

JAARVERSLAG



/ VOORWOORD CEO

/ KERNCIJFERS 2020

1 / OVER NEDAP

1.1	The Nedap Story	8
1.2	Feiten & Cijfers	8
1.3	Strategische uitgangspunten	10
1.4	De organisatie	12
1.5	Vijf jaar Nedap	13
1.6	Het aandeel Nedap	16
1.7	Medewerkerparticipatie	18
1.8	Maatschappelijk verantwoord ondernemen	20

2 / ONTWIKKELINGEN 2020

2.1	Inleiding	26
2.2	Strategie	26
2.3	Financiële gang van zaken	28
2.4	Mensen, cultuur en leiderschap	31
2.5	Vooruitzichten	33

3 / MARKTGROEPEN

3.1	Healthcare	36
3.2	Identification Systems	40
3.3	Light Controls	44
3.4	Livestock Management	48
3.5	Retail	52
3.6	Security Management	56
3.7	Staffing Solutions	60

4 / GOVERNANCE

4.1	Personalia directie	66
4.2	Personalia raad van commissarissen (RvC)	67
4.3	Risicomanagement	69
4.4	Belastingen	82
4.5	Corporate Governance	85
4.6	Directieverklaring	92

5 / VERSLAG RAAD VAN COMMISSARISSEN

5.1	Verslag raad van commissarissen	96
5.2	Remuneratieverslag 2020	102

6 / JAARREKENING

6.1	Geconsolideerde jaarrekening	114
6.2	Vennootschappelijke jaarrekening	158
6.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	179
6.4	Statutaire bepaling inzake de winstbestemming conform artikel 45	191
6.5	Ondernemingen en leiding	192

Disclaimer

Dit jaarverslag bevat toekomstgerichte uitspraken en verwachtingen van de directie op basis van huidige inzichten en veronderstellingen die onderhevig zijn aan bekende en onbekende risico's en onzekerheden. De feitelijke resultaten of gebeurtenissen kunnen hier van afwijken door veranderingen in het economische klimaat, ontwikkelingen op specifieke markten, opdrachten van individuele klanten en andere ontwikkelingen.

Nedap aanvaardt geen enkele verplichting tot, of verantwoordelijkheid voor het bijwerken van de toekomstgerichte uitspraken die in dit document zijn opgenomen, ongeacht of deze verband houden met nieuwe informatie, toekomstige gebeurtenissen of anderszins, tenzij Nedap hiertoe wettelijk verplicht is.

Voorwoord CEO

2

Net als veel bedrijven heeft ook Nedap de onvermijdelijke gevolgen ondervonden van de COVID-19-pandemie afgelopen jaar. De effecten en het tempo waarin die zich manifesteerden verschilden per marktgroep. Hoewel Healthcare en Livestock Management groei hebben weten te realiseren, hadden sommige marktgroepen te maken met een afname van de omzet. De totale omzet van Nedap kwam per saldo in 2020 1% lager uit dan vorig jaar. Recurring revenue is in het verslagjaar gegroeid met 14% en inmiddels zijn de opbrengsten uit softwarediensten goed voor 27% van de omzet.

Terugkijkend op het afgelopen jaar zijn wij trots op hoe de Nedap-medewerkers een groot gevoel van verantwoordelijkheid hebben laten zien richting onze klanten, collega's en organisatie. Dit verantwoordelijkheidsgevoel, gecombineerd met eigen initiatief, daadkracht en vasthoudendheid, hebben ertoe geleid dat wij snel konden reageren en inspelen op de uitzonderlijke en sterk veranderende omstandigheden gedurende het afgelopen jaar.

Inzet op veilig werken en continuïteit

Toen begin maart werd besloten om zoveel mogelijk thuis te werken, was de organisatie in staat om binnen zeer korte tijd thuiswerkplekken en benodigde systemen in te richten zodat iedereen door kon blijven werken. Daar waar op locatie moest worden gewerkt, zijn direct passende maatregelen getroffen om veilig te kunnen blijven werken. Gelukkig is het aantal COVID-19-besmettingen bij Nedap-collega's wereldwijd beperkt gebleven.

Ook is er aandacht en energie gestoken in het ondersteunen van onze klanten in deze uitdagende omstandigheden. In nauwe samenwerking met onze productie- en logistieke partners is het ons gelukt om vrijwel alle klantorders tijdig af te leveren en is de kwaliteit en betrouwbaarheid van onze softwarediensten op onverminderd hoog niveau gebleven. Met ons vermogen om ook in deze tijden te kunnen blijven investeren in onze medewerkers en in onze samenwerking met klanten en business partners, hebben wij ons weten te onderscheiden.

Solide financieel fundament en gebalanceerd portfolio

In het voorjaar van 2020 was er veel onduidelijkheid omtrent het verloop van de COVID-19-crisis. Daarom werd besloten om de financiële reserves verder te versterken door de eerder aangekondigde dividenduitkering in te trekken. Toen de totale impact op onze omzet- en winstontwikkeling uiteindelijk beperkt bleek te zijn, is besloten om in november alsnog een interim-dividend uit te keren. Ons solide financiële fundament, gecombineerd met ons gebalanceerd portfolio aan proposities voor verschillende markten en het tijdig nemen van mitigerende maatregelen, hebben ervoor gezorgd dat wij de wereldwijde COVID-19-crisis tot nu toe goed doorstaan hebben en dat wij onze strategische koers onverminderd kunnen vasthouden. Zo hebben wij ook in dit bijzondere jaar, afgestemd op de economische realiteit, met succes kunnen verder bouwen aan het verbeteren van onze proposities en versterken van marktpositities.

Aansprekende commerciële resultaten

Dit heeft in de verschillende markten tot aansprekende commerciële resultaten geleid. Zo heeft de marktgroep Retail op de valreep van 2020 nog een aantal belangrijke nieuwe klanten voor !D Cloud weten binnen te halen, zowel in Europa als in Noord-Amerika. Het bewijs van de kracht van onze oplossing voor voorraadbeheer en een mooi slot van een bijzonder uitdagend jaar voor deze marktgroep. De keuze voor AEOS door Philips, voor al haar locaties wereldwijd, was een belangrijk commercieel succes voor de marktgroep Security Management. Bovendien hebben in het Midden-Oosten opnieuw een aantal vooraanstaande bedrijven en organisaties AEOS geselecteerd als hun standaard toegangsverleningssysteem: een belangrijkste stap in het opbouwen van een leidende positie in deze regio.

Light Controls is erin geslaagd om het aantal lichtpunten dat nu dagelijks met Luxon wordt beheerd, hard te laten groeien. In de zorgsector hebben een aantal van de grootste GGZ-instellingen definitief de keuze voor Nedap-software gemaakt en daarmee aangegeven met Nedap de toekomst in te gaan. Ook Identification Systems heeft goede vooruitgang geboekt, door met leidende fabrikanten van toegangsverleningssystemen samenwerkingsverbanden op te bouwen, om in meer projecten onze langeafstandslezers te verkopen. Intensieve reclamecampagnes in kranten en op de radio hebben geresulteerd in veel interesse in de oplossing van Staffing Solutions, voor de efficiënte inzet van vast en flexibel personeel, bijvoorbeeld bij e-commerce distributiecentra en GGD-vestigingen. Tenslotte heeft de marktgroep Livestock Management in 2020 zowel in de melkveehouderij als de varkenshouderij haar leidende positie weten uit te bouwen. Met name in de varkenssector in China hebben wij alle zeilen moeten bijzetten om te kunnen voldoen aan de sterk groeiende vraag naar Nedap-oplossingen, nu daar de uitbraak van varkenspest sterk is teruggedrongen.

Interne communicatie essentieel

Grote impact van COVID-19 op ons als collega's is het gemis van echt, persoonlijk contact. Dat werd vrij snel duidelijk toen in maart iedereen vanuit huis moest gaan werken vanwege de eerste lockdown. Gedurende het jaar is de goede onderlinge communicatie binnen Nedap essentieel gebleken. Middels Zoom-meetings waarbij alle Nedap-medewerkers aanwezig waren, werden signalen over lokale marktontwikkelingen snel opgepikt en werden kennis en wereldwijd opgedane ervaringen breed gedeeld. Met weekberichten vanuit de directie werd de organisatie op de hoogte gehouden van de laatste bedrijfsontwikkelingen en plannen, zodat iedereen wist wat er van hem of haar werd verwacht. Door dit alles zijn we, ook als wereldwijde organisatie, dichter naar elkaar toegegroeid. Gezien de positieve ervaringen met deze communicatievormen zullen wij hiermee doorgaan, ook na COVID-19.

Vervolg ontwikkeling nieuw strategisch plan

In het afgelopen jaar is ook hard gewerkt aan de opvolger van het in 2016 geïntroduceerde vijfjarenplan Changing Gears. Bouwend op ervaringen met Changing Gears en nieuwe inzichten, hebben we een eigen aanpak voor strategieontwikkeling ontwikkeld. We zijn gaan werken met strategic stories voor alle marktgroepen, excellence workstreams (themagerichte Nedap-brede verbeterprogramma's) en met strategic roadmaps: concrete implementatieplannen voor de komende jaren. Met strategic stories wordt gebruik gemaakt van de kracht van het verhaal. Een goed verhaal inspireert, geeft richting en is eenvoudig deelbaar. Tegelijkertijd kan een verhaal mee-evolueren als de omstandigheden wijzigen. Door het slim inzetten van nieuwe manieren om op afstand samen te werken, is het ons ondanks de uitdagende omstandigheden gelukt om eind 2020 de eerste versies van alle

strategic stories en roadmaps op te leveren en binnen Nedap te delen. In maart van 2021 wordt het nieuwe strategische plan extern gecommuniceerd.

Bij het ontwikkelen van de strategic stories en roadmaps is een brede groep Nedap-medewerkers betrokken geweest. Dit heeft niet alleen geresulteerd in kwalitatief hoogwaardige strategische plannen. De gekozen aanpak heeft ook veel energie en enthousiasme binnen het bedrijf losgemaakt. Er is veel draagvlak voor en betrokkenheid bij de strategische koers van Nedap opgebouwd, wat cruciaal is voor een succesvolle implementatie ervan. Tenslotte hebben we een belangrijke start gemaakt met het herformuleren en concretiseren van ons Corporate Social Responsibility beleid als integraal onderdeel van het nieuwe strategische plan, in lijn met ons langetermijnperspectief. In 2021 zullen wij onze duurzaamheidsplannen verder vorm geven en implementeren, mede aan de hand van voortdurende dialoog met onze stakeholders.

Vooruitblik

Het afgelopen jaar heeft uitgewezen dat we met onze strategische uitgangspunten uitzonderlijke omstandigheden goed weten te doorstaan en ruimte behouden te blijven investeren in proposities en de organisatie. Dit heeft ertoe geleid dat in het afgelopen jaar onze concurrentiekracht verder is toegenomen en dat Nedap goed is gepositioneerd om te profiteren van de nieuwe groeikansen die vroeg of laat in de verschillende markten zullen ontstaan. Op basis van onze laatste marktinzichten en strategische plannen zien wij de toekomst van onze organisatie dan ook met vertrouwen tegemoet. Toch zullen ook in 2021 de bedrijfsontwikkelingen in belangrijke mate worden bepaald door het verloop van de COVID-19-pandemie. De duur en de mate van de impact ervan zijn moeilijk te voorspellen.

De wereldwijd aanhoudende onzekerheid levert meerdere uitdagingen op. Voor de supply chain betekent dit dat er mogelijke verstoringen in de toelevering van componenten het komende jaar effect kunnen hebben op de leverbetrouwbaarheid richting onze klanten en de kostprijs van onze producten. De onzekerheid geldt ook voor de markten waarin we opereren. Er is dan ook op dit moment geen betrouwbare schatting te maken van de omzetontwikkeling in het komende boekjaar.

Ruben Wegman, CEO
18 februari 2021

/ Kerncijfers 2020

-1%

€ 189,9

omzet
(in € mln.)

-43%¹

€ 2,13

resultaat per aandeel

+7%

805

aantal medewerkers
Ultimo

+14%

€ 50,7

recurring revenue
(in € mln.)

+2%

€ 4,69

operationele cashflow
per aandeel

-2%

169

toegevoegde waarde per fte
€ x 1.000 per fte

-2%

€ 17,1

bedrijfsresultaat
(in € mln.)

2019: € 0

€ 4,50

dividend
per aandeel

2019: 16%

18%

R&D-uitgaven
als % van de omzet

5

¹ Het resultaat over het boekjaar en de winst per aandeel daalde in 2020 met 3% ten opzichte van 2019, exclusief de boekwinst op de verkoop van de deelneming in Nedap France.

A photograph of a modern office interior. The space is bright, with large windows on the right side. Several people are working at desks equipped with computers. There are many indoor plants, including large green leafy ones in the foreground and background. The ceiling has exposed wooden beams and modern lighting fixtures. An orange semi-transparent overlay covers the left and center portions of the image, with the text '1. OVER NEDAP' centered on it.

1. OVER NEDAP



1.1 The Nedap Story

Nedap is een high-tech bedrijf dat hoogwaardige, innovatieve hard- en softwareproducten creëert. We zijn gepassioneerd door technologie en hoe het mensen kan helpen om prettiger en succesvoller te worden in hun professionele leven. De technologie die wij creëren, noemen wij: *Technology for Life*. Dat is ons doel en drijft ons in alles wat we doen.

Om technologie zo te ontwikkelen dat het een tastbare impact heeft op het professionele leven van mensen, is een mensgerichte aanpak nodig. Daarom stellen we hen altijd centraal: *first people, then technology*. Pas als we hun behoeften en wensen begrijpen, beginnen we met het ontwerpen van Technology for Life.

We streven naar *marktleiderschap* in de markten waarin we actief zijn. Om dit te bereiken hanteren we een *langetermijnperspectief*. Dat is essentieel voor ons doel om de continuïteit van de organisatie te borgen. Marktaandeel zien wij als een indicator van het succes van ons *waardecreatieproces* en van onze relevantie in het professionele leven van mensen. De zin van ons werk ligt in het creëren van echte waarde voor zowel onze klanten, als voor onszelf.

De mensen, onze cultuur en ons perspectief op leiderschap vormen ons *onderscheidend vermogen*. Een *hoge toegevoegde waarde per medewerker* is de indicator voor de mate waarin we slagen om kennis van markten en technologie te vertalen naar waardevolle oplossingen met echte marktimpact. Het stelt ons in staat om continu te investeren in onze medewerkers en de organisatie en zo onze concurrentiekracht te kunnen blijven vergroten.

1.2 Feiten & Cijfers

€ 189,9 miljoen omzet

€ 17,1 miljoen bedrijfsresultaat

4 kerntechnologievelden

Connected devices
Communication technology
Software architecture
User experience

7 marktgroepen

Healthcare	Retail
Identification Systems	Security Management
Light Controls	Staffing Solutions
Livestock Management	

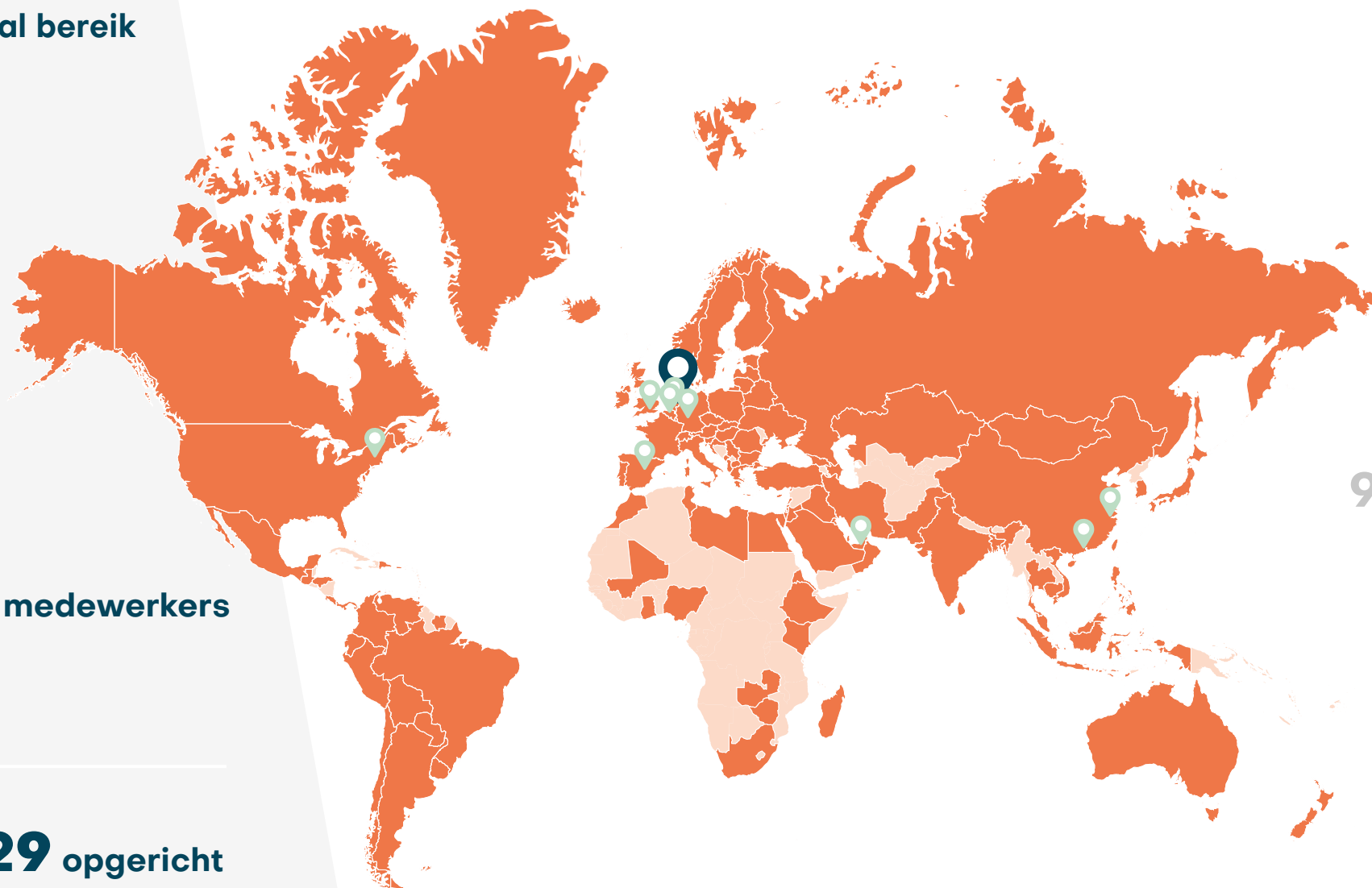
Mondiaal bereik

805 medewerkers

614 man
191 vrouw

in **1929** opgericht

1947 beursnotering
Amsterdam



10 kantoren wereldwijd



Hoofdkantoor Nedap Groenlo



Nedap kantoren



Mondiaal bereik



1.3 Strategische uitgangspunten

Langetermijnperspectief ('urgent patience')

Nedap kent een *Create & Scale*-bedrijfsmodel. Wij ontwikkelen toonaangevende proposities om daarmee leidende marktposities op te bouwen. Dit is niet eenvoudig. Het kost veel inspanning, overtuiging en vasthoudendheid en het duurt vaak vele jaren om dit succesvol te doen. Het vergt een langetermijnperspectief. Om ons dit langetermijnperspectief te kunnen veroorloven, zijn een solide financieel fundament en een gebalanceerd propositieportfolio belangrijke voorwaarden. Wij zijn ervan overtuigd dat deze manier van werken uiteindelijk de meeste waarde oplevert voor onze klanten en daarmee ook voor het bedrijf. Voor een organisatie is werken met dit langetermijnperspectief alleen mogelijk als er ook op korte termijn concrete resultaten worden geboekt. Die manier van werken noemen wij *'urgent patience'*: ieder dag vol energie en focus aan de slag gaan, met altijd het geduld en doorzettingsvermogen dat noodzakelijk is om uiteindelijk marktleider te worden.

Onze mensen bepalen het succes

Een ander strategisch uitgangspunt is het belang van goede mensen. Want het zijn immers hun expertise, ervaring, competenties en kennis van de markt die de basis vormen van onze proposities. De toegevoegde waarde per medewerker is een belangrijke indicatie voor de mate van ons succes in het vertalen van ideeën en inzichten over markt en technologie, naar toonaangevende proposities om daarmee leidende marktposities op te bouwen. Een hoge toegevoegde waarde per medewerker stelt ons in staat voortdurend te investeren in het verder ontwikkelen van mensen en het aantrekken van toptalent. Om toptalent aan boord te krijgen en te houden, is een inspirerende werkomgeving, waar ondernemerschap en werkplezier worden gestimuleerd, essentieel.

Waardecreatiemodel

Input

Mensen

Medewerkers
Partners

Intellectueel

Ontwikkeling
Intellectueel eigendom

Financieel

Financieel kapitaal

Productie

Eigen productie
Externe productie

Sociaal en relaties

Gemeenschappen
Ecosystemen
Netwerken
Samenwerkingsverbanden

Natuur

Natuurlijke bronnen

Strategische uitgangspunten

Langetermijnperspectief: urgent patience
Onze mensen bepalen ons succes

Kernelementen concurrentiekracht

Mensen
Cultuur
Leiderschap

Changing Gears

Nedap
medewerkers

Groei
toegevoegde
waarde per
medewerker

Portfolio
toonaangevende
proposities

Leidende
marktposities

Capturing Growth
Enabling Growth
Sustaining Growth

Connected devices
Communication technology
Software architecture
User experience

Kerntechnologievelden

Healthcare
Identification Systems
Light Controls
Livestock Management
Retail
Security Management
Staffing Solutions

Marktgroepen

Governance

Output

Mensen

Creëren van inspirerende,
aantrekkelijke en veilige
werkomgevingen

Intellectueel

Het ontwikkelen van
inzichten in technologie
en markten

Financieel

Het genereren van
investeringen, dividenden
en belastingen

Productie

Ontwikkelen en vermarkten van
toonaangevende proposities

Sociaal en relaties

Het ontwikkelen en in stand
houden van nauwe relaties met
klanten, leveranciers, partners
en gemeenschappen

Natuur

Voortdurende vermindering
van het gebruik van natuurlijke
bronnen in onze producten en
in onze toeleveringsketen

1.4 De organisatie

Naast de gebruikelijke ondersteunende afdelingen, heeft Nedap een management board, marktgroepen en excellence workstreams.

Management board

De management board werd in 2020 gevormd door Ruben Wegman (CEO), Daniëlle van der Sluijs (CFO) en twee marktgroepleiders, Rob Schuurman en Fokko van der Zee. Door persoonlijke omstandigheden is marktgroepleider Guus Droppers uit de management board getreden. De management board zal in de beschreven samenstelling verder gaan.

Marktgroepen

Nedap is georganiseerd in verschillende marktgroepen:

- Healthcare
- Identification Systems
- Light Controls
- Livestock Management
- Retail
- Security Management
- Staffing Solutions

Excellence workstreams

Daarnaast zijn wij het afgelopen jaar van start gegaan met *excellence workstreams*, Nedap-brede verbeteringsprogramma's gericht op specifieke thema's:

- Commercial excellence
- Customer excellence
- Corporate Social Responsibility excellence
- Create excellence
- Financial excellence
- People excellence

1.5 Vijf jaar Nedap

Exploitatie (€ x 1.000)	2020	2019	2018	2017	Excl. Nsecure* 2016	Incl. Nsecure* 2016
Omzet	189.916	191.549	191.403	182.185	163.244	185.959
Groei van omzet	-1%	0%	5%	12%		3%
Recurring revenue¹	50.666	44.559	37.187	30.916	25.437	33.283
Groei van recurring revenue	14%	20%	20%	22%		18%
Recurring revenue als % van de totale omzet	27%	23%	19%	17%	16%	18%
Toegevoegde waarde²	125.098	121.106	118.926	112.696	105.683	118.379
- in % van de omzet	66%	63%	62%	62%	65%	64%
- per fte	169	173	179	172	164	158
Onderzoek- en ontwikkelingskosten³	34.972	30.024	25.873	23.484	20.532	20.676
- in % van de omzet	18%	16%	14%	13%	13%	11%
EBITDA exclusief eenmalige posten^{**}	26.503	25.968	26.571	23.554	20.955	23.681
Bedrijfsresultaat	17.119	17.488	19.442	9.927	10.697	12.817
- in % van de omzet	9%	9%	10%	5%	7%	7%
Bedrijfsresultaat exclusief eenmalige posten^{**}	17.119	17.488	19.442	15.936	12.172	14.292
- in % van de omzet	9%	9%	10%	9%	7%	8%
Groei van bedrijfsresultaat	-2%	-10%	22%	31%		29%
Resultaat over het boekjaar	13.751	24.127	17.072	28.035	10.779	10.779
- in % van de omzet	7%	13%	9%	15%	7%	6%

* 2016 is inclusief Nsecure BV, dat is verkocht in 2017 en voor vergelijkingsdoeleinden per 1-1-2017 is gedeconsolideerd.

Voor vergelijkingsdoeleinden worden tevens de 2016 cijfers exclusief Nsecure gepresenteerd.

** Een specificatie van eenmalige posten, indien van toepassing, is opgenomen in het verslag over het boekjaar waarop deze posten betrekking hebben.

¹ Omzet uit software-abonnementen (licenties) en diensten.

² Onder toegevoegde waarde per fte wordt verstaan de omzet plus of minus de voorraadmutatie, de materiaalkosten uitbestedingen en logistieke kosten, gedeeld door het gemiddeld aantal fte's.

³ De kosten gerelateerd aan onderzoek en ontwikkeling zien voor het merendeel toe op onderhoud en het actueel houden van de huidige producten en diensten. Het overige deel van deze kosten ziet toe op onderzoek en ontwikkeling van nieuwe producten of diensten, waarbij activering van ontwikkelingskosten enkel plaatsvindt indien wordt voldaan aan de geldende criteria van IAS 38.

Per aandeel van € 0,10⁴ (in €)	2020	2019	2018	2017	Excl. Nsecure* 2016	Incl. Nsecure* 2016
Operationele cashflow	4,69	4,58	2,84	2,00		1,38
Resultaat over het boekjaar	2,13	3,74	2,66	4,21		1,61
Resultaat exclusief eenmalige posten	2,13	3,74	2,66	2,02		1,77
Dividend ***	4,50	-	2,50	2,50		1,40
Pay-out ratio	211%	0%	94%	59%		87%
Uitstaande aandelen						
Ultimo ⁵	6.468.343	6.452.833	6.414.866	6.383.546	6.692.920	6.692.920
Gemiddeld in het jaar ⁵	6.465.033	6.444.622	6.407.929	6.651.543	6.692.920	6.692.920
Aantal medewerkers						
Ultimo	805	752	705	655	674	783
Gemiddeld in het jaar	775	728	684	678	666	775
Aantal fte						
Ultimo	766	724	681	637	651	756
Gemiddeld in het jaar	741	702	663	657	645	751

* 2016 is inclusief Nsecure BV, dat is verkocht in 2017 en voor vergelijkingsdoeleinden per 1-1-2017 is gedeconsolideerd.

Voor vergelijkingsdoeleinden worden tevens de 2016 cijfers exclusief Nsecure gepresenteerd.

** Een specificatie van eenmalige posten, indien van toepassing, is opgenomen in het verslag over het boekjaar waarop deze posten betrekking hebben.

*** Het initiële dividendvoorstel over 2019 is ingetrokken als gevolg van de COVID-19-crisis. Van het dividend over 2020 is in november 2020 reeds € 2,25 als interim-dividend uitgekeerd.

⁴ Op basis van het gemiddeld aantal uitstaande aandelen; het dividend is gebaseerd op het aantal uitstaande aandelen per ultimo boekjaar.

⁵ Toegelicht onder noot 8 in de geconsolideerde jaarrekening.

Financiering (€ x 1.000)	2020	2019	2018	2017	Excl. Nsecure* 2016	Incl. Nsecure* 2016
Netto schuld	-11.579	-4.492	16.567	14.196	23.357	23.884
Netto schuld / EBITDA exclusief eenmalige posten	-0,4	-0,2	0,6	0,6	1,1	1,0
Eigen Vermogen ⁶	73.253	73.571	64.940	61.962	55.851	55.851
Balanstotaal	119.076	120.546	115.438	113.782	110.939	116.641
Solvabiliteit ⁷	62%	61%	56%	55%	50%	48%

Kapitaalgebruik (€ x 1.000)	2020	2019	2018	2017	Excl. Nsecure* 2016	Incl. Nsecure* 2016
Voorraden	23.062	28.501	37.509	31.477	29.038	29.397
- in % van de omzet	12%	15%	20%	17%	18%	16%
Netto werkkapitaal ⁸	19.535	26.873	38.522	33.982	29.640	31.675
- in % van de omzet	10%	14%	20%	19%	18%	17%
ROIC⁹	28%	25%	25%	22%	19%	19%

* 2016 is inclusief Nsecure BV, dat is verkocht in 2017 en voor vergelijkingsdoeleinden per 1-1-2017 is gedeconsolideerd. Voor vergelijkingsdoeleinden worden tevens de 2016 cijfers exclusief Nsecure gepresenteerd.

⁶ Onder eigen vermogen wordt verstaan het eigen vermogen exclusief het minderheidsbelang.

⁷ Onder solvabiliteit wordt verstaan het eigen vermogen 6) gedeeld door het balanstotaal.

⁸ Onder netto werkkapitaal wordt verstaan vlottende activa exclusief liquide middelen verminderd met personeelsbeloningen, voorzieningen, uitgestelde belastingverplichtingen, te betalen winstbelastingen, belastingen en premies sociale verzekeringen, leaseverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten.

⁹ Onder Return On Invested Capital (ROIC) wordt verstaan bedrijfsresultaat exclusief eenmalige posten gedeeld door het geïnvesteerd kapitaal (vaste activa + nettowerkkapitaal - (geassocieerde deelneming & niet-geconsolideerde deelneming)).

1.6 Het aandeel Nedap

Notering Euronext Amsterdam

Nedap is genoteerd aan Euronext Amsterdam sinds 1947, waar de aandelen worden verhandeld onder het symbool NEDAP en met ISIN code NL0000371243. Nedap is opgenomen in de small cap index.

Alle uitgegeven aandelen van Nedap zijn gewone aandelen met een nominale waarde van € 0,10. Op 31 december 2020 stonden in totaal 6.468.343 gewone aandelen uit.

Substantiële deelnemingen

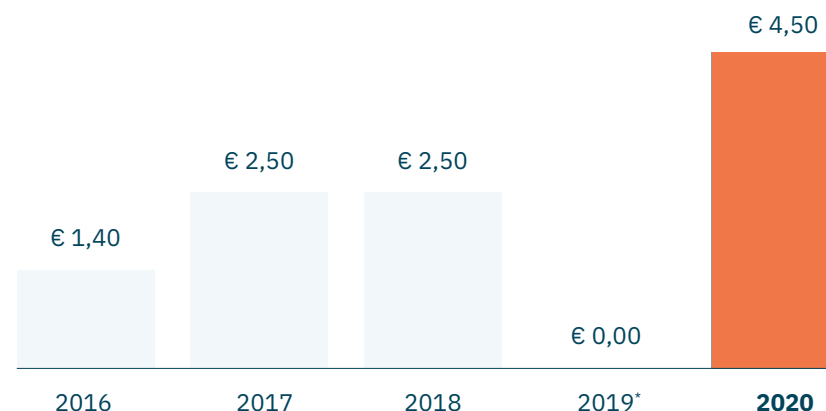
In het kader van de meldingen inzake zeggenschaps- en kapitaalbelang dienen belangen van 3% of meer in het geplaatste kapitaal te worden gemeld aan de Autoriteit Financiële Markten (AFM). In onderstaande tabel zijn de meldingen bij AFM tot en met medio februari 2021 opgenomen.

Aandeelhouders	Belang in Nedap
Cross Options Beheer B.V.	14.61%
Teslin Participaties Coöperatief U.A.	10.19%
Kempen Capital Management N.V.	10.00%
NN Group N.V.	9.97%
ASR Nederland N.V.	8.20%
Decico B.V.	5.01%
Nedap N.V.	4.14%
Add Value Fund N.V.	3.36%

Dividendbeleid

Het dividendbeleid van Nedap vloeit voort uit de strategie en het langetermijnbeleid. Hierin wordt zorgvuldig afgewogen welk deel van de winst nodig wordt geacht voor investeringen in rendabele groei en de gewenste financieringsstructuur. Het resterende bedrag wordt in zijn geheel uitgekeerd aan de aandeelhouders.

Dividend per aandeel



* Het initiële dividendvoorstel over 2019 is ingetrokken als gevolg van de COVID-19-crisis.

Liquidity provider

Kepler Cheuvreux treedt sinds 1 maart 2020 op als liquidity provider voor de onderneming.

Financiële kalender

Trading update Q1	6 april 2021
Algemene vergadering van Aandeelhouders	8 april 2021
Notering ex-dividend	12 april 2021
Record date	13 april 2021
Betalbaarstelling dividend	19 april 2021
Publicatie halfjaarcijfers	22 juli 2021
Trading update Q3	19 oktober 2021

Het aandeel Nedap

	2020	2019
Aantal geplaatste gewone aandelen	6.692.920	6.692.920
Aantal uitstaande gewone aandelen	6.468.343	6.452.833
Aantal stuks verhandeld	1.630.213	1.257.357
Hoogste koers	€ 51,80	€ 53,20
Laagste koers	€ 31,30	€ 41,10
Slotkoers 31 december	€ 51,00	€ 48,50
Dividend per aandeel	€ 4,50	€ -
Koers-winstverhouding	24	13
Dividendrendement (op slotkoers)	8,82%	0,00%
Marktkapitalisatie ultimo boekjaar	€ 341 miljoen	€ 325 miljoen

Investor Relations

Nedap hecht belang aan een goede dialoog met haar aandeelhouders om inzicht te verschaffen in de organisatie en in de markten waarin we opereren. Met aandeelhouders en geïnteresseerde institutionele beleggers, zowel in Nederland als daarbuiten, onderhouden we contact via conferenties, roadshows en een-op-een-contacten. In maart 2021 is een *Capital Markets Day* gepland. Op deze dag zal het nieuwe strategische plan worden gepresenteerd.

Alle publicaties, presentaties en bijeenkomsten worden gedaan met inachtneming van de geldende regels en richtlijnen van de Nederlandse toezichthouder op de financiële markten. Het gelijk en gelijktijdig informeren van alle belanghebbenden staat hierbij voorop. Daniëlle van der Sluijs (CFO) is het aanspreekpunt voor Investor Relations bij Nedap.

Voorkoming misbruik van voorwetenschap

Als beursgenoteerde vennootschap heeft Nedap een Gedragscode Voorwetenschap waarin het beleid is opgenomen ter voorkoming van misbruik van voorwetenschap. Deze Gedragscode is van toepassing op alle medewerkers, directie, commissarissen en externen waar relevant. Lees de volledige Gedragscode Voorwetenschap op <https://nedap.com/nl/investeerders/corporate-governance/>. De voorwetenschap compliance officer ziet toe op naleving van de wet- en regelgeving op het gebied van misbruik van voorwetenschap.

1.7 Medewerkerparticipatie

Medewerkerparticipatieplan

Sinds de oprichting van de *Stichting Medewerkerparticipatie Nedap* in 2010 kunnen medewerkers van Nedap certificaten van aandelen in de onderneming verwerven. Zij kunnen jaarlijks besluiten om hun winstuitkering geheel of gedeeltelijk aan te wenden voor het kopen van certificaten van Nedap-aandelen. Hiermee beoogt Nedap de belangen van medewerkers en aandeelhouders op één lijn te brengen en zo het gemeenschappelijk belang van de ontwikkeling van Nedap te bevorderen. Medewerkers kunnen deze certificaten met een aankoopkorting van 10% aanschaffen. Na aankoop zijn de certificaten gedurende vier jaar geblokkeerd. Na deze vier jaar wordt, onder bepaalde voorwaarden, per vier certificaten een bonuscertificaat toegewezen. Het dividend per aandeel komt direct volledig toe aan de certificaathouder. De mogelijkheid om aandeelhouder te worden past bij het ondernemerschap dat wij van medewerkers verwachten.

In 2020 heeft 64% van de medewerkers meegedaan aan het participatieplan. Voor de financiële en verdere technische details verwijzen wij graag naar noot 16 en de overige informatie in de jaarrekening.

Nedap Additioneel Participatie Plan (NAPP)

Nedap kent het *Nedap Additioneel Participatie Plan* (NAPP). Het NAPP voorziet erin medewerkers extra mee te laten delen in de winst. Het treedt in werking als de EBIT exclusief eenmalige posten met meer dan 5% per jaar groeit ten opzichte van een vooraf vastgesteld ijkpunt. Van het deel boven deze groei komt 40% aan de medewerkers toe. Deze winstdeling wordt vervolgens uitgekeerd in de vorm van certificaten van aandelen. Ook voor deze certificaten geldt een blokkeringsperiode van 4 jaar. Startpunt voor het NAPP

in de periode 2017 tot en met 2021 is de EBIT van 2016 exclusief eenmalige posten van € 12,2 miljoen. Jaarlijks zal de drempelwaarde met 5% groeien waarbij deze wordt aangepast voor het verwachte positieve effect op de EBIT door de herinrichting van de supply chain in 2017 en 2018. Dit resulteert in drempelwaarden van € 14,8 miljoen (2017), 17,5 miljoen (2018), 18,4 miljoen (2019), 19,3 miljoen (2020) en 20,3 miljoen (2021). Het NAPP heeft in het verslagjaar niet tot uitkering geleid, omdat de drempelwaarde voor 2020 niet is gerealiseerd.

CAO

Nedap heeft in het verslagjaar een eenjarige cao met de vakorganisaties afgesloten, met 1 april 2020 als ingangsdatum. Hierin is een salarisverhoging van 1,5% overeengekomen.

Medezeggenschap

De ondernemingsraad speelt een belangrijke rol binnen Nedap. Als vertegenwoordigers van de medewerkers zoeken de leden van de ondernemingsraad actief het contact met collega's. Zij adresseren bij de directie onderwerpen die binnen de organisatie spelen. Bij organisatiewijzigingen of strategische keuzes wordt de ondernemingsraad altijd in een vroeg stadium geïnformeerd. De directie en raad van commissarissen zijn de ondernemingsraadsleden erkentelijk voor hun constructieve en waardevolle bijdrage.



“Het mogen participeren in Nedap, versterkt mijn gevoel dat Nedap ‘ons’ bedrijf is.”

Sandra Kuster, Legal



“Een groot deel van de medewerkers is inmiddels aandeelhouder geworden van Nedap, daar spreekt vertrouwen uit.”

Gerdo ten Barge, Light Controls



“Samen maken wij het succes van Nedap. Ik vind het NAPP een ontzettend mooie kans om als medewerker mee te delen in dat succes!”

Steffie Broere, Retail

1.8 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Nedap is een high-tech bedrijf dat hoogwaardige, innovatieve hard- en softwareproducten creëert. We zijn gepassioneerd door technologie en hoe het mensen kan helpen om prettiger te werken en succesvoller te worden in hun professionele leven. Als organisatie willen we het verschil maken voor onze klanten. Oog hebben voor het ontwikkelen van kwalitatieve, veilige en duurzame producten, diensten en systemen hoort daarbij. Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) is dan ook een integraal onderdeel van onze missie bij het creëren van Technology for Life.

Materiële kernthema's

De materiële kernthema's die wij hebben op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen zijn:

1. De ontwikkeling en ontplooiing van mensen.
2. Aandacht voor het milieu en de leefomgeving.
3. Ketenverantwoordelijkheid.

De ontwikkeling en ontplooiing van mensen.

Wij bieden een omgeving waarin respect voor het individu wordt gecombineerd met een sterke teamspirit. Nedap'ers zijn een essentieel onderdeel van ons waardecreatiemodel.

Ontwikkel- en trainingsprogramma's

De kwaliteit van onze mensen maakt het verschil. Hun kennis van en inzichten in markt en technologie zijn de basis van onze succesvolle proposities. Het werven én behouden van toptalent is een speerpunt. Het aanbieden van ontwikkel- en trainingsprogramma's zijn belangrijk als het gaat om het aantrekken en binden van dit talent. Daarom investeren wij

doorlopend in de ontwikkeling van onze mensen. Naast op Nedap gerichte vakinhoudelijke trainingen zijn er ook voor Nedap algemeen ontwikkelde trainingsprogramma's.

Diversiteit en inclusiviteit

In de samenstelling van ons personeelsbestand streven we naar een voor Nedap relevante samenstelling die de samenleving om ons heen reflecteert. De combinatie van diversiteit en een cultuur die constructieve discussies aanmoedigt, leidt tot diepere inzichten in markten en technologie. Daarbij moet het altijd gaan om kwaliteit. Afkomst, ras, geaardheid, godsdienst of het geslacht van mensen spelen geen rol. Wij bieden iedereen met de juiste vaardigheden, opleiding en drive gelijke kansen op ontwikkeling en doorstroom.

De selectie van mensen op hun kwaliteiten heeft geleid tot een eerste plaats in de *Female Board Index* van TIAS Business School van 2020. Ook de komende jaren blijven wij verder werken aan de diversiteit binnen onze organisatie. Zo zijn we dit jaar gestart met de *International Diversity & Inclusion Community*, waar Nedap'ers uit de hele wereld aan deelnemen. De groep is ontstaan vanuit de intrinsieke motivatie om actief het gesprek aan te gaan over de thema's diversiteit en inclusiviteit.

Aandacht voor het milieu en de leefomgeving.

Onze proposities helpen klanten duurzamer te opereren en dragen zo bij aan een betere en duurzamere leefomgeving. De marktgroepen ontwikkelen en realiseren intelligente, technologische oplossingen die bijdragen aan de bescherming van het milieu, de leefomgeving en de veiligheid en gezondheid van mens en dier. Hieronder volgen concrete voorbeelden:

- De marktgroep *Healthcare* werkt aan oplossingen die bijdragen aan de kwaliteit van patiëntenzorg en het werkplezier van professionals in de zorgsector.
- De marktgroep *Identification Systems* ontwikkelt high-end technologie om de doorstroom van verkeer in dichtbevolkte gebieden te bevorderen. Dit verbetert de luchtkwaliteit en de leefbaarheid.
- De marktgroep *Light Controls* realiseert met haar connected lighting systeem significante energiebesparingen tot wel 65% en draagt op deze wijze bij aan de duurzaamheidsdoelstellingen van organisaties.
- *Livestock Management* ontwikkelt geavanceerde systemen die zorgen voor een beter beheer van de veestapel en tevens het welzijn van dieren en de prestaties van veehouders vergroten.
- De marktgroep *Retail* maakt efficiënter en daarmee duurzamer voorraadbeheer van retail-organisaties mogelijk.
- *Security Management* draagt met de ontwikkeling van slimme beveiligingssystemen bij aan de veiligheid van overheidsgebouwen, luchthavens, scholen en ziekenhuizen.
- *Staffing Solutions* ontwikkelt software die het werkplezier en de prestaties van intercedenten vergroot.

Ketenverantwoordelijkheid

Het duurzaamheidsstreven van Nedap krijgt onder meer vorm in onze ketenverantwoordelijkheid. Als organisatie streven wij ernaar nadelige milieueffecten van onze bedrijfsvoering tot een minimum te beperken en waar mogelijk te voorkomen. Dit streven heeft betrekking op elk stadium van het te ontwikkelen productieproces en op de volledige levenscyclus van een product. Van het winnen van natuurlijke hulpbronnen, het beperken van het gebruik van schadelijke chemische stoffen, de fabricage en het productgebruik tot en met afvalbeheer en eventueel hergebruik. Ook hebben we een verantwoord inkoopbeleid.

Onze strategische leveranciers hebben een actief MVO-beleid en bijvoorbeeld een *Code of Conduct* die gebaseerd is op de *RBA (Responsible Business Alliance)*. Van alle strategische leveranciers wordt een *Conflict Minerals* verklaring gevraagd volgens de laatste versie van het *RBI (Responsible Business Initiative)*. Die is zowel van toepassing op de Amerikaanse als de Europese markt. Alle strategische leveranciers hebben softwaretools om producten te analyseren op compliance met regelgeving op het gebied van milieu- en mensenrechten.

Audits en certificering

Nedap werkt samen met verschillende ketenpartners. Om duurzaamheid in de verschillende stadia van het proces te kunnen monitoren, wordt bij strategische partners minimaal één keer per jaar een audit uitgevoerd. Het monitoren van duurzame inkoop is onderdeel van deze audit. De audits hebben door COVID-19 dit jaar een andere invulling gekend, o.a. middels online meetings.

Alle productiepartners van Nedap zijn ISO 14001 (milieu) gecertificeerd en een aantal is ook ISO 45001 (werkgeverschap) gecertificeerd. Vanzelfsprekend worden afspraken contractueel vastgelegd. Bovendien hebben wij een sterke focus op het reduceren van verpakkingsmateriaal en het hergebruiken of recyclen van verpakkingen.

Goed voorbereid op wettelijke richtlijnen

In het kader van de Substances of Concern In articles or in complex objects (Products) (SCIP), de database van het Europees Chemisch Agentschap (ECHA), hebben we in 2020 voorbereidingen getroffen voor de meldingsplicht per 1 januari 2021, een wettelijke verplichting die voortkomt uit Europese Richtlijnen (Waste Frame Directive en REACH Directive).

Het doel van de database is dat er op een centrale plek in Europa informatie is vastgelegd over producten waar 'zeer zorgwekkende stoffen' (SVHC) in voorkomen. Deze informatie is bedoeld voor bedrijven die producten aan het einde van de levensduur op een veilige manier moeten bewerken en recyclen tot nieuwe grondstoffen.

Onze marktgroepen zetten zich in om energiezuinige producten, diensten en systemen te ontwikkelen en ook om het eigen energiegebruik te verminderen. Voor diverse gebouwen is een zogenoemde EED opgesteld (Europese Energie-Efficiëntie Richtlijn) om inzicht in de CO₂-uitstoot te vergroten en besparingsmaatregelen in kaart te brengen. Een aantal leveranciers hebben een ISO 50001 (Energiemanagementsysteem) certificering. Bij andere leveranciers is energiereductie onderdeel van hun MVO-plan, met bijbehorende KPI's.

Groene stroom

Nedap koopt enkel groene stroom in. Dat betekent dat 100% van de gebruikte elektriciteit is opgewekt door waterkracht of Europese wind. In het kader van duurzaamheid zijn eerder al warmtepompen aangeschaft voor het hoofdkantoor en is de isolatie verbeterd. Voor verlichting wordt steeds meer gebruik gemaakt van ledverlichting in combinatie met het eigen Luxon-lichtmanagementsysteem.

Verantwoordelijke partner

Als internationale organisatie maken wij actief deel uit van een groot aantal gemeenschappen. Dat brengt een grote verantwoordelijkheid met zich mee. De uitgangspunten voor verantwoord partnership vormen onze Code of Conduct. In 2020 is gewerkt aan het verder concretiseren daarvan en zijn de eerste stappen gezet naar een e-learning-programma. Een verantwoordelijke partner zijn, betekent voor ons dat:

- integriteit en verantwoordelijkheid aan de basis liggen van alles wat wij doen en wij belangenconflicten of -verstrengelingen vermijden. Nedap heeft een zerotolerancebeleid op het gebied van principiële zaken als omkoping, corruptie en fraude;
- we het vrije ondernemerschap en eerlijke concurrentie stimuleren;

- we streven naar open en eerlijke communicatie;
- we vertrouwelijkheid en privacy onder alle omstandigheden respecteren en waarborgen;
- we grote waarde hechten aan het gelijkheidsbeginsel en streven naar diversiteit in ons medewerkersbestand;
- we onder alle omstandigheden handelen binnen de juridische kaders van de landen waar we actief zijn en naar de principes en beginselen van het internationaal recht;
- lonen en secundaire arbeidsvoorwaarden volledig in lijn zijn met lokale wetgeving en standaarden en bovendien aansluiten bij het algemene principe van eerlijk en rechtvaardig handelen;
- we mensenrechten, zoals neergelegd in de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens, respecteren;
- we in geen geval gebruikmaken van dwangarbeid, gedwongen arbeid of kinderarbeid en altijd handelen volgens de normen en kaders van Conventies nr. 138 en nr. 182 van de International Labour Organization en de UN Convention on the Rights of the Child;
- we op basis van de OESO-richtlijn onderzoeken hoe bedrijven met wie we direct zakendoen met mensenrechten omgaan, bijvoorbeeld door een bedrijfsbezoek. Dit onderzoek wordt op een wijze uitgevoerd zoals passend is in het licht van de omvang van Nedap en de aard en context van haar activiteiten en de ernst van de risico's op ongunstige effecten op mensenrechten;
- we alleen werken met organisaties die net als wij hechten aan en handelen naar bovenstaande waarden.

Besluit bekendmaking niet-financiële informatie

De directie is van mening dat zij geen voorname risico's loopt op het gebied van milieu, mensenrechten en omkoping. Gezien de aard van de organisatie zijn de milieurisico's beperkt. Nedap bespreekt deze risico's op regelmatige basis met haar toeleveranciers, veelal partijen waar Nedap haar producten laat fabriceren, waarbij specifiek voor elke afzonderlijke toeleverancier relevante milieuaspecten worden behandeld. Het beleid dat zij voert op het gebied van mensenrechten is erop gericht om het risico van directe of indirecte negatieve impact op de vele gemeenschappen waarin zij actief is, zoveel mogelijk te mitigeren. Naast de impact die schending van de mensenrechten heeft op de persoonlijke levenssfeer van een individu zou zij hierdoor een onaantrekkelijke partij kunnen worden om mee samen te werken voor klanten, leveranciers of (potentiële) medewerkers. Nedap heeft, gezien haar risicoprofiel, geen generieke indicatoren op dit onderdeel. Wat omkoping betreft kennen we een zero-tolerancebeleid. Eén van de controlemaatregelen is dat bij alle materiële transacties meer dan één persoon betrokken is. Indien het vermoeden van omkoping ontstaat, wordt op basis van individuele constatering actie genomen. In het verslagjaar zijn bij Nedap geen meldingen van omkoping gedaan.

MVO-strategie 2021

In 2020 zijn de eerste stappen gezet in het herdefiniëren van onze ambities en doelstellingen op het gebied van MVO. Daarbij hebben we een stappenplan opgesteld voor het herformuleren van onze MVO-strategie in de eerste helft van 2021. Ook op het gebied van MVO gaat strategische storytelling een belangrijke rol spelen.



2. ONTWIKKELINGEN 2020



2.1 Inleiding

Het effect van de crisis op onze resultaten is tot nu toe beperkt gebleven. In 2020 is een omzet gerealiseerd van 189,9 miljoen (-1% ten opzichte van 2019) en een EBIT van € 17,1 miljoen (9% van de omzet). De recurring revenue is gestegen met 14%, mede gedreven door de omzetgroei van de marktgroep Healthcare. Ook de marktgroep Livestock Management heeft een omzetgroei laten zien. De omzetgroei bij Livestock Management en Healthcare kon de daling bij de marktgroepen Identification Systems, Light Controls, Retail, Security Management en Staffing Solutions bijna geheel compenseren. De omzet van deze marktgroepen liet een daling zien, voornamelijk veroorzaakt door de effecten van de lockdownmaatregelen als gevolg van COVID-19.

De bijzondere omstandigheden gedurende het jaar hebben extra aandacht gevergd van de directie. Bij de aansturing lag de focus op drie prioriteiten:

- 1) het welzijn en de gezondheid van de medewerkers;
- 2) de continuïteit van leveringen aan onze klanten; en
- 3) het zorgdragen voor continuïteit van de onderneming vanuit financieel perspectief.

Ondanks de uitdagingen die de COVID-19-crisis met zich mee brengt, zijn er belangrijke stappen gezet in het gemeenschappelijk organiseren van ondersteunende activiteiten. Dit was een belangrijk doel van het in 2006 geïntroduceerde vijfjarenplan Changing Gears. Zo is het commercial excellence programma verder uitgerold en is binnen het financial excellence programma het samenvoegen van de financiële administraties van de marktgroepen in één Nedap-brede administratie gerealiseerd. Binnen het customer excellence programma is er een uniform sales & operations planningsproces opgezet voor een efficiënte en meer optimale operatie en

voorraadbeschikbaarheid. Ook is afgelopen jaar gewerkt aan de ontwikkeling van ons nieuw strategisch plan en aan de voortdurende ontwikkeling van de basis voor ons onderscheidend vermogen: de kwaliteit van onze mensen, onze cultuur en ons perspectief op leiderschap.

2.2 Strategie

Voortgang Changing Gears in 2020

Om de ontwikkeling van de organisatie te versnellen, presenteerden we in 2016¹ het vijfjarenplan *Changing Gears*, dat bestaat uit drie onderdelen: *Capturing Growth*, *Enabling Growth* en *Sustaining Growth*. Dit plan had tot doel om onze mensen nog meer de mogelijkheden te geven en aan te sporen te doen waar zij écht goed in zijn en daarmee het verschil te maken.

Een belangrijke stap in het Changing Gears programma was de uitbesteding van vrijwel alle productie- en logistieke activiteiten in 2018. In het boekjaar konden wij profiteren van de robuustheid van de heringerichte supply chain en waren wij in staat om, ondanks de volatiele omstandigheden, klantenorders tijdig uit te leveren, in nauwe samenwerking met onze productie- en logistieke partners.

Een belangrijk doel van Changing Gears is het meer gemeenschappelijk organiseren van de ondersteunende activiteiten als administratie, IT-beheer, inkoop, compliance en HRM. Dit verschaft marktgroepen de ruimte om zich volledig te kunnen richten op de ontwikkeling en het vermarkten van hun proposities. Op basis van de ervaringen op dit gebied afgelopen jaar, zijn wij van start gegaan met excellence workstreams. Dit zijn Nedap-brede

¹ In het jaarverslag van 2019 staat abusievelijk 2017.

verbeteringsprogramma's gericht op specifieke thema's met op ieder thema een eigen team van mensen. Deze manier van werken zorgt voor bundeling van kennis en ervaring en versterking van de daadkracht. Inmiddels zijn er concrete resultaten geboekt.

Resultaten excellence workstreams

In het kader van *financial excellence* is belangrijke vooruitgang geboekt met het standaardiseren en stroomlijnen van financiële processen van de marktgroepen. Een mijlpaal daarbij was de introductie van één standaard financieel systeem, waar inmiddels alle marktgroepen naartoe zijn gemigreerd. Het reduceren van het aantal verschillende systemen vermindert de complexiteit en is een belangrijke voorwaarde om vervolgplannen op het gebied van automatiseren van processen voortvarend uit te voeren. Ten aanzien van forecast- en bestelprocessen heeft de workstream *customer excellence* goede progressie geboekt. Met de invoering van standaardprocessen en rapportages bij alle marktgroepen is het gelukt om, ondanks de soms sterk fluctuerende vraag per individueel product, voorraden verder af te bouwen. Met *commercial excellence* zijn flinke stappen gemaakt in het versterken van de commerciële slagkracht van marktgroepen. Zo zijn nieuwe rekruteringsprocessen en inwerk- en trainingsprogramma's ingevoerd om de kennis en kunde van de commerciële teams bij marktgroepen te vergroten. Met de introductie van 'client journeys', ondersteund door software, is het inzicht in de commerciële processtappen sterk toegenomen en zijn de eerste concrete acties ondernomen om marketing- en salescapaciteit effectiever in te zetten.

Dat deze ingrijpende en omvangrijke projecten, ondanks de bijzondere en uitdagende omstandigheden succesvol zijn geïmplementeerd, is voor

ons het bewijs van de enorme gedrevenheid en betrokkenheid van alle Nedap-medewerkers om gezamenlijk verder te bouwen aan de ontwikkeling van Nedap.

Financiële doelstellingen

1. Een hoge en groeiende toegevoegde waarde per fte.
In 2020 bedroeg de toegevoegde waarde per fte € 169.000, een daling van 2% ten opzichte van 2019.
2. Autonome groei van de omzet, waarbij de recurring revenue sneller groeit dan de totale omzet.
In 2020 daalde de totale omzet met 1% ten opzichte van 2019, de recurring revenue is gegroeid met 14%.
3. Een stijgende EBIT-marge, exclusief eenmalige posten, van tenminste 10%.
In 2020 kwam de EBIT-marge uit op 9,0% (in 2019 9,1%).
4. Het rendement op het geïnvesteerde kapitaal (ROIC) groeit harder dan de winstgevendheid.
De ROIC bedroeg in 2020 28%, een stijging ten opzichte van 2019 (25%).
5. Een solvabiliteit van minimaal 45% en een nettoschuld/EBITDA van maximaal 1,5. Omwille van strategische redenen kan hiervan tijdelijk worden afgeweken.
De solvabiliteit bedroeg in 2020 62% (in 2019 61%), de nettoschuld/EBITDA bedroeg -0,4 (in 2019 -0,2). In verband met de uitdagende en volatiele omstandigheden gedurende de COVID-19-crisis is toegang tot voldoende liquide middelen essentieel.

6. Aan aandeelhouders wordt de winst uitgekeerd, die resteert na aftrek van het bedrag dat nodig wordt geacht voor investeringen in rendabele groei en de gewenste financiële structuur.

Gezien de toegenomen kapitaalefficiëntie en schaalbaarheid van de organisatie, verwachten wij ook voor de komende jaren hoge pay-out ratio's. Rekening houdend met de onzekerheid over de duur en de gevolgen van de COVID-19-crisis, is recent voor een meer prudente benadering van dividenduitkering gekozen.

Na het intrekken van het oorspronkelijke dividendvoorstel over 2019, resulterend in een pay-out ratio van 0% in 2019, bedraagt voor 2020 de pay-out ratio 211% van de winst.

Nieuw strategisch plan

Changing Gears heeft een looptijd tot en met het jaar 2020 gehad.

Met behulp van de opgedane ervaringen en inzichten is eind 2019 gestart met de procesontwikkeling van een nieuw strategisch plan.

In het verslagjaar is verder gewerkt aan het vorm geven van dit plan, waarbij we onverminderd inzetten op het realiseren van het versneld ontwikkelen van de organisatie, door commerciële activiteiten te intensiveren, de onderlinge samenwerking te verbeteren en door nieuwe groeikansen te creëren.

In het nieuwe strategische plan gebruiken we de kracht van het verhaal. Goede verhalen zijn inspirerend en richtinggevend. Ze kunnen makkelijk worden doorverteld. Maar misschien nog belangrijker: verhalen evolueren zodat ze relevant blijven, ook als omstandigheden wijzigen. *The Nedap Story*, waarin onze strategische uitgangspunten staan beschreven, is het fundament voor de *strategic stories* van de marktgroepen en zijn essentiële bouwstenen bij het ontwikkelingsproces. Strategic stories beschrijven een markt,

duiden de belangrijkste trends in de aankomende jaren en benoemen wat nodig is om een leidende positie in die markt te verwerven. Daarnaast bieden strategic stories genoeg ruimte aan Nedap'ers om zelf vorm te geven aan het verwezenlijken van strategische doelstellingen door hun talenten en ervaringen optimaal aan te wenden. Iedere strategic story wordt vertaald naar een ambitie met strategische doelstellingen. Via een *roadmap* worden de belangrijkste plannen en mijlpalen voor de komende drie jaar concreet gemaakt.

2.3 Financiële gang van zaken

Kerncijfers

In miljoenen euro's of percentage	2020	2019	Groei
Omzet	189,9	191,5	-1%
Recurring revenue	50,7	44,6	+14%
Toegevoegde waarde in % van de omzet	66%	63%	
Bedrijfsresultaat	17,1	17,5	-2%
Operationele marge ¹	9,0%	9,1%	
Resultaat over het boekjaar ²	13,8	24,1	-43%
Winst per aandeel (x € 1)	2,13	3,74	-43%
Dividend per aandeel (x € 1)	4,50	-	
	31-12-2020	31-12-2019	
Nettoschuld/EBITDA	-0,4	-0,2	
Solvabiliteit	62%	61%	
ROIC ³	28%	25%	

¹ Gedefinieerd als bedrijfsresultaat als percentage van de omzet.

² Het resultaat over het boekjaar 2019 is incl. boekwinst van € 9,9 miljoen op de verkoop van Nedap France.

³ Onder ROIC wordt verstaan bedrijfsresultaat excl. eenmalige posten gedeeld door het geïnvesteerd kapitaal (vaste activa + nettowerkkapitaal - (geassocieerde deelneming & niet-geconsolideerde deelneming)).

Omzet

De omzet in het gehele jaar 2020 bedroeg € 189,9 miljoen en kwam daarmee 1% lager uit dan in 2019 (€ 191,5 miljoen). De recurring revenue steeg met 14% naar € 50,7 miljoen (2019: € 44,6 miljoen) en vertegenwoordigt 27% van de omzet (2019: 23%). De marktgroepen Healthcare en Livestock Management lieten een goede omzetgroei zien, die de daling bij de marktgroepen Identification Systems, Light Controls, Retail, Security Management en Staffing Solutions bijna geheel kon compenseren. De omzet van deze marktgroepen liet een daling zien, voornamelijk veroorzaakt door de effecten van de lockdownmaatregelen als gevolg van COVID-19. De toegevoegde waarde nam toe van € 121,1 miljoen in 2019 naar € 125,1 miljoen in 2020. Als percentage van de omzet nam de toegevoegde waarde toe naar 66% (2019: 63%) mede dankzij het groeiend aandeel van de recurring revenue in de totale omzet. De toegevoegde waarde per fte is gedaald van € 173.000 in 2019 naar € 169.000 in 2020. Dit komt door het aannemen van nieuwe medewerkers gedurende het jaar om vanuit een langetermijnperspectief verdere groei mogelijk te maken.

Kosten

De personeelskosten zijn met ruim 2% gestegen van € 72,7 miljoen naar € 74,4 miljoen in 2020. Deze stijging wordt met name gedreven door de toename van het aantal fte. Dit is in lijn met onze langetermijnstrategie om te investeren in het aantrekken en ontwikkelen van talentvolle mensen. Het aantal fte steeg van 724 aan het einde van 2019 tot 766 aan het einde van 2020. De overige bedrijfskosten stegen van € 22,4 miljoen in 2019 naar € 24,2 miljoen in 2020. Deze stijging hangt samen met de continue (door)ontwikkeling van onze proposities en met het feit dat er minder ontwikkelingskosten zijn geactiveerd in vergelijking met 2019. Daarnaast zien we een stijging van de beheerskosten, deels door verdere automatisering

van onze ondersteunende bedrijfsprocessen. De marketing- en saleskosten zijn lager uitgekomen, vanwege de beperkte reismogelijkheden als gevolg van COVID-19 en doordat de meeste beurzen en fysieke evenementen niet zijn doorgegaan. De onderzoek- en ontwikkelingskosten van € 35,0 miljoen (inclusief € 0,2 miljoen geactiveerde ontwikkelingskosten) bedroegen 18% van de omzet (2019: € 30,0 miljoen inclusief € 1,3 miljoen geactiveerde ontwikkelingskosten en totaal 16% van de omzet). Deze kosten zien voor het merendeel toe op onderhoud en het actueel houden van de huidige producten en diensten. Het overige deel is gericht op innovatie.

Amortisatie en afschrijving

De afschrijvingen stegen van € 7,6 miljoen in 2019 naar € 8,0 miljoen in 2020. De afschrijvingen bleven op een relatief laag niveau door de beperkte investeringen in materiële vaste activa in de afgelopen jaren. De amortisatie bedroeg € 1,1 miljoen en lag daarmee hoger dan in 2019 (€ 0,9 miljoen), voornamelijk als gevolg van geactiveerde ontwikkelingskosten in voorgaande jaren.

Bedrijfsresultaat

Het bedrijfsresultaat (EBIT) bedroeg in 2020 € 17,1 miljoen ten opzichte van € 17,5 miljoen in 2019. Deze daling is, ondanks de stijgende toegevoegde waarde, het gevolg van een lager niveau van geactiveerde ontwikkelingskosten in combinatie met stijgende personeelskosten door de groei van het aantal medewerkers. De operationele marge, het bedrijfsresultaat als percentage van de omzet, bedroeg 9,0% in 2020 (2019: 9,1%).

Financieringslasten

De netto financieringslasten lagen in 2020 op nagenoeg hetzelfde niveau als in 2019 (€ 0,2 miljoen).

Winsttaandeel geassocieerde deelneming (na winstbelasting)

Winsttaandeel geassocieerde deelneming betreft het aandeel in het resultaat van Nedap France. In 2019 is deze deelneming verkocht. Het resultaat van € 10,3 miljoen in 2019 bestond voornamelijk uit een boekwinst bij verkoop van € 9,9 miljoen.

Belastingen

De belastingen over 2020 bedroegen € 3,1 miljoen (2019: € 3,4 miljoen). De effectieve belastingdruk was 18,5% over 2020 (2019: 19,7%).

Resultaat over het boekjaar

Over het boekjaar 2020 heeft Nedap een resultaat geboekt van €13,8 miljoen ten opzichte van € 24,1 miljoen over 2019. Het resultaat in 2019 is inclusief € 9,9 miljoen boekwinst op de verkoop van de deelneming in Nedap France. Exclusief deze boekwinst bedroeg het resultaat in 2019 € 14,2 miljoen.

Winst per aandeel en dividend

De winst per aandeel daalde van € 3,74 in 2019 naar € 2,13 in 2020. Het gemiddeld aantal uitstaande aandelen bedroeg 6.465.033 in 2020 (2019: 6.444.622). Deze toename is het gevolg van de verkoop van in eigen beheer gehouden aandelen ter dekking van medewerkerparticipatieplannen.

Als gevolg van de COVID-19-crisis achtte de directie van Nedap het prudent om geen dividend over het boekjaar 2019 uit te keren teneinde de financiële positie te versterken in de onzekere en volatiele tijden. Gedurende 2020 is de impact van de COVID-19-crisis op de financiële resultaten beperkt gebleven en liet de financiële positie van Nedap de uitkering van een interim-dividend van € 2,25 per aandeel toe.

Daarnaast wordt over 2020 een slotdividend uitgekeerd van € 2,25 per aandeel, waarmee het totale dividend over 2020 uitkomt op € 4,50 per aandeel. De uitkering van het slotdividend is een gevolg van de behaalde resultaten in 2020 waarbij tevens voldoende financiële buffer wordt aangehouden om onze strategische koers vast te houden bij de voortdurende onzekere economische ontwikkelingen.

Financiële positie

Het balanstotaal is gedaald van € 120,5 miljoen per 31 december 2019 naar € 119,1 miljoen per 31 december 2020. De voorraden zijn in 2020 verder gedaald dankzij de doorlopende verbetering van de samenwerking met de ketenpartners.

Van de per 31 december 2020 beschikbare kredietfaciliteiten met een totale omvang van € 39,0 miljoen is € 14,0 miljoen opgenomen. Als gevolg van de intrekking van het dividendvoorstel over 2019 en de verdere afbouw van voorraden bedroeg de netto schuldpositie per 31 december 2020 een surplus van € 11,6 miljoen ten opzichte van een surplus van € 4,5 miljoen per 31 december 2019. Gedurende de huidige onzekere economische ontwikkelingen als gevolg van de COVID-19-crisis worden hogere financiële buffers aangehouden dan de door Nedap geformuleerde financiële doelstellingen.

De nettoschuld/EBITDA bedroeg -0,4 per 31 december 2020 (2019: -0,2).

De solvabiliteit bedroeg 62% per 31 december 2020 (2019: 61%).

Cashflow

Het netto werkkapitaal is in 2020 gedaald naar € 19,5 miljoen (2019: € 26,9 miljoen). Deze afname is met name het gevolg van lagere voorraden. De operationele cashflow bedroeg € 30,3 miljoen in 2020, wat een stijging is ten opzichte van 2019 (€ 29,5 miljoen).

Rendement op geïnvesteerd kapitaal

Het rendement op geïnvesteerd kapitaal (ROIC) steeg van 25% in 2019 naar 28% in 2020.

2.4 Mensen, cultuur en leiderschap

De kwaliteit van onze mensen, onze cultuur en ons perspectief op leiderschap vormen de basis voor ons onderscheidend vermogen. Deze drie kernelementen zijn nauw met elkaar verweven. Het toptalent dat wij zoeken, moet zich aangetrokken voelen tot een organisatie met een open cultuur, waar mensen de ruimte krijgen om initiatief te nemen en te groeien. Dit vergt leiderschap dat op een inspirerende manier richting geeft aan ontwikkelingen en de organisatie. Het is een leiderschapsvorm die erop gericht is mensen in staat te stellen zelfstandig verstandige beslissingen te nemen. Deze manier van leiding geven past bij capabele en gedreven mensen, die gezamenlijk willen werken aan de verdere groei van Nedap. Het is onze uitdaging om deze drie kernelementen voortdurend en in goede onderlinge balans verder te blijven ontwikkelen.

Werving en groei

Intensivering van en investeringen in online

COVID-19 had als gevolg dat het fysiek werven van talent en daarmee bouwen aan onze naam bekendheid sinds maart niet meer tot de mogelijkheden

behoorden. Dat heeft geleid tot de intensivering van het gebruik van online wervingsbronnen en het organiseren van webinars voor studenten en investeringen in een online beleving van kandidaten. Zo heeft ook de *Internship Day* doorgang kunnen vinden. Daarmee was het ook in 2020 een belangrijke manier om stagiair(e)s en afstudeerders een platform te geven voor het uitwisselen van ervaringen en bovendien om met deze groepen in contact te blijven.

We konden de bestaande talentpools en wervingsbronnen optimaal benutten, de kwaliteit van onze selectie overeind houden en zelfs verhogen. Als onderdeel van de workstream *commercial excellence* verkregen we meer inzicht in welk type professional nodig is om meer te kunnen halen uit de verkoop van onze proposities. Daarom is voor de werving van mensen in sales een nieuw selectieproces ingericht.

Inzet op naam bekendheid voor grotere aantrekkingskracht

Ook investeringen in het vergroten van onze naam bekendheid hebben we onverminderd gecontinueerd. Voor meer aantrekkingskracht werd een nieuwe, frisse look & feel van de 'employer brand' geïntroduceerd voor campusrecruitment. Daarnaast is de zesde lichting van *Nedap University* gestart met wederom een groep deelnemers die wiskunde, natuurkunde en food & technology als achtergrond hebben. Met opvallende events en campagnes hebben we ons goed weten te onderscheiden in de markt.

Vitaliteit, welzijn en inzetbaarheid

De vitaliteit, het welzijn en daarmee natuurlijk ook de inzetbaarheid van onze mensen waren dit jaar meer dan ooit een topprioriteit. Niet alleen zijn collega's voorzien van de middelen om goed thuis te kunnen werken, maar er is ook veel tijd gestoken in het actief adresseren van thema's als (sociale) verbondenheid, werk-privé balans en het herkennen en

erkennen van grenzen. Er zijn diverse initiatieven gestart om onder de huidige uitdagende omstandigheden de fysieke en mentale gesteldheid van Nedap'ers te bewaken. Zo organiseerden we een hardloopwedstrijd, *The Rat Race* (Running Apart Together), waarbij lopers digitaal met elkaar werden verbonden en deelden we tips over blijven sporten tijdens de lockdown. Voor collega's die behoefte hadden aan mentale steun zijn interne en externe coaches beschikbaar.

Het komend jaar zullen wij onze aandacht voor de vitaliteit, het welzijn en de inzetbaarheid van medewerkers vasthouden.

Opleiding en ontwikkeling

Met verschillende ontwikkel- en trainingsprogramma's werken wij voortdurend aan de verdere ontwikkeling van onze medewerkers. Naast op Nedap gerichte vakinhoudelijke trainingen zijn er ook voor Nedap algemeen ontwikkelde trainingsprogramma's. Waar mogelijk hebben wij sinds maart de fysieke trainingen omgevormd naar online varianten.

Trainingen zijn, zeker in tijden als deze, belangrijke middelen om medewerkers te binden. In het *Nedap Survival Skills*-programma staan aandacht voor de medewerker en persoonlijke ontwikkeling centraal. Naast het coaching programma *Persoonlijk Leiderschap* bieden we in het kader van leiderschapsontwikkeling ook het *Leading Business*-programma aan.

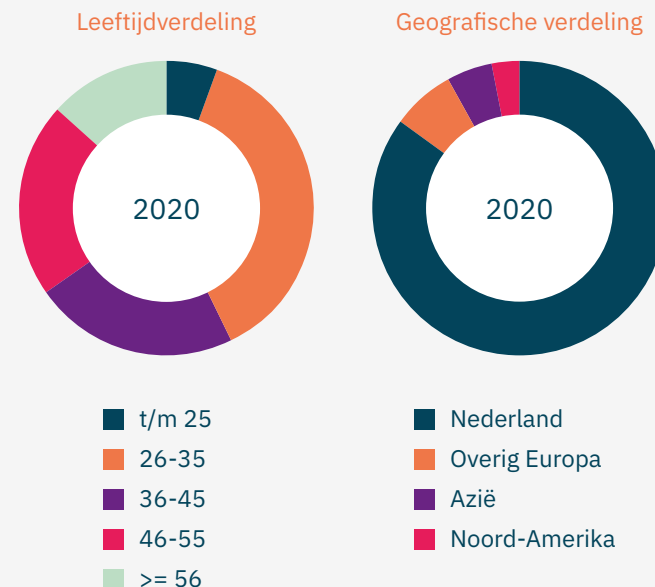
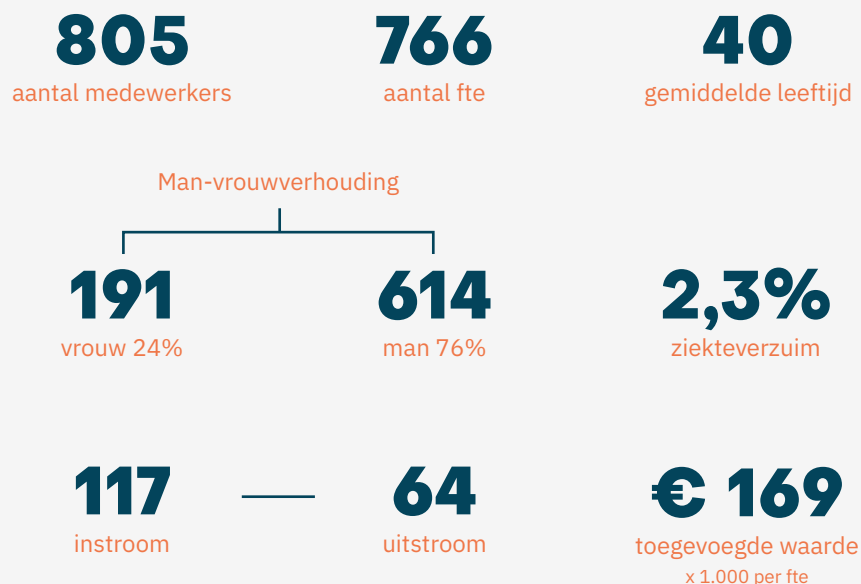
Om verder te voorzien in de behoefte aan training en ontwikkeling, hebben wij via LinkedIn diverse e-learning modules aangeboden waar goed gebruik van is gemaakt. Daarnaast kunnen mensen hun commerciële vaardigheden verder ontwikkelen door deelname aan onze *Sales Academy*.

Diversiteit en inclusiviteit

In de samenstelling van ons personeelsbestand streven we naar een voor Nedap relevante samenstelling die de samenleving om ons heen reflecteert. De combinatie van diversiteit en een cultuur die constructieve discussies aanmoedigt, leidt tot diepere inzichten in markten en technologie. Daarbij moet het altijd gaan om kwaliteit. Afkomst, ras, geaardheid, godsdienst of het geslacht van mensen spelen geen rol. Wij bieden iedereen met de juiste vaardigheden, opleiding en drive gelijke kansen op ontwikkeling en doorstroom.

De selectie van mensen op hun kwaliteiten heeft geleid tot een eerste plaats in de *Female Board Index* van TIAS Business School van 2020. Ook de komende jaren blijven wij verder werken aan de diversiteit binnen onze organisatie. Zo zijn we dit jaar gestart met de *International Diversity & Inclusion Community*, waar Nedap'ers uit de hele wereld aan deelnemen. De groep is ontstaan vanuit de intrinsieke motivatie om actief het gesprek aan te gaan over de thema's diversiteit en inclusiviteit.

Medewerkers



2.5 Vooruitzichten

Nedap richt zich op het ontwikkelen en leveren van Technology for Life: technologische oplossingen waarmee mensen prettiger en succesvoller kunnen werken. Ook met de huidige economische ontwikkelingen, blijft Nedap investeren in propositieontwikkeling en commerciële slagkracht.

Het afgelopen jaar heeft uitgewezen dat we met onze strategische uitgangspunten uitzonderlijke omstandigheden goed weten te doorstaan en ruimte behouden om te blijven investeren in proposities en de organisatie. Dit heeft ertoe geleid dat in het afgelopen jaar onze concurrentiekracht verder is toegenomen en dat Nedap goed is gepositioneerd om te profiteren van de nieuwe groeikansen die vroeg of laat in de verschillende markten zullen ontstaan.

Op basis van onze laatste marktinzichten en strategische plannen zien wij de toekomst van onze organisatie dan ook met vertrouwen tegemoet. Toch zullen ook in 2021 de bedrijfsontwikkelingen in belangrijke mate worden bepaald door het verloop de COVID-19-pandemie. De duur en de mate van de impact hiervan zijn moeilijk te voorspellen. De wereldwijd aanhoudende onzekerheid levert meerdere uitdagingen op. Voor de supply chain betekent dit dat het komende jaar mogelijke verstoringen in de toelevering van componenten effect kunnen hebben op de leverbetrouwbaarheid richting onze klanten en de kostprijs van onze producten. De onzekerheid geldt ook voor de markten waarin we opereren. Er is dan ook op dit moment geen betrouwbare schatting te maken van de omzetontwikkeling in het komende boekjaar.

3. MARKT GROEPEN





3.1 Healthcare

Nedap Healthcare ontwikkelt softwarediensten die zorg, logistieke en administratieve processen in de zorgsector digitaliseren en automatiseren.

De vraag naar innovatieve oplossingen en de behoefte aan technologie ter ondersteuning van zorgprocessen nemen onverminderd toe. Healthcare heeft inmiddels sterke marktposities in Nederland in de verschillende sectoren voor langdurige zorg. De marktgroep is marktleider in de VVT-sector (verpleeghuizen, verzorgingshuizen en thuiszorgorganisaties) en heeft een leidende positie in de gehandicaptenzorg. Sinds 2018 heeft Healthcare ook een groeiende aanwezigheid in de markt voor geestelijke gezondheidszorg.

Ontwikkelingen 2020

Ons® softwareplatform

Veel zorgprofessionals werken inmiddels met het gebruiksvriendelijke Ons® softwareplatform. Dankzij het grote aantal functionaliteiten fungeert het als een kernsysteem voor veel zorginstellingen voor de administratieve, logistieke en zorginhoudelijke processen in de ouderenzorg, gehandicaptenzorg en geestelijke gezondheidszorg. Healthcare heeft ook in 2020 weer stappen gezet op het gebied van datagedreven zorg. Een voorbeeld is de ontwikkeling van Ons® Wondzorg, waarbij met behulp van foto's en digitale beeldverwerking de ontwikkeling en genezing van een wond kan worden gevolgd. Dit jaar is met succes een pilot afgerond en naar verwachting wordt de dienst in het eerste kwartaal van 2021 gelanceerd.

COVID-19

In het Ons® softwareplatform is een COVID-19-registratiesysteem ontwikkeld en beschikbaar gesteld aan klanten in de verpleeghuiszorg. De gegevens die hiermee verzameld worden, hebben onder meer *Verenzo* geholpen bij het vragen van aandacht voor de schrijnende situatie die is ontstaan in de verpleeghuizen ten aanzien van het aantal besmettingen. Daarnaast is, in aanloop naar het landelijke vaccinatieprogramma, eind 2020 in een versneld traject gestart met het vorm geven van een vaccinatieregistratiesysteem. Daarmee wordt het proces voor de zorginstellingen gefaciliteerd en ontvangt het RIVM de vaccinatiegegevens voor het monitoren van het vaccinatieprogramma.

Omdat dergelijke gegevens niet zonder toestemming vrijgegeven mogen worden in het kader van de AVG, is binnen het systeem de voorziening in toestemmingsformulieren geïntegreerd. Het vaccinatieregistratiesysteem is inmiddels beschikbaar gesteld aan klanten.

Klantendag: Life met Ons®

Interactie met klanten en business partners tijdens de jaarlijkse klantendag resulteert iedere editie weer in waardevolle inzichten waarmee het platform verder kan worden verbeterd. In 2020 vond de klantendag volledig digitaal plaats. De marktgroep mocht online maar liefst 600 deelnemers verwelkomen.

Caren

Caren is de digitale gezondheidsomgeving waarmee mensen regie krijgen over hun eigen en elkaars gezondheid. Het helpt mantelzorgers bij het organiseren van zorg, het delen van informatie en het plannen van taken en behandelingen. Caren is gekoppeld aan het Ons® softwareplatform en verbindt zo mantelzorg met professionele zorg van instellingen. Caren is

inmiddels het grootste zorgplatform van Nederland, waar meer dan 300.000 cliënten en mantelzorgers gebruik van maken. De effecten van COVID-19 maken het nut en de impact van Caren extra zichtbaar. Toen een bezoek aan zorginstellingen en verpleeghuizen in maart van dit jaar lastig tot onmogelijk werd, heeft Caren talloze mensen geholpen bij het in verbinding blijven en bij het inzicht houden in de fysieke en mentale gesteldheid van naasten. Deze ontwikkeling heeft bijgedragen aan de verdere groei van het product.

Na diverse ontwikkelingen en een uitgebreid certificeringstraject, heeft Caren afgelopen jaar officieel een PGO-certificering ontvangen. Daarmee voldoet ze aan het MedMij-afsprakenstelsel dat bedoeld is om het uitwisselen van zorggegevens tussen zorginstellingen, cliënten en patiënten te standaardiseren, waardoor mensen meer regie kunnen voeren over hun eigen zorg.

Luna

De marktgroep heeft verder gewerkt aan het in 2018 geïntroduceerde Luna, een nieuwe hardware tool. Deze toegankelijke, eenvoudige vorm gegeven digitale agenda in de vorm van een fotolijst is ontwikkeld om mensen in de begin- en middenfase van dementie grip op hun dag te geven. Luna vergroot de zelfraadzaamheid en draagt daarmee bij aan de kwaliteit van leven. Het helpt zorgprofessionals bovendien efficiënter en effectiever te werken, onder meer door een koppeling met de digitale zorgomgeving Caren. In 2019 werd de succesvolle pilot afgerond en in 2020 is begonnen met de uitrol van de volgende fase.

Nuts

Nuts werd opgericht door onder meer een aantal teamleden van Healthcare. Het is een open source platform waarmee softwarepakketten in het zorglandschap kunnen worden gekoppeld. Het doel is een veilige en snelle gegevensuitwisseling tussen zorgverleners. Met het Nuts-initiatief streeft Nedap naar het ontsluiten van alle beschikbare zorggegevens van een cliënt, waar die zich ook bevindt. Het is een belangrijke voorwaarde om instelling overschrijdende zorgprocessen te kunnen ondersteunen. De tractie van Nuts is ook in 2020 toegenomen en inmiddels dragen 6 verschillende softwareleveranciers actief bij aan de groei van Nuts.

Resultaten

In alle zorgmarkten waar Healthcare actief is (ouderenzorg, gehandicaptenzorg en geestelijke gezondheidszorg), neemt het marktaandeel toe. Ook voor 2021 wordt verdere groei verwacht, mede door kansen in de GGZ-markt.





Werken aan de zorginfrastructuur van de toekomst

Mijlpaal voor Nuts

Voor veel zorgverleners is het lastig of zelfs onmogelijk om digitaal samen te werken met collega's die een ander ICT-systeem gebruiken. Er is grote behoefte aan een open protocol voor eenvoudige, veilige en snelle gegevensuitwisseling. Na de succesvolle lancering van Nuts in 2018, realiseerden softwareaanbieder Caresharing en Nedap de eerste op Nuts-gebaseerde gegevensuitwisseling in de zorg in september 2020.

Silovorming

De beschikbaarheid en uitwisseling van (patiënt-)informatie is van evident belang voor hoogwaardige zorg. Kwalitatieve en up-to-date gegevens bevorderen bijvoorbeeld het snel maken van de juiste keuzes. Om zorgverleners digitaal samen te laten werken met andere partijen zijn softwareleveranciers veel tijd kwijt met het bouwen van koppelingen tussen verschillende ICT-systemen. Dat is kostbaar en bovendien foutgevoelig. Mark Weernink, Accountmanager bij Nedap Healthcare en voorzitter van Nuts: "Na het falen van het Elektronisch Patiënten Dossier in 2011 zag je in de zorgsector een sterke mate van silovorming. Het uitgangspunt bij veel zorginstellingen en ICT-leveranciers werd: wij bewaken onze eigen data en niemand komt eraan. Partijen waren liever te voorzichtig dan te scheutig met gegevensuitwisseling. Er is tamelijk lang sprake geweest van een impasse. Zo'n twee jaar geleden besloot een groep softwareleveranciers, waaronder wij als Nedap, dat het roer om moest. Nuts was geboren."

Manifest

“Het primaire doel van Nuts is het realiseren van een decentraal communicatienetwerk in de zorg, waarbij gegevens gemakkelijk, veilig en snel uitgewisseld worden tussen zorgverleners”, vertelt Weernink. “We streven ernaar alle beschikbare zorggegevens van een persoon, waar die zich ook bevindt, te ontsluiten.” Het Nuts-initiatief bestaat uit een stichting en een open source software community. Die laatste verzamelt, bouwt en test de benodigde software. De stichting faciliteert de community door tools ter beschikking te stellen voor ontwikkeling en afstemming, maar ook door workshops te organiseren voor ontwikkelaars en audits en tests te regelen. Naast het faciliteren van de software community, zorgt de stichting voor het uitdragen van het Nuts gedachtegoed. “Als basis hanteren we acht uitgangspunten, die we hebben gevat in een manifest”, vertelt Weernink, “daarin benoemen wij onze visie op essentiële thema’s.” Een fundamenteel uitgangspunt van Nuts is het werken met open standaarden. Weernink: “Toetreden tot ons netwerk moet volkomen frictieloos zijn. De basis is een gezamenlijke communicatiestructuur die open en gestandaardiseerd is en waarbij er geen (licentie)kosten verbonden zijn aan het gebruik. Er moet bovendien een Open Source referentie-implementatie beschikbaar zijn.” Natuurlijk behandelt het manifest ook het thema privacy. Weernink: “*Privacy by design* is in dit netwerk zeer belangrijk. We streven naar een systeem waarin informatie zeer bewust wordt gedeeld. We vinden het daarbij belangrijk dat mensen de keuze maken om informatie te delen, bijvoorbeeld door een toestemming vast te leggen of een verzoek om informatie te accepteren.” Iedere relevante partij die het manifest onderschrijft kan zich aansluiten bij Nuts. Momenteel nemen naast Nedap zo’n twintig partijen deel.

Impact op de samenleving

De eerste organisaties die met Nuts werken zijn *Huisartsenorganisatie Zorggroep ZGWA* en *Aafje Thuiszorg Huizen en Zorghotels*. De betrokken huisartsen en thuiszorgmedewerkers kunnen nu beter samenwerken doordat zij realtime zorginformatie bij elkaar kunnen opvragen. “Om zorgprocessen beter met software te kunnen ondersteunen is het essentieel dat patiëntgegevens veilig en soepel tussen verschillende zorgaanbieders worden gedeeld. Nuts maakt dit nu eindelijk mogelijk”, stelt Weernink. “Onze bijdrage aan de totstandkoming van Nuts past helemaal in ons streven om samen met zorgprofessionals de Nederlandse zorg iedere keer verder te verbeteren.”

“Onze bijdrage aan de totstandkoming van Nuts past helemaal in ons streven om samen met zorgprofessionals de Nederlandse zorg iedere keer verder te verbeteren.”

Mark Weernink, Accountmanager bij Nedap Healthcare en voorzitter van Nuts

3.2 Identification Systems

Nedap Identification Systems ontwikkelt hard- en software voor beveiligings-, verkeers- en parkeertoepassingen die de doorstroming bij gereguleerde voertuigtoegangen en van parkeerplaatsen optimaliseert.

De marktgroep is een toonaangevende wereldwijde speler in voertuigdetectie, voertuigidentificatie en voertuigtoegangscontrole. De slimme producten versterken en ondersteunen beveiligings-, parkeer- en verkeersmanagementsystemen.

Ontwikkelingen 2020

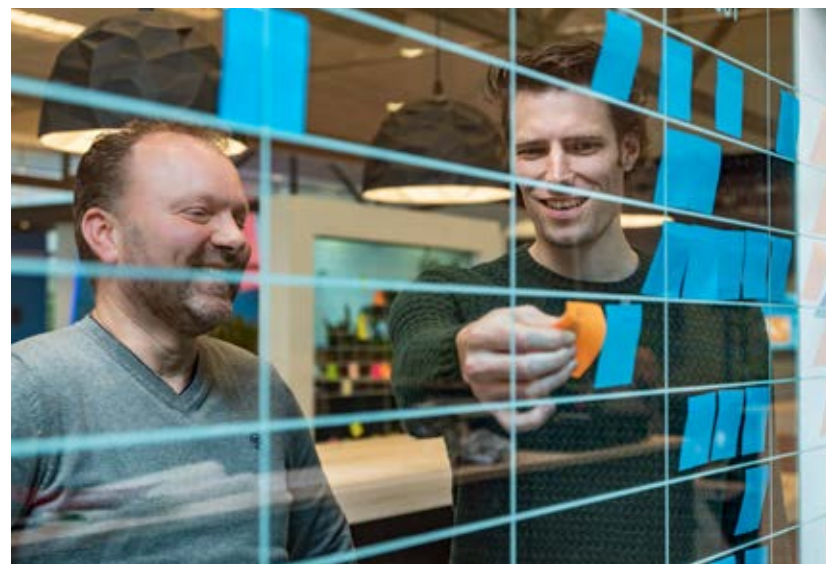
In 2020 is gewerkt aan het aanscherpen van de drie kernproposities, SENSIT, readers en MOOV. Daarbij was het uitgangspunt om een nog scherpere marktoriëntatie aan te brengen. Voor alle proposities zijn op dit punt mooie stappen gezet waarmee de relevantie verder toegenomen is.

SENSIT

Met SENSIT is de marktgroep Identification Systems goed gepositioneerd op het gebied van slim beheer van parkeerplaatsen op basis van draadloze sensoren. De door SENSIT gegenereerde parkeerdata ondersteunen in het beter vorm geven van het handhavings- en geleidingsproces in omgevingen met een hoge parkeerdruk. Het systeem levert daarmee een belangrijke bijdrage aan het creëren van gedetailleerde handhavings- en mobiliteitsinzichten. In 2020 is verder vorm gegeven aan diverse partnerships met platformen die verwijzings- en handhavingsprocessen sturen waarmee eindgebruikers volledig ontzorgd kunnen worden.

Reader portfolio

Het reader portfolio van de marktgroep, bestaande uit de productlijnen Transit, uPASS en ANPR, maakt langeafstandsidentificatie van voertuigen bij gereguleerde doorgangen mogelijk. Door de diversiteit in het productportfolio kunnen deze oplossingen in tal van scenario's worden toegepast. Van toegangsregulering bij commerciële parkeerplaatsen tot land-to-airside toegangsprocessen op vliegvelden met volstrekt andere veiligheidseisen en condities. Er is een complete mix aan producten beschikbaar, die aan het optimaliseren van deze processen een belangrijke bijdrage levert. Het voertuigidentificatieportfolio onderscheidt zich onder meer door de eenvoud waarmee haar producten kunnen worden geïntegreerd met andere systemen. Inmiddels is het volledige readerportfolio OSDP-compatibel gemaakt, een internationale standaard waarmee een betere aansluiting is gecreëerd op



systemen van access control partijen wereldwijd. In dat kader is ook het Electronic Acces Control Program gelanceerd. Met dit programma wordt het voor leveranciers en installateurs van toegangscontrolesystemen eenvoudig gemaakt om Nedap langeafstandsidentificatie te integreren in de oplossingen die aan hun klanten worden aangeboden.

MOOV

De marktgroep positioneert zich met het product MOOV, met name in Nederland en België, op het gebied van voertuigtoegangscontrole in stedelijke gebieden, in recreatieve omgevingen en bedrijfsverzamelgebouwen. MOOV bepaalt, nadat voertuigen geïdentificeerd zijn aan de hand van bijvoorbeeld het kenteken of een digitale pas, of deze toegang krijgen tot een bepaalde omgeving. Het beschermt tegen toegang van ongeautoriseerde voertuigen en vereenvoudigt allerlei omliggende en veelal repetitieve processen. Er is in 2020 een mooie toename van het aantal opdrachtgevers in onder andere stedelijke omgevingen gerealiseerd. In toenemende mate is er ook buiten Nederland belangstelling voor deze productlijn.

Resultaten

COVID-19-maatregelen hebben tot vertraging bij de opdrachtverstrekking en installatie van verschillende projecten geleid. Dit heeft geresulteerd in een daling van de omzet van de marktgroep. Het is nog onzeker hoe de COVID-19-crisis zich ontwikkelt. Daardoor is er geen betrouwbare verwachting te geven over de omzetontwikkeling in 2021.



Zichtbaar en verbonden blijven

De waarde van dynamische webinars

Identification Systems neemt zo'n vijftientig keer per jaar deel aan vakbeurzen en events wereldwijd. Het is een van de marketingactiviteiten die jaarlijks ingezet wordt om de doelgroep, systeemintegratoren, bewust te maken van de oplossingen die Nedap biedt in automatische voertuigidentificatie. COVID-19 maakte participeren onmogelijk. Om toch in contact te blijven met de doelgroep en om nieuwe klanten te kunnen aantrekken, bewees het instrument webinars direct zijn grote waarde.

Het vinden van een alternatief voor fysieke ontmoetingen was van evident belang om in contact met, en zichtbaar te blijven bij klanten en prospects. Dat was aanleiding voor het marketingteam van Identification Systems om snel te schakelen. In een tijdsbestek van enkele dagen werden honderden thuiswerkende parkeer- en beveiligingsprofessionals over de hele wereld, van Sydney tot Moskou en van Frankfurt tot Vancouver, uitgenodigd voor de eerste webinar dat zich richtte op ANPR Lumo: Nedap's kentekenplaatcamera voor voertuigtoegangscontrole. LinkedIn, e-mailmarketing en persoonlijke uitnodigingen naar het netwerk van het Business Development team droegen bij aan actieve promotie van de webinar bij de doelgroep.

Honderden deelnemers tijdens pilot

Twee weken na het opstellen van een plan voor een webinar, werden begin april ruim 300 deelnemers verwelkomd in een virtuele meeting room van Nedap. Terwijl productexperts een dynamische presentatie gaven, zorgden collega's achter de schermen voor een soepel, technisch foutloos





proces en voor het beantwoorden van vragen die tussentijds via de chat binnenkwamen. Het afsluitende onderdeel van het webinar was een live Q&A, waarbij productexperts ingingen op de vragen die leefden bij het publiek. Binnen enkele minuten na afloop van de webinar volgden al de eerste verzoeken om aanvullende informatie, demokits en een aantal verkoopaanvragen.

Nieuw, doelgericht marketingmechanisme

Het succes van de pilot was aanleiding voor het organiseren van nieuwe webinars. Verschillende relevante thema's volgden elkaar op tijdens een reeks webinars, waarbij in de zomer van 2020 een recordaantal van 500 deelnemers bereikt werd. Waar dat nodig was, werd het concept aangepast aan specifieke markten. Het nieuwe marketingmechanisme heeft haar vruchten afgeworpen. Een mooie bevestiging dat Nedap in staat is om ook online zichtbaar en relevant te zijn voor haar doelgroep.

Waardevolle aanvulling op bestaande commerciële activiteiten

Een belangrijk algemeen inzicht is dat webinars, zeker in de dynamische en inhoudelijke vorm waarin de marktgroep die organiseerde, een uiterst waardevolle aanvulling zijn van reguliere commerciële activiteiten om met de doelgroep te verbinden. Ook als de fysieke vakbeurzen en events in de toekomst weer frequenter plaatsvinden, blijft het webinar zonder twijfel prominent onderdeel van het palet aan marketing- en salesactiviteiten van Identification Systems.

3.3 Light Controls

Nedap Light Controls levert duurzame verlichtingsoplossingen die het gebruik van energie en grondstoffen verminderen en bijdragen aan een efficiënt productieproces, productiviteitsverhoging en een prettiger werkomgeving.

Luxon

Met het wereldwijde toonaangevende platform voor connected lighting, Luxon, levert Light Controls elektronica en softwarediensten voor lichtmanagement. De marktgroep richt zich op ondernemingen die actief zijn in een industriële, logistieke of big box-retailomgeving. Luxon maakt lichtmanagementstrategieën mogelijk die de productiviteit verhogen, bijdragen aan een prettiger werkomgeving en bovendien zorgen voor significante besparingen in energie- en onderhoudskosten.

UV-driver technologie

Light Controls is wereldwijd leidend in slimme UV-driver technologie. Die wordt onder meer toegepast voor het versneld drogen van inkten en het uitharden van coating en verf. Daarnaast is UV-licht een effectief en milieuvriendelijk middel voor waterzuivering en -behandeling en kent zij ook verschillende desinfectietoepassingen.

Ontwikkelingen 2020

Connected lighting

De marktadoptie van connected lighting en ook Luxon, is in 2020 verder gegroeid. Dat komt onder meer door een toenemend bewustzijn bij eindgebruikers over de voordelen op het gebied van duurzaamheid en kostenbesparing. Ook de propositie *Lighting as a Service* (LaaS) heeft dit jaar weer aan populariteit gewonnen. LaaS biedt eindgebruikers de mogelijkheid verlichtingsdiensten zoals connected lighting in abonnementsvorm af te nemen, waarmee kapitaalinvesteringen worden voorkomen. In veel gevallen wenden partijen gerealiseerde energiebesparingen aan om de kosten van LaaS te dekken, wat direct zorgt voor een positieve cashflow. Partijen die hebben gekozen voor Luxon zijn zonder uitzondering tevreden over gerealiseerde besparingen. Zij kiezen dan ook bij nieuwe verlichtingsprojecten vaak weer voor het platform. Voor de marktgroep was dat, in navolging op 2019, ook in 2020 reden voor een sterke focus op eindklanten met grote aantallen lichtpunten.

Een ander belangrijk aspect voor connected lighting is de groeiende bewustwording over de relatie tussen de kwaliteit van licht en menselijk welzijn: human centric lighting. Dit drijft de vraag naar verlichtingsoplossingen, waarbij de kleursamenstelling van licht dynamisch wordt aangestuurd op basis van onder andere de stand van de zon, het type werk en sfeer. Voor de dynamische aansturing is Luxon bij uitstek geschikt.

UV-driver technologie

Ondanks dat de vraag naar UV-driver technologie in bijvoorbeeld scholen, kantoren en ziekenhuizen een stijging liet zien na maart, nam de totale vraag naar UV-driver technologie af. Ondanks dat tijdig is voorgesorteerd op het internationale Ballastwaterverdrag, heeft de toepassing van ballastwaterbehandelingssystemen in schepen vertraging opgelopen door COVID-19. Het Ballastwaterverdrag bepaalt dat nieuwe schepen voorzien moeten zijn van dergelijke systemen om ballastwater te behandelen. Ook dit had een negatief effect op de vraag naar onze UV-driver technologie.

Echter, door strengere milieueisen en een toenemende behoefte aan (kosten) efficiëntie en duurzaamheid, is de verwachting dat de vraag naar UV-driver technologie over de hele linie op termijn weer zal stijgen.

Resultaten

De Luxon-propositie liet een aansprekende groei zien in 2020. De omzet uit UV-driver technologie nam af. De omzet van de gehele marktgroep daalde. Vanwege de onzekerheid over de duur en de effecten van de COVID-19-crisis, kan geen betrouwbare schatting van de omzetontwikkeling in 2021 worden gemaakt.



CNH Industrial N.V. kiest voor Lighting-as-a-Service op basis van Luxon

CNH Industrial NV is het internationale moederbedrijf van twaalf prominente merken die voertuigen voor de landbouw en industrie produceren. Tot het portfolio horen tractoren, vrachtwagens, bussen en maaidorsers, maar ook voortstuwings- en transmissiesystemen voor vrachtwagens, off-road bedrijfsvoertuigen en motoren voor de scheepvaart. De onderneming is aanwezig in 180 landen, met meer dan 63.000 mensen, 67 productievestigingen en 56 onderzoeks- en ontwikkelcentra. Nedap rustte verschillende CNH-locaties uit met haar connected lighting systeem Luxon. CNH Energy, binnen het concern verantwoordelijk voor energiebesparing, besloot in 2020 de Iveco-fabriek in het Italiaanse Bolzano uit te rusten met Lighting-as-a-Service (LaaS) op basis van Luxon.

Significante besparing

Giorgina Negro, directeur van CNH Energy: “Een jaar geleden ronden wij een eerste succesvolle pilot met Nedap af. Vervolgens rustte het team nog vier locaties uit met het connected lighting systeem Luxon, waaronder onze New Holland-fabriek in Jesi, Italië. “ Met Luxon worden verlichtingsarmaturen in kaart gebracht, toegewezen aan groepen en draadloos aangestuurd. Negro: “Luxon voldoet echt aan onze verwachtingen. Het platform maakt de toepassing van innovatieve verlichtingsstrategieën mogelijk en zorgt voor een efficiëntere verlichtingsomgeving op grote productielocaties. Het levert daarbij zeer interessante energiebesparingen op.”





LaaS: geen kapitaalinvestering

LaaS is een uitstekende oplossing voor partijen die connected lighting willen toepassen, maar kritisch zijn op kapitaalinvesteringen en terugverdientijd. Met LaaS kunnen eindgebruikers verlichtingsdiensten in abonnementsvorm afnemen. Daarmee kunnen zij kapitaalinvesteringen voorkomen. Ook komt het veel voor dat partijen gerealiseerde energiebesparingen aanwenden om de kosten van LaaS te dekken. Vaak is er zelfs sprake van een positieve cashflow. Voor het succes van LaaS is een connected lighting platform als Luxon essentieel. In 2020 besloot CNH LaaS te implementeren in een deel van zijn fabriek in Bolzano, waar voertuigen van het merk Iveco worden geproduceerd. Op deze locatie kan de implementatie van LaaS op basis van Luxon een energiebesparing opleveren van zo'n 60%. De voorbereidingen voor toepassing op een tweede locatie zijn inmiddels gestart. Negro: "Onze keuze voor Nedap is niet alleen gebaseerd op technische producteigenschappen en besparingspotentieel, maar ook op de grote mate van professionaliteit die we tot nu toe in elke fase van de samenwerking zien: van de lichtstudie tot aan de daadwerkelijke implementatie."

47



CNH in Jesi, Italië.

3.4 Livestock Management

Nedap Livestock Management levert wereldwijd technologische oplossingen voor de melkveehouderij en varkenshouderij.

De marktgroep Livestock Management helpt veehouders wereldwijd met het optimaliseren van hun bedrijfsvoering. Zij speelt met haar producten in op de noodzaak efficiënter en duurzamer te produceren vanwege de groeiende vraag naar dierlijke eiwitten, maar ook op het verbeteren van diergezondheid en dierenwelzijn. Daarnaast is er focus op de behoefte aan meer werkplezier en een acceptabele werkdruk bij veehouders.

Er wordt een verdere toename verwacht van het aantal melkveehouders dat investeert in procesautomatisering op basis van individuele dieridentificatie en -data.

Ontwikkelingen in 2020

Melkveehouderij

Nedap CowControl

Livestock Management heeft in 2020 succesvol verder gebouwd aan de leidende marktpositie van Nedap CowControl, het toonaangevende monitorings- en managementsysteem voor melkkoeien. CowControl helpt bij het maximaliseren van de prestaties van melkkoeien en de efficiëntie van een melkveebedrijf. De propositie heeft in 2020 bijgedragen aan de omzetgroei. De CowControl systemen worden al langer succesvol vermarkt via leveranciers van melkwinningssystemen. De afgelopen jaren is veel energie gestoken in een nieuw distributiekanaal bestaande uit genetica-bedrijven, die CowControl complementair aan hun eigen oplossingen kunnen verkopen. Die benadering heeft in 2020 vruchten afgeworpen.

Nedap Augmented Reality-tool

De Nedap Augmented Reality-tool is in 2020 verder ontwikkeld in combinatie met het Nedap Koe positiebepalingssysteem. De prijswinnende tool maakt het mogelijk om met een HoloLens relevante informatie interactief te projecteren boven de koe. Naar verwachting gaan innovatieve veehouders in de markt het product begin 2021 toepassen om er ervaringen mee op te doen. Er zijn in dit stadium al melkveehouders nauw betrokken bij het ontwikkelproces, met het oog op een succesvolle introductie.

Nedap SmartFlow

Met de Nedap SmartFlow ontwikkelde de marktgroep een doorstroommelkmeter. Dit is niet alleen een doorbraak op het gebied van melktechniek, maar biedt ook een groot installatievoordeel, omdat deze melkmeter voor het eerst volledig draadloos functioneert. De Nedap SmartFlow registreert de melkproductie van individuele koeien tijdens het melken zeer nauwkeurig. Dat geeft melkveehouders operationele en strategische prestatie-inzichten. De SmartFlow stuurt bovendien verschillende geautomatiseerde processen in de melkstal aan. In 2020 kreeg het product een ICAR-certificering, een belangrijke voorwaarde naar het wereldwijd vermarkten van de propositie. Verder waren in 2020 goed de positieve effecten op de omzet te zien van jarenlange investeringen in de juiste positionering, infrastructuur, distributiekanaalen en marketing. Er werd een versnelde transitie gemaakt naar online marketing en er zijn zeer succesvolle digitale acties en webinars gerealiseerd.

Varkenshouderij

Met name in China, een belangrijke afzetmarkt, zijn in 2020 door varkenshouders alle zeilen bijgezet om de varkenspopulatie weer op niveau te brengen na de Afrikaanse varkenspest die sinds 2019 heerst. De professionaliseringsslag die daarvan het gevolg is, heeft geresulteerd in

een sterk toegenomen vraag naar de producten van de marktgroep. De marktgroep beschikt nu over verschillende succesvolle proposities gericht op de varkenshouderij.

Nedap ProSense

Met name Nedap ProSense heeft een sterke groei doorgemaakt in China. Het systeem geeft inzicht in individuele varkensprestaties met het Nedap Varkens Prestatie Test-systeem, dat nauwkeurig en consistent de belangrijkste indicatoren meet.

Nedap PorkSense

Dit systeem sorteert vleesvarkens op basis van gewenst gewicht. Ook weegt het elk individueel varken en stuurt het automatisch naar de ruimte waar het varken het gewenste voer krijgt voor optimale groei.

Nedap SowSense

De geavanceerde Nedap SowSense-oplossingen voor het voeren van zeugen zorgen ervoor dat dieren op individuele basis en op een welzijnsvriendelijke manier, kunnen worden gevoerd en gemanaged in verschillende fasen van de drachtcyclus. Dit optimaliseert de voeropname waardoor zeugen en biggen gezonder blijven en beter presteren.

Nedap Farrowing Feeding is een nieuw SowSense-product en ontwikkeld om controle over de voeropname van zeugen tijdens de lactatie (melkvoeding) in de kraamstal te bieden. Het werd in 2020 uitgebreid met een draadloze Activator, die varkenshouders in staat stelt zeugen in de kraamstal vraag-gestuurd te voeren en hun gezondheid te monitoren. Het product is bijzonder eenvoudig te installeren en verlaagt voor varkenshouders sterk de drempel om een eerste stap te zetten in de automatisering van hun zeugenhouderij.

Resultaten

De goede en langdurige relaties met business partners hebben in 2020 opnieuw bijgedragen aan het succes van de marktgroep. Het heeft bovendien geholpen een noodgedwongen afname van het aantal reisbewegingen goed op te vangen. De marktgroep liet in 2020 een hogere omzet zien. Beide onderdelen van de marktgroep, melkveehouderij en varkenshouderij, hebben daaraan bijgedragen. Voor het komende jaar verwacht de marktgroep verdere groei.



Revolutie in melkmeting

De Nedap SmartFlow zorgt voor een revolutie in melktechniek. Sinds haar introductie heeft ze de standaard gezet op het gebied van melkmeting. Nedap's prijswinnende melkmeter stelt veehouders in staat een aanzienlijke kwaliteitsslag te maken op het gebied van diergezondheid, melkqualiteit en bedrijfsmatige efficiency. De SmartFlow is draadloos en eenvoudig in gebruik en installatie.

Na jaren van intensieve ontwikkeling presenteerde het team van Livestock Management het eerste prototype van de SmartFlow in 2018 op de bekende vakbeurs EuroTier. De melkmeter sleepte direct een prestigieuze Innovatie Award in de wacht. De SmartFlow onderscheidt zich van andere free-flow melkmeters door onder meer de garantie van een continue vrije melk- en luchtstroom. Daardoor komen vacuümfluctuaties in deze meter, ook bij hoge melkstroom, niet voor. Het zorgt ervoor dat een koe optimaal wordt gemolken. Dit draagt bij aan een goede uiergezondheid en het levert bovendien een betere kwaliteit melk op. In 2020 ontving de SmartFlow een ICAR-certificering, een belangrijke stap richting de commerciële introductie.

Volledig draadloos

Jort Schutte stond als Product Owner Milking Solutions aan de wieg van de SmartFlow. “De Nedap SmartFlow is de eerste melkmeter die volledig draadloos is”, vertelt hij. “Onze oplossing scoort bovendien zeer hoog op het gebied van kosten- en onderhoudsefficiëntie en installatiegemak. Het systeem blinkt uit in robuustheid, duurzaamheid, schaalbaarheid en de mogelijkheid tot eenvoudige integratie in bestaande melkinstallaties. Ook opvallend zijn de compactheid en strakke vormgeving.”





Operationele en strategische inzichten

De Nedap SmartFlow meet en registreert de melkgift van individuele koeien tijdens elke melkbeurt met grote nauwkeurigheid. “Dat levert melkveehouders realtime managementinformatie en operationele en strategische inzichten op”, legt Schutte uit. “Zo helpt de SmartFlow, met behulp van de gegenereerde data, bij het monitoren van prestaties en gezondheid op koe-, groeps- en kudde niveau.” De diverse inzichten op basis van verwerkte data worden overzichtelijk gepresenteerd in de interface van het Nedap-managementsysteem en kunnen worden geïntegreerd met andere bedrijfsautomatiseringssystemen en software managementprogramma’s. Schutte: “SmartFlow betekent winst voor de koe én voor de veehouder. Het zorgt voor een betere gezondheid van de kudde, draagt bij aan de melkkwaliteit en het vergroot de efficiëntie en winstgevendheid van het melkveebedrijf. Het is een mooie toevoeging op onze bestaande CowControl propositie.”

3.5 Retail

Nedap Retail ontwikkelt en vermarkt wereldwijd oplossingen op basis van RFID en geeft retailers die op grote schaal opereren op artikelniveau inzicht in hun voorraden, waar ter wereld deze voorraden zich ook bevinden. Dit zorgt voor optimaal voorraadbeheer, vereenvoudigde winkelprocessen en voorkoming van derving.

De marktgroep heeft twee proposities: het voorraadbeheerplatform !D Cloud en iSense, een portfolio van antiwinkeldiefstalsystemen.

!D Cloud

!D Cloud is een Software-as-a-Service (SaaS) oplossing waarmee retailers optimale voorraadbeschikbaarheid kunnen creëren door het gebruik van RFID-technologie. Het softwareplatform ondersteunt standaard alle grote leveranciers van RFID handhelds en terminals en beschikt over een eenvoudige integratie met bestaande ERP- en voorraadbeheersystemen. Het platform is schaalbaar en snel uit te rollen op internationaal niveau, omdat het geen IT-hardware infrastructuur in winkels nodig heeft.

iSense

iSense is een portfolio van antiwinkeldiefstalsystemen dat gebruik maakt van RFID-technologie. De oplossingen zijn ontwikkeld voor gebruik in winkels en richten zich op het voorkomen van derving voor retailers. Deze propositie laat inmiddels steeds meer tractie zien door de opkomende populariteit van nieuwe checkout oplossingen die beveiligd kunnen worden met RFID.

Ontwikkelingen in 2020

De afgelopen jaren heeft de marktgroep met haar productontwikkeling voorgesorteerd op groei van de omnichannel retailmarkt. Onvoorzien was echter de impact van de COVID-19-pandemie. De daaropvolgende lockdowns wereldwijd hadden tot gevolg dat bepaalde bedrijfstakken volledig stilvielen en de voorziene groei niet doorzette. De ontstane volatiele marktomstandigheden hebben, ondanks de goede start van het jaar, veel inspanning gevraagd van de marktgroep.

Optimaal voorraadbeheer

Een keerzijde van de pandemie is de stijging van online verkopen, waarbij levering vaak vanuit de winkel plaatsvindt. Dat maakt voorraadbeheer nog belangrijker dan anders. Nedap's RFID-technologie helpt retailers met accuraat inzicht in de voorraden, cruciaal voor optimale



voorraadbeschikbaarheid. Door de ontstane situatie is de interesse in deze oplossing gedurende het jaar toegenomen. In 2020 werden zowel in Europa als in de Verenigde Staten, meer klanten voor het Nedap RFID-platform verwelkomd.

Fast prototyping

Retailers willen graag snel en eenvoudig zien hoeveel mensen zich bevinden in hun winkels. Daarom heeft de marktgroep veel energie gestoken in *fast prototyping* sinds de start van de pandemie. Dit stelt in staat om ideeën sneller te toetsen in de praktijk. Binnen een maand werd met deze aanpak een relatief eenvoudige applicatie ontwikkeld, die gebaseerd is op reeds aanwezige klantentelsensortechnologie. De applicatie wordt inmiddels wereldwijd in zo'n 1.200 winkels toegepast. De marktgroep zal zich in de toekomst frequenter op deze vorm van productontwikkeling toelekken.

Resultaten

In 2020 is verder gewerkt aan het ontwikkelen van het key accountmanagement om de positie van de marktgroep bij leidende internationale ketens verder te versterken. Nieuwe productontwikkelingen bieden veel perspectief voor de toekomst. Maar de retailsector is bij uitstek geraakt door de impact van de COVID-19-pandemie, onder meer door tijdelijke winkelsluitingen in veel regio's. De omzet is dan ook gedaald door deze uitzonderlijke marktomstandigheden. Tegelijkertijd is door de situatie de markt voor online winkelen sterk gegroeid, wat ook kansen biedt. De marktgroep is goed gepositioneerd om hierop in te spelen. Vanwege de onzekerheid over de duur en de effecten van de COVID-19-crisis, kan geen betrouwbare schatting van de omzetontwikkeling in 2021 worden gemaakt.



Decathlon: veilig winkelen door realtime inzicht in bezoekersaantallen

Decathlon is een van de grootste sportretailers ter wereld, met 1.647 vestigingen in 57 landen. Het COVID-19-virus stelt de organisatie voor de opgave om klanten een optimale winkelbeleving te bieden en tegelijkertijd regels van social distancing te handhaven. Nedap Store Occupancy biedt een uitkomst.

Onderzoek laat zien dat een ruime meerderheid van het winkelend publiek in deze tijd bezwaren ziet bij het bezoeken van fysieke winkels. Het is immers lastig om 1,5 meter afstand te houden als daar letterlijk de ruimte voor ontbreekt. Retailers hebben op hun beurt te maken met strakke en snel veranderende richtlijnen op het gebied van bezoekersaantallen. Zij voelen bovendien de verantwoordelijkheid een winkelomgeving te bieden waarin de veiligheid van klanten en medewerkers voorop staat.



Winkelen in een nieuwe realiteit

Toen de praktische gevolgen van de pandemiemaatregelen begin 2020 duidelijk werden, ging het Retail-team razendsnel op zoek naar een oplossing die retailers in staat stelt klanten optimaal te bedienen in een nieuwe realiteit. “We hebben in zeer korte tijd een softwareoplossing ontwikkeld die bezoekers en winkelpersoneel letterlijk de ruimte geeft veilig te zijn”, zegt Jelle Clemens, Product Manager. Nedap Store Occupancy, eind maart gelanceerd, maakt gebruik van bestaande anti-winkeldiefstalsystemen die zijn uitgerust met klantentelsensoren en anoniem bijhouden hoeveel bezoekers een winkel binnenkomen en weer verlaten. Vervolgens berekent het de realtime bezettingsgraad van zo’n winkel op basis van een vooraf ingestelde maximumcapaciteit. Met behulp van een uniek algoritme waarschuwt het systeem het winkelpersoneel tijdig als bezettingsgrenzen worden benaderd of overschreden. Dat zorgt er onder meer voor dat social distancing richtlijnen op ieder moment kunnen worden gehandhaafd.

Een essentieel onderdeel van de propositie zijn de schermen in een winkel, die het aantal mensen en het aantal ‘vrije plekken’ realtime laten zien. Clemens: “Retailers die al gebruik maken van onze bestaande anti-winkeldiefstalsystemen en zijn uitgerust met klantentelsensoren voorzien wij gratis van onze Store Occupancy software-oplossing. We helpen daarmee niet alleen onze klanten, maar leveren bovendien een bijdrage aan de volksgezondheid.”

Peace of mind

Decathlon, dat al sinds jaar en dag Nedap's RFID-technologie toepast in haar winkels, was de eerste retailer die Nedap Store Occupancy implementeerde. In april ging een succesvolle pilot van start in drie van de ruim twintig Nederlandse vestigingen, waarna al snel een uitrol naar de overige locaties volgde. Frank Reitsma, senior Safety Expert bij Decathlon: "Een van de grote voordelen van het systeem is dat het onze teams in de winkels rust en overzicht geeft. Het is een ondersteunende en ontzorgende tool voor klantvriendelijk crowd management. De duidelijke weergave van het aantal mensen in de winkel is voor klanten erg prettig. Zij weten precies waar ze aan toe zijn. Nedap Store Occupancy levert ons bovendien relevante inzichten op over piek- en dalmomenten, waarop we de personele bezetting nauwkeuriger kunnen afstemmen. Deze Nedap-oplossing biedt *peace of mind* voor klanten, medewerkers en de retailer."



“We hebben in zeer korte tijd een softwareoplossing ontwikkeld, die bezoekers en winkelpersoneel letterlijk de ruimte geeft veilig te zijn.”

Jelle Clemens, Product Manager van Nedap Retail

3.6 Security Management

Nedap Security Management is met name actief in Europa en ontwikkelt beveiligingssystemen voor bedrijven, overheidsinstellingen, scholen, ziekenhuizen, luchthavens, productielocaties en publieke ruimtes.

AEOS

Met AEOS, een schaalbaar web based beveiligingssysteem op basis van intelligente netwerktechnologie, heeft Security Management een leidende marktpositie in Europa. In 2020 is verder geïnvesteerd in onderzoek en ontwikkeling, waardoor het platform up-to-date is en blijft.

Enterprise Professional Services

Enterprise Professional Services (EPS), voorheen het Global Client Program, is een belangrijke propositie van de marktgroep. Met EPS worden multinationals op basis van een kosteneffectief en efficiënt raamwerk ondersteund bij het standaardiseren van de beveiliging in al hun gebouwen wereldwijd. Sinds 2020 wordt het programma in de vorm van modules aangeboden. Daarmee is voor internationale organisaties de drempel verlaagd om met Nedap hun beveiligingsvraagstukken op te lossen.

Channel Partner Program

Ook in 2020 is veel energie gestoken in de optimalisatie en rationalisatie van het wereldwijde channel partner netwerk. Het doel van het succesvolle programma is om eindklanten meer keuze te geven in partners die beveiligingsprojecten met Nedap-producten kunnen uitvoeren.

Voor Security Management waren de effecten van COVID-19 relatief laat merkbaar. De pandemie versterkte en bevestigde eerder gemaakte keuzes en overwegingen. Waar het gaat om de impact van COVID-19 op (het bedienen van) internationale klanten zijn er grote verschillen. Zo heeft een aantal partijen besloten aanzienlijk te investeren in security, terwijl bij andere partijen investeringen zijn uitgesteld en projecten tijdelijk zijn stop gezet. De marktgroep heeft een sterke focus op nieuwe trends en ontwikkelingen die op de lange termijn zouden kunnen voortkomen uit deze pandemie, zodat daar tijdig op kan worden geanticipeerd. Andersoortig toekomstig gebruik van kantoren en groei van het aantal logistieke hubs zijn hier voorbeelden van.



Ontwikkelingen in 2020

Als onderdeel van *commercial excellence* is ook door Security Management aanzienlijk geïnvesteerd in digitale marketing. Zo zijn in 2020, soms als alternatief voor fysieke bijeenkomsten en events, succesvolle webinars georganiseerd. Daarnaast is ingezet op LinkedIn-campagnes en is er een sterke verbeterslag gemaakt op het CRM-systeem van de marktgroep. De focus op marketing automation is al met al flink versneld door COVID-19. De marktgroep heeft in 2020 een aantal toonaangevende partijen mogen toevoegen aan haar klantportfolio, waaronder Koninklijke Philips Electronics, Saudi Aramco en de Vlaamse overheid.

Resultaten

Over het gehele jaar heeft de omzet van de marktgroep Security Management (systemen voor toegangsbeheer en beveiliging) een daling laten zien. In het vierde kwartaal steeg de omzet in vergelijking met dezelfde periode in 2019. Met AEOS heeft Security Management een leidende marktpositie in Europa.

De spreiding van de sectoren waarin Security Management actief is, heeft een dempend effect gehad op de omzetsdaling als gevolg van de COVID-19-crisis. Echter, mede door het projectmatige karakter van de omzet is er geen betrouwbare schatting te geven van de omzetontwikkeling in 2021.



Philips kiest wereldwijd voor toegangscontrolesysteem AEOS

Na het winnen van een tender mag Security Management meerdere vestigingen van Philips wereldwijd gaan voorzien van haar toegangscontrolesysteem AEOS.

Global One Badge

“Philips besloot zo’n twee jaar geleden haar security opnieuw in te richten”, vertelt Timon Padberg, Sales Manager Global Clients. Het project kreeg de naam Global OneBadge (GOB). “Een van de onderdelen waar het concern een professionaliserings- en efficiëntieslag wilde maken was toegangscontrole. Er was behoefte aan een uniforme wereldwijde aanpak. Nedap had de eer om het Philips-hoofdkantoor in Amsterdam uit te rusten met AEOS, ons bekende platform voor toegangscontrole. Aanvankelijk is door een van onze channel partners het lokale systeem ontmanteld en vervangen door AEOS. Er was toen nog sprake van een lokale server voor één gebouw. Toen zijn ook de eerste toegangspassen in het kader van Philips’ OneBadge operatie uitgegeven. Het systeem werkte goed, was zeer stabiel en daarom is vrij snel besloten dat wij AEOS in nog twee Philips-gebouwen in Nederland mochten implementeren. De succesvolle pilot bleek de start van een nauwe samenwerking.”

“Philips gaat in tachtig vestigingen in verschillende landen AEOS gebruiken”, vertelt Padberg. “We werken nu hard aan het inrichten van een gecentraliseerd systeem dat in staat is op termijn alle locaties wereldwijd te bedienen.” Hoewel het omvangrijke project zich nog in de opstartfase bevindt, is op een aantal locaties al volop met de implementatie gestart. Padberg: “In sommige gevallen is sprake van oude systemen die wij direct vervangen en ook als er een nieuw gebouw in gebruik wordt genomen dan wordt dat direct voorzien van AEOS.”

“De succesvolle pilot bleek de start van een nauwe samenwerking.”

Timon Padberg, Sales Manager Global Clients





3.7 Staffing Solutions

Nedap Staffing Solutions ontwikkelt bedrijfsonafhankelijke software voor de uitzendbranche en HR-afdelingen van organisaties. Haar producten zijn praktisch, intuïtief in gebruik en eenvoudig te implementeren.

Staffing Solutions ontwikkelt producten die het werk van HR-professionals, zoals intercedenten, effectiever, leuker en gemakkelijker maken. Het draagt bij aan het succes van organisaties. Haar pay-off, *Laat het om mensen gaan*, past naadloos bij het Nedap-brede beginsel *first people, then technology*.

Tot nu toe staat de PEP-productlijn centraal in het aanbod van de marktgroep. Die bestaat uit oplossingen voor urenregistratie en roosteren van flexwerkers en medewerkers. De afgelopen jaren heeft de marktgroep een nieuwe generatie proposities ontwikkeld. Voor de uitzendbranche is dat Source en voor HR-afdelingen van organisaties ontwikkelde het team van Staffing Solutions Flux.

Ontwikkelingen in 2020

Source

Marktonderzoek en ervaringen in het veld lieten zien dat er veel ruimte voor verbetering was in de relatie tussen intercedent en flexkracht. Een relatie die cruciaal is om flexkrachten optimaal in te zetten. Het was het startpunt van Source: een servicedienst waarbij intercedenten ondersteund worden bij het koppelen van flexkrachten aan inleners. Het eerste resultaat is een app waarmee flexkrachten toegang krijgen tot hun rooster en urenregistratie en die bovendien een communicatiemogelijkheid met het uitzendportaal biedt. In juli 2020 ging Source voor intercedenten live. Al in september volgden de eerste succesvol afgeronde implementaties.





Flux

Voor ondernemingen is het steeds vaker een uitdaging de gewenste omvang van de workforce te bepalen. De marktgroep ontwikkelde Flux: een platform dat realtime informatie geeft over de aanwezigheid en behoefte aan vast en flexibel personeel op de werkvloer. In oktober 2020 is het product gelanceerd. Ondanks grote interesse voor de oplossing bij uitzendorganisaties, veroorzaken de huidige omstandigheden een aarzeling in de markt en worden daadwerkelijke opdrachten uitgesteld.

Marktbewerking

In 2020 vond binnen Nedap een verbeterslag van de salesprocessen plaats, met onder meer een grotere focus op leadgeneratie. Staffing Solutions heeft hierin het voortouw genomen en de waarde bewezen van verbeterde automatiseringsondersteuning in alle fasen van het verkoopproces. Door het jaar heen vergrootte zij haar zichtbaarheid met een nieuwe marketingstrategie, verkreeg ze meer inzicht in de effectiviteit van marketingactiviteiten en was de marktgroep te horen op de radio met een commercial.

Resultaten

Staffing Solutions is met haar proposities goed gepositioneerd in de uitzendmarkt in Nederland en ondervond sinds maart de gevolgen van COVID-19.

Het aantal uitzendbureaus dat kiest voor Nedap groeit, maar de terugloop in het aantal verwerkte uren zorgde voor een daling van de omzet van de marktgroep. De afgelopen jaren heeft de marktgroep een nieuwe generatie proposities ontwikkeld waarmee flexibele pools van vaste medewerkers en flexkrachten goed kunnen worden beheerd. In de huidige volatiele marktomstandigheden is er meer vraag naar dit soort producten. Gezien de onzekerheid die de COVID-19-crisis brengt in de uitzendmarkt in Nederland, is het voor 2021 niet mogelijk om een betrouwbare schatting te geven van de omzetontwikkeling van de marktgroep Staffing Solutions.

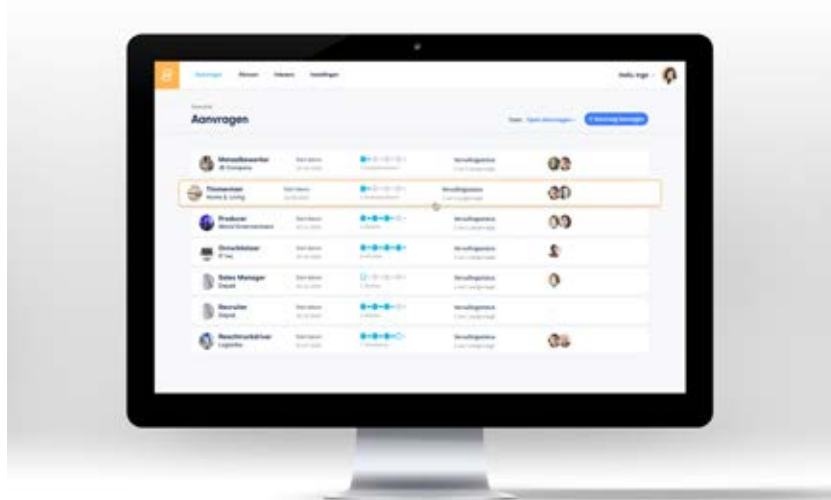
Source: groeien met aandacht voor het individu

Het team van Staffing Solutions startte zo'n twee jaar geleden een fundamentele zoektocht. In talloze persoonlijke gesprekken met klanten, intercedenten en uitzendkrachten werd een antwoord gezocht op een essentiële vraag: hoe kunnen wij het kernproces van een uitzender, het plaatsingstraject, met slimme en menselijke software ondersteunen? Het was de aanloop naar Source, de softwareoplossing voor intercedenten die focussen op de mens achter het cv. Source legt de verbinding tussen uitzenders, hun klanten en flexmedewerkers door slimme technologie.

Source maakt de procesmatige onderdelen van het werk van intercedenten efficiënter en effectiever. Dat levert tijd op die kan worden besteed aan de persoonlijke relatie met de flexkracht en met de opdrachtgever. Daarbij staat de gedachte centraal dat meer kennis over drijfveren, behoeften, voorkeuren, kansen en uitdagingen van alle betrokken partijen de kans op een succesvolle match aanzienlijk vergroot. Sterker nog: weten wat mensen motiveert is voor elke intercedent de basis. Source biedt meer dan alleen informatie over de kennis en kunde van kandidaten. Het laat zien wie er achter een cv zit. Ook helpt Source de intercedent helder te krijgen naar wie een organisatie nu écht op zoek is. Niet enkel op basis van opleidingsniveau, maar ook met een focus op criteria als persoonlijkheid en individuele drijfveren.

Faciliteren van groei

De inzet van flexibele krachten heeft in veel sectoren een grote vlucht genomen. Dat zorgde voor de groei van uitzendorganisaties, maar ook voor een toegenomen werkdruk bij intercedenten. Een van de gevolgen was dat zaken die belangrijk waren maar niet urgent bleven liggen of minder aandacht kregen. Zo kwam steeds vaker de aandacht voor het individu, de essentie van uitzendwerk, in het geding. Alex de Coninck is directeur van uitzendorganisatie The Professionals Group. Met zijn team is hij nauw betrokken bij de ontwikkeling van Source. “In de uitzendbranche worden mensen nog veel te vaak als nummers gezien”, legt hij uit. “Samen met Nedap delen wij de ambitie om daar verandering in te brengen.



In een uitzendorganisatie hoort aandacht voor het individu centraal te staan. Voor de meeste intercedenten is dat ook de belangrijkste driver. Source geeft intercedenten de ruimte om te focussen op wat écht telt: de mens achter het cv.”

Nieuwe samenwerking

Source maakt groei van uitzendorganisaties mogelijk, zonder dat er op de kwaliteit van dienstverlening wordt ingeleverd. Voor intercedenten die elke dag weer actief zijn in een commerciële omgeving die snelheid en actie vraagt, biedt Source houvast. Zo geeft de softwareoplossing de intercedent realtime inzicht in het uitzendproces. Dat zorgt voor rust, efficiency en overzicht en daarmee creëert Source letterlijk en figuurlijk ruimte voor de essentie van het werk van een intercedent: het onderhouden van contacten, het investeren in succesvolle relaties en het tot stand brengen van de perfecte match. “Wij werken bij de ontwikkeling van Source heel nauw samen met het Nedap-team”, vertelt De Coninck. “We zijn daarbij zeer kritisch, ook naar elkaar. Dat levert de mooiste resultaten op. Source maakt echt het verschil voor intercedent, flexkracht en organisatie.”

“We zijn daarbij zeer kritisch, ook naar elkaar. Dat levert de mooiste resultaten op.”

*Alex de Coninck, directeur van uitzendorganisatie
The Professionals Group*

An aerial photograph of a modern office lounge area. The space is divided into sections by low wooden planters filled with lush green ferns. People are seen sitting on various pieces of furniture: a man in a light-colored shirt on a dark sofa, a man in a dark sweater on a light green modular sofa, and another man in a brown jacket on a dark sofa. A woman in a blue top is standing near a white spherical object. A bright yellow chair is visible in the bottom right corner. The entire image is overlaid with a semi-transparent orange rectangle on the left side, which contains the section header text.

4. GOVERNANCE



4.1 Personalia directie

66



drs. D. van der Sluijs RC

CFO
(1972)

Nationaliteit: Nederlandse

Indiensttreding: 1 maart 2020

Relevante nevenfuncties: geen

drs. R.M. Wegman

CEO
(1966)

Nationaliteit: Nederlandse

Indiensttreding: 1 juli 1997

Relevante nevenfunctie: lid raad van commissarissen Koninklijke Barenbrug B.V.

4.2 Personalia raad van commissarissen (RvC)



mr. G.F. Kolff

voorzitter
(1948)

Nationaliteit: Nederlandse

Beroep/laatste hoofdfunctie: algemeen directeur Shtandart TT B.V.

Relevante nevenfuncties: geen

Eerste benoeming: 17 april 2012

Lopende termijn: 2020-2022

Commissariaten: Paques Holding B.V.



prof. dr. ir. J.M.L. van Engelen

vicevoorzitter
(1959)

Nationaliteit: Nederlandse

Beroep/laatste hoofdfunctie: hoogleraar Integrated Sustainable Solutions,
Faculteit Industrieel Ontwerpen, Technische Universiteit Delft

Relevante nevenfuncties: hoogleraar Business Development,
Faculteit Economie en Bedrijfskunde, Rijksuniversiteit Groningen

Eerste benoeming: 16 april 2013

Lopende termijn: 2017-2021

Commissariaten: lid raad van commissarissen Espria, lid raad van toezicht
Pensioenfonds Zorg & Welzijn, lid bestuur Stichting Triade (UMCG)



drs. M.A. Scheltema

(1954)

Nationaliteit: Nederlandse

Beroep/laatste hoofdfunctie: beroepscommissaris

Relevante nevenfuncties: raad (plaatsvervanger) in de Ondernemingskamer van het Gerechtshof Amsterdam, voorzitter Monitoring Commissie Governance Code Pensioenfonds, lid Centrale Plan Commissie (CPC), partner bij Scheltema Tammemons

Eerste benoeming: 5 april 2018

Lopende termijn: 2018-2022

Commissariaten: vicevoorzitter raad van commissarissen De Nederlandsche Bank N.V., lid raad van commissarissen Warmtebedrijf Rotterdam, lid raad van toezicht Nederlandse Bachvereniging en Nederlands Fotomuseum



drs. M. Pijnenborg

(1970)

Nationaliteit: Nederlandse

Beroep/laatste hoofdfunctie: bestuurslid en ondernemer

Relevante nevenfuncties: founder Winc Academy, founder en investeerder Boralis BV, bestuurslid MK24, bestuurslid Stichting LOEY Award

Eerste benoeming: 4 april 2019

Lopende termijn: 2019-2023

Commissariaten: geen

4.3 Risicomanagement

Bij Nedap is risicomanagement een essentieel onderdeel van de ondernemingsstrategie. Het doel is het identificeren en mitigeren van risico's die een grote negatieve impact kunnen hebben op het realiseren van de strategische en financiële doelstellingen en daarmee de waarde van het bedrijf. De eindverantwoordelijkheid voor het risicomanagement berust bij de directie.

De invulling van deze directieverantwoordelijkheid en de inrichting van het risicomanagement zijn in verbinding gebracht met de bedrijfscultuur. Nedap heeft een ondernemende cultuur waarin eigen verantwoordelijkheid, zelfstandigheid en ownership van medewerkers centraal staan. Het is binnen de organisatie de breed gedragen overtuiging dat dit ownership zorgt voor een optimaal risicobeheer. Directie, management, maar ook commissarissen spelen in dit kader een belangrijke rol. Zij waarborgen een cultuur waarin de vrijheid om op een verantwoorde manier om te gaan met risico's door iedereen wordt gevoeld.

De gedachte die leidend is, is dat bij Nedap kundige specialisten werken die de vaardigheden en ervaring hebben om de mogelijke gevolgen te kunnen overzien van hun handelen en van de besluiten die ze nemen. Strategische en operationele beslissingen zijn gericht op het creëren van duurzame waarde. Dit impliceert dat bij beslissingen de effecten op lange termijn worden gewogen en verdisconteerd. Tegelijkertijd voorkomt het dat beslissingen worden genomen die positief zijn voor de korte termijn, maar waarde vernietigen op de langere termijn. Het voordeel van deze oriëntatie is dat risicomanagement goed geïntegreerd en onlosmakelijk verbonden is met de bedrijfsvoering.

Risicobereidheid

Nedap zoekt nadrukkelijk naar een balans tussen een acceptabel risico enerzijds en ondernemerschap en langetermijnwaardecreatie anderzijds. Nedap heeft een gemiddeld tot hoge risicobereidheid op het gebied van propositieontwikkeling en commerciële initiatieven. De risicobereidheid op het gebied van wet- en regelgeving is echter zerotolerance, waarbij Nedap de spirit-of-the-law respecteert. Hieronder wordt de bereidheid per risicocategorie weergegeven.

Categorie	Risicobereidheid
Strategische risico's	Hoog
Operationele risico's	Gemiddeld
Financiële risico's	Laag
Compliance risico's	Laag

Risicobeheersings- en controlesystemen

Risk Management Framework

Nedap hanteert formele en informele kaders voor een verantwoord risicomanagement. De basis hiervoor is het Nedap Risk Management Framework dat is vastgesteld door de directie en de raad van commissarissen. De ondernemende cultuur zorgt voor veel interactie binnen en tussen teams, marktgroepen en directie. Hierdoor ontstaat een krachtig systeem met sterke informele checks & balances. Deze informele checks & balances zijn aangevuld met formele procedures en controls daar waar dat verplicht is of waar dat zinvol wordt geacht.

Het Nedap Risk Management Framework identificeert de relaties tussen ondernemingsrisico's en het interne beheersingssysteem. In het Nedap Risk Management Framework worden alle COSO-principes op een op Nedap-toegespitste wijze vastgelegd en gekoppeld aan organisatieprocessen, -procedures en beschikbare data. Hierbij is het in 2017 gepubliceerde COSO-framework als leidraad gehanteerd.

Controleniveaus

Het Nedap Risk Management Framework kent drie controleniveaus, die verband houden met de mate van impact op de organisatie en haar activiteiten.

Controleniveau 1. Normal Operation.

Als een risico zich manifesteert en de impact daarvan niet kritiek of vitaal is voor de onderneming of één van haar onderdelen dan worden de gevolgen door betrokkenen naar eigen inzicht opgelost of hersteld. Rapporteren aan de directie op incident/operationeel niveau is niet noodzakelijk.

Controleniveau 2. Critical Operation.

Dit controleniveau heeft betrekking op risico's die substantiële schade kunnen veroorzaken aan een bedrijfsonderdeel of schade aan de onderneming als geheel. Als zo'n risico zich voordoet, moet gebruik worden gemaakt van de processen die Nedap hanteert voor risicomanagement. De directie wordt op de hoogte gebracht van het doorlopen risicobeheersingsproces.

Controleniveau 3. Vital Operation.

Hierbij heeft zich een risico gemanifesteerd dat zeer ernstige gevolgen kan hebben voor een bedrijfsonderdeel en substantiële schade toe kan brengen aan de gehele onderneming. Er moet ook hier gebruik worden gemaakt van de processen voor risicomanagement. De directie ontvangt in deze situatie zo spoedig mogelijk een volledig rapport over het risico, de gevolgen en het doorlopen proces. De directie beslist in dit geval zelf over de te nemen vervolgstappen.

Financieel beheersingssysteem

Nedap heeft een adequaat en effectief financieel beheersingssysteem.

Belangrijke elementen zijn het begrotingssysteem en het financiële rapportagesysteem, waarin zowel de voortgang als de daadwerkelijke uitkomst van de operationele activiteiten van de organisatie worden gevolgd.

De doelen van het financieel beheersingssysteem zijn:

- Toetsen van de werkelijke gang van zaken aan de doelstellingen.
- Leidinggevend de controle laten behouden over aan anderen gedelegeerde verantwoordelijkheden.
- Beheersen van geld en op geld waardeerbare stromen binnen de organisatie.
- Signaleren en inperken van risico's.
- Voorkomen van fraude.

Begroting

De leidinggevendenden van de verschillende marktgroepen leggen jaarlijks hun inzichten vast in de begroting. Op basis van financiële doelstellingen zijn hierin de plannen met betrekking tot de markt, ontwikkelingsinspanningen, personeel en investeringen opgenomen. Deze zijn vertaald naar een financiële begroting van omzet, toegevoegde waarde, bedrijfskosten, resultaten en investeringen. Met onder andere deze input wordt door de directie aan de raad van commissarissen een toekomstbeeld gepresenteerd voor de komende jaren. Aan de hand van de dan bestaande kennis wordt de strategie toegelicht en cijfermatig onderbouwd voor het komende jaar in een begroting, inclusief de verwachte ontwikkelingen voor de komende jaren.

Management en financiële rapportagesystemen

Maandelijks vindt een uitgebreide financiële rapportage plaats aan de management board over de werkelijke gang van zaken in vergelijking met de begroting en het voorafgaande jaar (alleen over de maand juli is de financiële rapportage beperkt tot omzetrapportage). Naast het formele rapportagesysteem is er een regelmatige uitwisseling van informatie tussen directie en bedrijfsonderdelen. Dit wordt vergemakkelijkt doordat directie en leiding in Groenlo zijn gehuisvest. In dezelfde frequentie wordt door de directie gerapporteerd aan de raad van commissarissen over de werkelijke gang van zaken in vergelijking met de begroting en het voorafgaande jaar. Daarnaast vindt tussen directie en leiders van bedrijfsonderdelen specifiek overleg plaats, voordat een definitieve beslissing in het belang van Nedap als geheel wordt genomen met betrekking tot wezenlijke marktbeslissingen, grote investeringen, de voortgang van ontwikkelingsprojecten en het aanstellen van medewerkers.

De afdeling concern control in Groenlo heeft een leidende rol bij de financiële beheersing. Zij zorgt ervoor dat de administratieve organisatie en verwerking van gegevens voldoen aan een eenduidige en juiste behandeling van alle financiële en bedrijfseconomische zaken. Op grond van de voor de leiding noodzakelijke informatie heeft de afdeling een uniform rapportagesysteem met toelichting ingevoerd. Zij bewerkstelligt dat deze rapportage juist, tijdig en volledig ter beschikking komt en daarnaast beoordeelt zij de administratieve organisaties, waarbij aandacht wordt geschonken aan het voorkomen van fraudemogelijkheden.

De operationele verantwoordelijkheid voor financiering, cashmanagement, valutabeheer en belastingen ligt eveneens bij deze afdeling. Over deze onderwerpen vindt tijdig en regelmatig overleg plaats met de directie.

De afdeling concern control voert wereldwijd de regie over het risicomangementproces. Daarbij werkt zij intensief samen met teams van medewerkers in zowel Nederland als andere landen. De externe accountant vervult zijn rol als objectief beoordelaar van bovenstaand proces voor de uit hoofde van de jaarrekeningcontrole relevante delen.

Financiële instrumenten*Kredietrisico*

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

De Groep beoordeelt haar niet-kredietverzekerde vorderingen op individuele basis en voor het deel van de niet-kredietverzekerde vorderingen waar geen individuele afwaardering heeft plaatsgevonden is het expected credit loss model toegepast.

Liquiditeitsrisico

Liquiditeitsrisico is het risico dat Nedap op het vereiste moment niet aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Nedap verkleint dit risico door voldoende toegang tot kapitaal te hebben. Hiertoe is onder andere een ruime en tot april 2026 lopende kredietfaciliteit afgesloten waarbij voor de totale faciliteiten van € 44 miljoen (inclusief tijdelijke faciliteiten van € 5 miljoen in de maanden april tot en met september) geen convenanten gelden. Nedap hanteert een doelstelling nettoschuld/EBITDA van maximaal 1,5, waarvan tijdelijk afgeweken kan worden om strategische redenen. In noot 24 is het liquiditeitsrisico kwantitatief toegelicht.

Valutarisico

Nedap verkleint het valutarisico door transacties in andere valuta beperkt van omvang te houden en indien nodig deze risico's af te dekken. Voor de belangrijkste vreemde valuta, de US Dollar, wordt een intern hedgingsysteem gebruikt. Hierbij wordt voor betalingen in US Dollars van elders binnen de onderneming aanwezige US Dollars gebruikgemaakt. De US Dollar is de valuta waarin, na de Euro, in 2020 de meeste transacties plaatsvonden. De aan- en verkopen in deze valuta waren per saldo in evenwicht ('natural hedge') waarbij afwijkingen in het tijdstip van betalen tot beperkte valutaresultaten hebben geleid. De valuta met de hoogste nettotransacties, per saldo opbrengsten, was de Chinese RMB met 3% van de omzet. Door een wijziging van 10% in de Chinese RMB zou de winst over het boekjaar zijn toe- of afgenomen met € 0,6 miljoen.

Marktrisico

Nedap verkleint haar marktrisico door met verschillende producten in diverse toepassingsgebieden en geografische markten aanwezig te zijn.

Kapitaalbeheer

Nedap streeft een conservatieve financieringsstructuur na, tot uitdrukking komend in een solvabiliteit van minimaal 45% en een nettoschuld/EBITDA van maximaal 1,5, waarvan tijdelijk afgeweken kan worden om strategische redenen. Deze ratio's bedragen in 2020 respectievelijk 62% en - 0,4 (2019: 61% en -0,2).

Beleid en richtlijnen

Om een cultuur van integriteit en ethisch gedrag te ondersteunen, heeft Nedap een aantal gedragsregels vastgelegd in de Nedap Code of Conduct (of gedragscode). Ook is er binnen Nedap een klokkenluidersregeling waaronder vermoedens van misstanden intern gemeld kunnen worden door huidige of voormalige werknemers en door anderen die voor Nedap werken.

Het Nedap Compliance Framework is wereldwijd van toepassing op de marktgroepen en alle geconsolideerde dochterbedrijven. Het beschrijft de formele doelstellingen, missie, verantwoordelijkheden en reikwijdte van de Nedap-compliance, inclusief organisatorische inbedding, communicatie, monitoring en sancties. Inhoudelijke onderwerpen waarop het compliance framework betrekking heeft, zijn onder andere productaansprakelijkheid, informatiebeveiliging, privacy, misbruik van voorwetenschap, omkoping, door externe wet- en regelgeving gesanctioneerde producten en entiteiten en technische compliance (bijvoorbeeld keurmerken).

Recente ontwikkelingen

COVID-19-pandemie

Zoals toegelicht in de grondslagen voor de financiële verslaggeving van de jaarrekening onder 'COVID-19-impact', hebben de COVID-19-uitbraak en maatregelen die door diverse overheden naar aanleiding daarvan zijn genomen om het virus in te perken, gevolgen gehad voor de organisatie in 2020. Dankzij de brede portfolio van onze bedrijfsactiviteiten en de geografische spreiding is het effect op de resultaten in 2020 beperkt gebleven. De schaal en duur van deze pandemie blijven echter onzeker, wat verdere gevolgen kan hebben voor onze bedrijfsactiviteiten. Om de belangrijkste risico's die voortvloeien uit de huidige onzekere situatie te kunnen beheersen en de continuïteit te waarborgen, geeft de directie prioriteit aan de gezondheid van de medewerkers, de continuïteit in de supply chain en de continuïteit van het bedrijf en daarmee de financiële soliditeit van de organisatie.

Er is een beperkt risico dat de huidige economische onzekerheid zal leiden tot bijzondere waardeverminderingen. Zo heeft Nedap in beperkte mate immateriële vaste activa gewaardeerd. Verder is er tot nu toe geen gebruik gemaakt van de tijdens de COVID-19-pandemie beschikbaar gestelde overheidssteun. Daarmee is er geen risico op het wegvallen van deze steun, of dat er terugbetaald moet worden.

Strategie en risico's

In 2020 is gewerkt aan het nieuwe strategische plan van Nedap, waarbij met zowel de management board als de raad van commissarissen ook uitgebreid is gesproken over de strategische risico's. Dit heeft geleid tot een aantal nieuw geïdentificeerde strategische risico's, die weergegeven zijn in de risicotabel vanaf pagina 77. Daarnaast is het risico van een pandemie

toegevoegd, volgend op de uitbraak van de COVID-19-pandemie in 2020.

Deze uitbraak heeft laten zien dat een pandemie zeer onverwacht kan optreden en een groot effect kan hebben op de wereldwijde economie.

De maatregelen die door Nedap in 2020 zijn genomen om het effect van de pandemie op de bedrijfsvoering en op de financiële resultaten te beperken, zijn geleerde lessen waarbij de opgedane kennis en ervaring in het bestaande risk management framework zullen worden opgenomen.

Daarnaast is in 2020, evenals in voorgaande jaren, concern breed specifieke inhoudelijke aandacht uitgegaan naar risico's gerelateerd aan onder meer IT/ Cybersecurity, de supply chain, de activiteiten van onze dochteronderneming in Noord-Amerika, export compliance, fraudepreventie en talentrecruitment en -ontwikkeling.

Nedap Compliance Framework

In 2020 is het Nedap Compliance Framework verder ontwikkeld en ingebed in de organisatie. Zo zijn *best practices* gedeeld en is kennis verspreid binnen de marktgroepen en dochterbedrijven over het invullen van verantwoordelijkheden. Ook is door training verder gewerkt aan het vergroten van awareness. De compliance thema's Diversiteit en Informatiebeveiliging hebben hierbij een hoge prioriteit gehad.

Belangrijkste risico's 2020

Het jaar 2020 kenmerkt zich door de uitbraak van de COVID-19-pandemie, met bijkomende grote gevolgen voor de wereldwijde economie. Naast de pandemie zijn er in 2020 geen risico's gematerialiseerd in de categorie 'Vital' of 'Critical'.

IT/Cybersecurity

Ook in 2020 stond IT/Cybersecurity hoog op de agenda en zijn enkele nieuwe initiatieven opgestart door de information security officer. Zo is er een Information Security Committee opgericht, waarin alle marktgroepen en enkele staffuncties zijn vertegenwoordigd. Het Information Security Committee houdt zich onder meer bezig met het opstellen van het beveiligingsbeleid, het goedkeuren van algemene beveiligingsstandaarden en het monitoren van beveiligingsprojecten en programma's. Om de bewustwording in de organisatie van de risico's rondom information security verder te vergroten, is een Nedap-breed Information Security Awareness programma uitgerold, waaronder een e-learning programma. Ook in 2021 zal er veel aandacht aan dit programma worden besteed.

Net als in voorgaande jaren hebben ook in 2020 audits plaatsgevonden bij een aantal marktgroepen in het kader van certificeringen (ISAE 3402, ISO 9001, ISO 14001 en ISO 27001/NEN 7510). Bij andere marktgroepen is een certificeringstraject in gang gezet. Verder hebben er in 2020 diverse penetratietesten en testen met phishing e-mails plaatsgevonden. De uitkomsten ervan zijn gedeeld met de organisatie om de bewustwording te vergroten.

Supply chain

De uitbraak van de COVID-19-pandemie in 2020 heeft geleid tot een extra druk op de supply chain. Een belangrijke prioriteit in 2020 was het borgen van de continuïteit van leveringen door de productiepartners.

Door de reeds in 2019 ingezette activiteiten zoals het uitvoeren van audits op de processen bij de productiepartner, het doorvoeren van transparante afspraken en procedures en de verruiming van de verkrijgbaarheid van

elektronische componenten, is het functioneren van de supply chain ook in een crisisjaar als 2020 succesvol gebleken en hebben leveringen doorgang kunnen vinden.

Toch zullen ook in 2021 de bedrijfsontwikkelingen in belangrijke mate worden bepaald door het verloop van de COVID-19-pandemie. De duur en de mate van de impact hiervan zijn moeilijk te voorspellen. De wereldwijd aanhoudende onzekerheid levert meerdere uitdagingen op. Voor de supply chain betekent dit dat het komende jaar mogelijke verstoringen in de toelevering van componenten effect kunnen hebben op de leverbetrouwbaarheid richting onze klanten en de kostprijs van onze producten.

Talentontwikkeling

Het aantrekken, behouden en ontwikkelen van talent is een zeer belangrijke pijler van de Nedap-strategie. Net als in 2019 is ook in 2020 het aantal medewerkers toegenomen, dit jaar per saldo met ruim 50. Door de uitbraak van COVID-19 is in 2020 voor het werven van talent en het bouwen aan onze naambekendheid intensiever gebruik gemaakt van onlinewervingsbronnen en het organiseren van webinars voor studenten. We konden de bestaande talentpools en wervingsbronnen optimaal benutten, de kwaliteit van onze selectie overeind houden en zelfs verhogen. Voor meer aantrekkingskracht werd een nieuwe, frisse look & feel van de 'employer brand' geïntroduceerd voor campusrecruitment. Daarnaast is de zesde lichting van Nedap University gestart met wederom een groep deelnemers die wiskunde, natuurkunde en food & technology als achtergrond hebben. Met opvallende events en campagnes hebben we ons goed weten te onderscheiden in de markt.

De afgelopen jaren is het aantal interne trainings- en opleidingstrajecten verder uitgebreid, waardoor er ruimte is voor het intern doorgroeien van medewerkers.

2021

Ook in 2021 zal de directie focus leggen op het beheersen van de risico's die samenhangen met de COVID-19-pandemie en daarmee de eerder genoemde prioriteiten: de gezondheid van de medewerkers, de continuïteit in de supply chain en de continuïteit van het bedrijf en daarmee de financiële soliditeit.

Daarnaast hebben de volgende onderwerpen het komende jaar (blijvende) prioriteit:

- IT/Cybersecurity.
- Talentontwikkeling.
- Het Nedap Compliance Framework.
- De verdere uniformering van de administratieve processen.
- Actief monitoren van het Nedap Risk Management Framework.

Risico's

Nedap heeft haar Risk Management Framework opgezet rond haar bedrijfsprocessen. Per bedrijfsproces zijn de risico's geïdentificeerd, onder meer met behulp van scenarioanalyses. Per risico is een inschatting gemaakt van de mogelijke impact op de organisatie. De risico's zijn geclusterd in vier categorieën:

1. Strategische risico's.
2. Operationele risico's.
3. Financiële en verslaggevingsrisico's.
4. Compliance risico's.

In de hierna opgenomen risicotabel zijn de belangrijkste risico's met de mogelijke impact opgenomen, alsmede de belangrijkste maatregelen om het risico te mitigeren.

Ons *Create & Scale* bedrijfsmodel is gebaseerd op de ontwikkeling van eigen proposities en is inherent risicovoller dan veel andere bedrijfsmodellen. We hebben een relatief hoge risicobereidheid voor dit aspect van onze bedrijfsvoering. Dit houdt in dat het beoordelen en beheersen van alle andere risico's een belangrijke plaats moet innemen in ons strategische proces. Gezamenlijk hebben we de externe en interne risico's in kaart gebracht, de impact van deze risico's beoordeeld en maatregelen voor de beheersing vastgesteld.

Zie pagina 77 t/m 80 voor de risicotabel.



Risicotabel

Belangrijkste risico's	Mogelijke impact	Mitigatie
Strategische risico's		
Gevoeligheid voor economische cycli	Daling van de omzet. Achterstand in betalingen door klanten.	De portfolio van activiteiten is verspreid over verschillende afzetmarkten en geografieën. De omzet uit recurring softwareabonnementen (licenties) en diensten groeit harder dan de totale omzet.
Snelheid van technologische ontwikkelingen	Vermindering van de relevantie van de vier kerntechnologieën waardoor de concurrentiepositie verslechtert.	Succesvolle proposities zijn niet alleen afhankelijk van de gebruikte technologie maar ook van klantrelaties, de supply chain en het ecosysteem. Ieder jaar worden ontwikkelaars aangenomen met actuele kennis van vigerende en aankomende technologieën. Vorming van een excellence workstream om het Research proces te ondersteunen.
Geopolitieke ontwikkelingen met toenemende kans op maatschappelijke onrust en conflicten, oorlog en terrorisme	Bedreiging voor de wereldeconomie, met als gevolg een omzetsdaling.	De portfolio van activiteiten is verspreid over verschillende afzetmarkten en geografieën. De omzet uit recurring softwareabonnementen (licenties) en diensten groeit harder dan de totale omzet.
Pandemie	Bedreiging voor de wereldeconomie, met als gevolg een omzetsdaling.	Lering trekken uit de huidige COVID-19-crisis. De portfolio van activiteiten is verspreid over verschillende afzetmarkten en geografieën. De omzet uit recurring softwareabonnementen (licenties) en diensten groeit harder dan de totale omzet. Onze nieuwe supply chain heeft de levering van onderdelen en producten flexibeler en betrouwbaarder gemaakt, maar vraagt voortdurende aandacht.
Cyberbeveiliging en IT	Een geslaagde cyber-aanval kan ons bedrijf grote schade toebrengen, zowel financiële en juridische schade als reputatieschade (klantvertrouwen).	Audits en verdere uitrol van certificeringen (ISAE 3402, ISO 9001, ISO 14001 en ISO27001/NEN7510). Aanstelling van een information security officer in 2019 en instelling van een Information Security Committee in 2020. Andere maatregelen die momenteel worden uitgevoerd, zijn verdere migratie van onze interne IT naar de cloud, verdere inbedding van de AVG regelgeving en penetratietests van applicaties voor klanten. Uitrol van een e learning module over informatiebeveiliging in 2020.

Belangrijkste risico's	Mogelijke impact	Mitigatie
Strategische risico's		
Propositie en productontwikkeling niet succesvol	Een groot beslag op het financiële en menselijke kapitaal gedurende een lange periode zonder dat direct duidelijk is dat deze investeringen tot rendement leiden.	Nedap monitort de ontwikkeling en potentie van de proposities en producten nauwgezet. Bij de ontwikkeling wordt gebruikgemaakt van de ervaringen en kennis van de verschillende marktgroepen opgebouwd gedurende een groot aantal jaren. Nedap heeft een portefeuille met meerdere proposities waarmee de afhankelijkheid van individuele proposities wordt verminderd.
Onevenwichtige propositieportfolio	Een onevenwichtige propositieportfolio met als gevolg i) afhankelijkheid van een beperkt aantal groei-factoren; en/of ii) beperkte groei op langere termijn vanwege een tekort aan proposities voor groei op de langere termijn.	Nedap monitort de ontwikkeling en potentie van de proposities en producten nauwgezet. Bij de ontwikkeling wordt gebruikgemaakt van de ervaringen en kennis van de verschillende marktgroepen opgebouwd gedurende een groot aantal jaren. Nedap heeft een portefeuille met meerdere proposities waarmee de afhankelijkheid van individuele proposities wordt verminderd.
Talent aantrekken, ontwikkelen en behouden	Onvoldoende beschikbaarheid van talentvolle medewerkers.	Nedap is de afgelopen jaren een groot aantal initiatieven gestart gericht op het aantrekken van talent, zoals de Nedap Masterclass en de Nedap University. Tevens is een groot aantal trainingen en opleidingen van medewerkers gericht op het ontwikkelen van talent. Door het borgen van de ondernemende cultuur en het bieden van marktconforme arbeidsvoorwaarden, inclusief een medewerker participatieplan, wordt ongewenst verloop voorkomen.
Tekort aan leiderschaps capaciteiten	Vertraging in de implementatie van strategie.	Ontwikkelingen van leiderschapstalent door het aanbieden van een Leadership Development program. Door het borgen van de ondernemende cultuur en het bieden van marktconforme arbeidsvoorwaarden, inclusief een medewerker participatieplan, wordt ongewenst verloop voorkomen.
Tekort aan commerciële capaciteiten	Lagere potentiële omzet en/of gemiste kansen op marktleiderspositie.	Workstream voor commercial excellence om de aanwezige kennis bij de bedrijfseenheden te benutten en best practices uit te wisselen.

Belangrijkste risico's	Mogelijke impact	Mitigatie
Operationele risico's		
Afhankelijkheid in de supply chain (uitbestede productie en logistiek)	Onvoldoende of niet tijdige beschikbaarheid van producten.	Nedap selecteert haar productie- en logistieke partners zeer nauwkeurig en tegen de hoogste eisen. Daarnaast is een uitgebreide set van maatregelen getroffen, zoals het aanleggen van buffervoorraden incl. componenten, audits bij productiepartners, meerdere leveranciers voor kritische producten en het verbeteren van test- & meetsystemen.
IT	Schade bij klanten of partners door het niet of onvoldoende functioneren van de IT in proposities vanwege technische of organisatorische redenen.	Het Nedap IT Security framework. Het benoemen van een information security officer en het instellen van het Information Security Committee. Audits bij marktgroepen in het kader van certificeringen (ISAE 3402, ISO 9001, ISO 14001 en ISO 27001/NEN 7510). De migratie van de interne IT naar de cloud. De inbedding van de GDPR-wetgeving. Het uitvoeren van penetratietesten op applicaties voor klanten.
De beschikbaarheid van materialen en de impact van prijsstijgingen van materialen	Onvoldoende of niet tijdige beschikbaarheid van producten.	Het aanleggen van buffervoorraden. Het beschikbaar hebben van meerdere leveranciers voor kritieke materialen.
Internationalisering, inclusief nieuwe partners	Onvoldoende toegang tot of onvoldoende implementatiekracht bij klanten.	Beschikbaarheid van een ecosysteem met business partners, implementatiepartners en technologiepartners.

Belangrijkste risico's	Mogelijke impact	Mitigatie
Financiële risico's		
Verslaggevingsrisico	Onjuiste of onvolledige informatieverstrekking aan aandeelhouders en andere stakeholders.	Verslaggeving op basis van de internationaal aanvaarde en in Nederland voor beursgenoteerde ondernemingen verplichte financiële rapportagestandaarden IFRS. Controle van gerapporteerde cijfers door een externe accountant.
Kredietrisico	Te late of wanbetaling door klanten.	Het verzekeren van niet-betalen bij een kredietverzekeraar. Nedap heeft haar handelsvorderingen zoveel mogelijk kredietverzekerd, ruim 80% valt onder de dekkingsvoorwaarden. Voor klantvorderingen die niet kunnen worden verzekerd, worden zekerheden gevraagd voor zover dit mogelijk is. Waar nodig, wordt voor het kredietrisico een voorziening gevormd.
Liquiditeitsrisico	Onvoldoende beschikbaarheid van liquide middelen om aan de korte termijn verplichtingen te voldoen.	Voldoende toegang tot kapitaal. Hiertoe is onder andere een ruime en tot april 2026 lopende kredietfaciliteit afgesloten, waarvoor geen convenanten gelden. Een conservatieve nettoschuld/EBITDA doelstelling van maximaal 1,5 en een solvabiliteit van minimaal 45%. Van deze doelstelling kan tijdelijk worden afgeweken om strategische redenen.
Valutarisico	Het verlies van aandeelhouderswaarde door ongunstige ontwikkelingen in valutakoersen.	Beperkt aantal transacties in andere valuta dan de Euro. Daar waar dit financieel voordelig is worden valutarisico's afgedekt. De valuta waarin, na de Euro, in 2020 de meeste transacties plaatsvonden betreft de US Dollar. De aan- en verkopen in deze valuta waren per saldo in evenwicht ('natural hedge'), waarbij afwijkingen in het tijdstip van betalen tot beperkte valutaresultaten hebben geleid. De valuta met de hoogste nettotransacties, per saldo opbrengsten, was de Chinese RMB met 3% van de omzet.
Compliance risico's		
(Internationale) wet- en regelgeving	Boetes, sancties en/of reputatieverlies.	Nedap Compliance Framework.
Fraude & corruptie	Boetes, sancties en/of reputatieverlies.	Sterk informeel systeem van checks & balances. Verschillende formele regels waaronder een klokkenluidersregeling en een code of conduct.



Belangrijkste risico's

Om stakeholders nog beter inzicht te geven in het risicoprofiel van Nedap, hebben we de drie belangrijkste risico's geïdentificeerd uit voorgaande tabel en hierna verder toegelicht:

1. Propositie-ontwikkeling

Voor Nedap is het van vitaal belang om te beschikken over voldoende waarde creërende proposities, waarmee we ook in de toekomst relevant kunnen blijven voor klanten. Voor veel proposities duurt het een (groot) aantal jaren voordat de mate van succes duidelijk is. Ook kunnen succesvolle proposities worden geconfronteerd met technologische veranderingen, waardoor marktposities snel veranderen. Nedap mitigeert dit risico door de prestaties en potentie van individuele proposities nauwgezet te beoordelen. Met een portefeuille die meerdere proposities heeft, wordt de afhankelijkheid van individuele proposities verminderd.

In veel van de Nedap-proposities is informatietechnologie geïntegreerd waardoor de propositie aansluit bij de huidige en toekomstige marktwensen. Als deze informatietechnologie niet beschikbaar is vanwege technische of organisatorische redenen, verliest de propositie een groot gedeelte van haar kracht en kunnen klanten en partners schade lijden.

2. Talentontwikkeling en recruitment

Nedap-medewerkers in binnen- en buitenland zijn de basis van de concurrentiekracht, ons innovatieve vermogen en de continuïteit van de organisatie. Een van de grootste risicofactoren is dan ook het onvoldoende kunnen aantrekken, behouden en ontwikkelen van toptalent. Om dit risico te verkleinen is Nedap de afgelopen jaren diverse initiatieven gestart op het gebied van *people excellence*.

3. IT/Cybersecurity

Het belang van relevante, betrouwbare en tijdige informatievoorziening wordt steeds belangrijker. Dat geldt voor onze interne processen, maar in toenemende mate ook voor de diensten die we aan klanten leveren. Bewustwording van digitale bedreigingen en de vormen waarin zij verschijnen, alsmede het nemen van maatregelen om de kans op bedrijfsverstoringen en de hieruit mogelijk voortvloeiende schade te minimaliseren, is een continu proces waarvoor toenemende aandacht is. Het benoemen van een information security officer en het aangaan van samenwerkingsverbanden met andere bedrijven en organisaties op gebied van van cybersecurity zijn enkele maatregelen die we hebben genomen om de beveiliging van onze informatievoorziening te borgen.

4.4 Belastingen

Beleid

Nedap heeft sinds jaar en dag een verantwoord en conservatief belastingbeleid als integraal onderdeel van het waardecreatiemodel (pagina 11). Het betalen van belastingen zien we als onderdeel van het creëren van duurzame lange termijn waarde voor alle stakeholders. Ons belastingbeleid is gebaseerd op het uitgangspunt dat wereldwijd belastingen worden betaald op basis van de economische waarde van activiteiten.

Dit uitgangspunt is uitgewerkt in de volgende principes:

- Nedap's financiële hoofddoelstelling is het creëren van duurzame waarde.
- De basis voor de inrichting van de Nedap-organisatie zijn operationele overwegingen, niet belastingen.
- Nedap betaalt belastingen in overeenstemming met de economische waarde die activiteiten creëren.

- Nedap is compliant met relevante belastingwet- en regelgeving en respecteert de spirit-of-the-law.
- Nedap communiceert tijdig en volledig met belastingautoriteiten.
- Belastingcompliance is geïntegreerd in het Nedap Risk Management Framework (zie pagina 69).

Uitvoering

Besturingsmodel

Het belastingbeleid van Nedap sluit aan bij het wereldwijde besturingsmodel. In Nederland bestaan de activiteiten uit strategievorming, productontwikkeling, marketing, verkoop, supply chain management, service, inkoop, juridische zaken, compliance, productie en controlling. De activiteiten in andere landen bestaan nagenoeg geheel uit lokale verkoopondersteuning. Dit besturingsmodel leidt ertoe dat een groot gedeelte van de economische waarde en daarmee een groot gedeelte van de totale concernwinst in Nederland wordt gerealiseerd.

Uitvoering en toetsing

De uitvoering en toetsing van het wereldwijde belastingbeleid wordt gecoördineerd door de afdeling concern control op het hoofdkantoor in Groenlo. Dilemma's en afwegingen rondom belastingen (en andere juridische onderwerpen) zijn geïntegreerd en expliciet benoemd in het Nedap Risk Management Framework (zie pagina 69). De risicobereidheid op het gebied van belastingen en andere wet- en regelgeving, zoals beschreven in genoemd framework, is zerotolerance. Hierbij wordt niet alleen feitelijke wet- en regelgeving gerespecteerd maar ook de spirit-of-the-law. Periodiek rapporteren alle bedrijven in de Nedap-groep over hun belastingpositie, waaronder berekende en betaalde belastingen. De afdeling concern control formuleert en implementeert het transfer pricing beleid en controleert ook actief de compliance.

Waar nodig maken we gebruik van externe deskundigen voor inhoudelijke kennis of het borgen van compliance. Medewerkers en andere stakeholders hebben de mogelijkheid om gebruik te maken van de klokkenluidersregeling, waar (onder andere) onethisch of onwettig belasting gerelateerd gedrag en activiteiten die de integriteit van de onderneming op het gebied van belastingen in gevaar brengen, gemeld kunnen worden.

Nedap maakt geen gebruik van zogenaamde tax-havens en heeft geen overeenkomsten met derden met als doel het ontwijken of vermijden van belastingen. We hanteren een transparante houding jegens belastinginstanties in de landen waarin we actief zijn en delen veelal proactief informatie met lokale belastinginstanties. Het beleid inzake belastingen en de daaruit voortvloeiende principes zijn goedgekeurd door zowel de directie als de raad van commissarissen.

Transfer pricing

In 2018 is wereldwijd een nieuw geïntegreerd transfer pricing systeem ingevoerd dat voortdurend geactualiseerd wordt. Dit systeem is volledig gebaseerd op beleid in het kader van Base Erosion & Profit Shifting (BEPS) en de daaruit voortvloeiende principes. Het systeem is compliant met de BEPS-regelgeving.

Conform het transfer pricing beleid, beoogt Nedap dat alle Nedap-bedrijven een positief resultaat realiseren, in lijn met de omvang van de activiteiten en het risico van de activiteiten in het land waarin zij gevestigd zijn. Over dit positieve resultaat worden alle toepasselijke lokale belastingen betaald.

Belastingrisicobeheersing

In Nederland is Nedap sinds 2011 het horizontaal toezicht regime overeengekomen met de Belastingdienst. Op basis van deze overeenkomst geven we tijdig en volledig inzicht in alle relevante ontwikkelingen die van invloed zijn op de huidige en toekomstige resultaatontwikkeling. Hierdoor verkrijgen we inzicht in de verwachtingen van de Belastingdienst, waardoor we beter in staat zijn potentiële (belasting)risico's te waarderen of te mitigeren.

Nedap heeft wereldwijd één ruling met belastingdiensten. Deze betreft een overeenkomst met de Nederlandse belastingdienst in het kader van de innovatiebox. In 2017 is een nieuwe overeenkomst gesloten voor de jaren 2017-2021.

Technologie maakt het mogelijk de awareness en assurance aangaande belastingrisico's te versterken. Nedap staat open voor, en maakt gebruik van, technologische ontwikkelingen om het belastingbeleid transparanter en effectiever te maken en te communiceren. Zo zijn vanaf 2018 grote stappen gezet om met behulp van moderne technologie eenvoudiger lokale informatie te ontsluiten en beheren voor concern control. Deze informatie heeft betrekking op inzicht in lokale activiteiten, kennisdeling inzake het belastingbeleid en het toetsen van de lokale uitvoering van het belastingbeleid aan het Nedap beleid en relevante wet- en regelgeving.

Er is een specifieke maatregel getroffen om belastingrisico's en andere risico's te beheersen, doordat de directie van vrijwel alle dochterbedrijven bestaat uit controllers die een aanzienlijk deel van hun tijd werkzaam zijn bij de controlling groep in Groenlo. De leiding van de (dochter)bedrijven van Nedap wordt beoordeeld op de operationele resultaten van hun bedrijfsonderdeel. Belastingen maken daar geen deel van uit.

De leiding van (dochter)bedrijven is wel verantwoordelijk voor de lokale compliance, waaronder naleving van wet- en regelgeving inzake belastingen.

Het voor alle Nedap-bedrijven van toepassing zijnde Risk Management Framework betekent onder meer dat beleid en procedures wereldwijd van kracht zijn voor het nemen van beslissingen, waarbij het maken van afwegingen en het inschatten van risico's belangrijke elementen zijn. Het belastingbeleid is een terugkomend onderdeel tijdens de gesprekken met diverse stakeholders, zowel intern als extern. Intern wordt awareness aangaande fiscale onderwerpen onder andere vergroot via workshops en reguliere bijeenkomsten van alle controllers, waarbij de belastingen, financiën en juridische risico's specifieke aandacht krijgen. Potentiële materiële belastingrisico's worden door de directie met de raad van commissarissen besproken.

De afdeling concern control zorgt voor naleving van het transfer pricing systeem. Door het transfer pricing systeem wereldwijd in te voeren zijn belastingrisico's structureel verder verminderd. De meeste landen waarin Nedap actief is, onderschrijven de "OECD Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations" (de OESO-richtlijnen), deze zijn echter niet bindend en lokale belastingautoriteiten dienen goedkeuring aan de invulling hiervan te geven. Een beperkt belastingrisico is hierdoor ontstaan: de transfer pricing is verder in harmonie gebracht met het wereldwijde Nedap besturingsmodel waardoor de economische winst in Nederland een groter percentage van de totale winst vertegenwoordigt. Alhoewel de kans hierop gering is, kunnen lokale fiscale autoriteiten hun goedkeuring aan deze wijziging onthouden. Nedap ziet als gevolg hiervan echter geen financiële, compliance- of reputatierisico's.

Situatie 2020

In lijn met de OECD Transfer Pricing-richtlijn is in 2019 een nieuwe benchmark studie uitgevoerd die heeft geresulteerd in de onverkorte toepassing van in eerdere jaren gehanteerde uitgangspunten. Deze hoogte van de vergoedingen aan of door groepsmaatschappijen is ook in 2020 getoetst aan de activiteiten, verantwoordelijkheden en risico's die aan deze afzonderlijke groepsmaatschappijen zijn toe te rekenen. Hierbij zijn geen materiële wijzigingen doorgevoerd.

In 2020 is door de Nederlandse belastingdienst aangegeven dat zij van mening is dat de huidige transfer pricing methodologie ook in de jaren 2014 en 2015 bij Nedap Asia Ltd. had moeten worden toegepast.

Op basis van het vigerende belastingverdrag ter voorkoming van dubbele belastingheffing tussen beiden lidstaten, en een vrijwel gelijk percentage aan effectieve vennootschapsbelasting, beperken eventuele netto-betalingen zich naar verwachting tot invorderingsrente. Met deze kosten is in de resultaten over 2020 geen rekening gehouden.

In noot 22 van de geconsolideerde jaarrekening is gedetailleerde informatie opgenomen over het verschil tussen de effectieve en statutaire belastingdruk, de fiscale positie en betaalde belasting.

4.5 Corporate Governance

De raad van commissarissen en de directie van Nedap zijn verantwoordelijk voor de corporate governance van de organisatie en voor de naleving van de Nederlandse Corporate Governance Code 2016.

Nedap N.V. is een structuurvennootschap die is opgericht en gevestigd in Nederland. Hierdoor wordt de governance structuur van de vennootschap bepaald door de Nederlandse wet- en regelgeving en de statuten van de vennootschap. De statuten kunnen worden gelezen op: <https://nedap.com/nl/investeerders/corporate-governance/>. De aandelen van Nedap zijn toegelaten tot de handel op de gereguleerde markt bij Euronext Amsterdam. Als beursgenoteerde vennootschap is de Corporate Governance Code (Code) van toepassing. De Code bevat principes en best practice bepalingen die de verhouding reguleren tussen de directie, de raad van commissarissen en de aandeelhouders. Deze principes zijn breed gedragen algemene opvattingen over goed Corporate Governance en zijn uitgewerkt in concrete best practice bepalingen. Voor de volledige tekst van deze Code wordt verwezen naar www.commissiecorporategovernance.nl.

Wij leggen in dit verslag verantwoording af over de naleving van deze Code, die gebaseerd is op het beginsel 'pas toe of leg uit'. De door de Code gevraagde informatie is op verschillende plaatsen terug te vinden in dit verslag over 2020.

Directie

Verantwoordelijkheden

De directie is verantwoordelijk voor het besturen van de vennootschap. In het kader van haar verantwoordelijkheid voor de continuïteit van Nedap ontwikkelt zij een visie op langetermijnwaardecreatie en formuleert zij een passende strategie, rekening houdend met een aanvaardbaar risicoprofiel. De directie is verantwoordelijk voor de implementatie van de strategie en daarmee samenhangend de resultaatontwikkeling en het realiseren van gestelde doelstellingen, de financiering van de onderneming, alsmede voor de voor Nedap relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen. De directie bespreekt met de raad van commissarissen het formuleren van de strategie ter realisatie van de langetermijnwaardecreatie. Hierover legt zij verantwoording af aan de raad van commissarissen en informeert zij de aandeelhouders.

Daarnaast is de directie verantwoordelijk voor de naleving van relevante wet- en regelgeving en het beheersen van de risico's die verbonden zijn aan de ondernemingsactiviteiten, onder meer door een adequate inrichting van interne risicobeheersings- en controlesystemen. De directie legt verantwoording af aan de raad van commissarissen over de effectiviteit van de opzet en de werking van deze risicobeheersings- en controlesystemen. Bepaalde besluiten van de directie zijn onderhevig aan de goedkeuring van de raad van commissarissen. Deze besluiten staan genoemd in de statuten van de vennootschap en meer specifiek in art. 20.

Benoeming

Een lid van de directie wordt benoemd door de raad van commissarissen. De Raad geeft de Algemene vergadering van Aandeelhouders kennis van een voorgenomen benoeming. De Raad ontslaat een directeur niet eerder dan

nadat de Algemene vergadering van Aandeelhouders over het voorgenomen ontslag is gehoord.

Remuneratie van de directie en arbeidsvoorwaarden

De remuneratie en de verdere arbeidsvoorwaarden van iedere directeur worden vastgesteld door de raad van commissarissen met inachtneming van het remuneratiebeleid van de vennootschap. Het doel van dit remuneratiebeleid is om een zodanig beloningspakket voor de directie te hanteren dat mede hierdoor gekwalificeerde en deskundige directeuren kunnen worden behouden c.q. aangetrokken, waarbij tevens de middellange en langetermijnbelangen van de onderneming worden gewaarborgd en bevorderd.

Op 25 juni 2020 heeft de Algemene vergadering van Aandeelhouders ingestemd met het handhaven van het bestaande remuneratiebeleid. Het bestaande remuneratiebeleid voor de directie is vastgesteld door de aandeelhouders op 2 april 2015 en voor de raad van commissarissen op 16 april 2013. Meer informatie over het bestaande remuneratiebeleid kan worden gelezen op: <https://nedap.com/nl/investeerdere/jaarvergaderingen/>. Meer informatie over de uitvoering daarvan in het verslagjaar 2020 kan worden gelezen in het remuneratieverslag vanaf pagina 102.

Management board

De directie wordt ondersteund in de uitvoering van de strategie en de bepaling van de doelstellingen en het te vormen en uit te voeren beleid door de leden van de management board. De directie en de management board vergaderen op een tweewekelijkse basis. Lees meer over hoe we georganiseerd zijn op pagina 12. De leden van de management board nemen, op verzoek van de voorzitter van de raad van commissarissen, ook deel aan de vergaderingen van de raad van commissarissen.

Raad van commissarissen

Verantwoordelijkheden

De raad van commissarissen houdt toezicht op het beleid van de directie en op de algemene gang van zaken bij Nedap en de aan haar verbonden ondernemingen. Hij staat de directie met raad ter zijde. Bij de vervulling van hun taak richten de commissarissen zich naar het belang van Nedap en de met haar verbonden ondernemingen. Ook richt de Raad zich op de effectiviteit van de interne risico beheersings- en controlesystemen en de integriteit en kwaliteit van de financiële verslaggeving.

De profielschets voor de omvang en samenstelling van de raad van commissarissen wordt vermeld onder *Profielschets raad van commissarissen* op de website van de vennootschap:

<https://nedap.com/nl/investeerders/corporate-governance/>.

De Raad is naar behoren samengesteld en bestaat op dit moment uit vier personen. De leden zijn onafhankelijk van de vennootschap en van elkaar. Het door hen vervulde aantal commissariaten bij Nederlandse beurs-genoteerde ondernemingen valt binnen de gestelde limiteringsregeling inzake toezichthoudende functies voor commissarissen.

Wegens de overzichtelijkheid van Nedap en een omvang van de raad van commissarissen die daarbij past, heeft de Raad geen aparte audit-, remuneratie-, en selectie- en benoemingscommissie ingesteld. In aansluiting op best practice bepaling 2.3.2 is de gehele raad van commissarissen aangewezen als het orgaan dat de taken van de audit- en andere commissies uitoefent. Omdat de Raad uit vier leden bestaat, hoeft er geen separate auditcommissie te worden ingesteld.

Benoeming

Commissarissen worden op voordracht van de raad van commissarissen, voor in de regel perioden van vier jaar, benoemd door de Algemene vergadering van Aandeelhouders zoals is bepaald in de statuten. Deze voordracht wordt gedaan op basis van een door de Raad vastgestelde profielschets. De Algemene vergadering van Aandeelhouders en de ondernemingsraad kunnen personen voordragen. De ondernemingsraad heeft een aanbevelingsrecht ten aanzien van de benoeming van een commissaris en een versterkt aanbevelingsrecht voor een derde van het aantal leden van de raad van commissarissen, zoals bepaald in art. 25.5. van de statuten.

Algemene vergadering van Aandeelhouders

De Algemene vergadering van Aandeelhouders wordt jaarlijks binnen zes maanden na afloop van het boekjaar gehouden. Agendapunten zijn onder meer het jaarverslag, vaststelling van de jaarrekening, toekenning van dividend, decharge van leden van de directie en de raad van commissarissen, eventuele kennisgeving van een voorgenomen benoeming van directeurs en de eventuele benoeming van leden van de raad van commissarissen. Verder komen belangrijke bestuursbesluiten, die conform de wet en statuten moeten worden voorgelegd aan de aandeelhoudersvergadering als ook eventuele andere voorstellen die door de raad van commissarissen of de directie worden voorgedragen, aan de orde. Aandeelhouders die minimaal 1% van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen kunnen schriftelijk verzoeken een onderwerp op te nemen op de agenda. Een verzoek daartoe wordt opgenomen op de agenda indien de vennootschap het verzoek niet later dan op de zestigste dag voor die van de vergadering heeft ontvangen.

Buitengewone aandeelhoudersvergaderingen kunnen worden gehouden zo dikwijls als een directeur of een lid van de raad van commissarissen dit

noodzakelijk acht, de wet dit voorschrijft of een of meer aandeelhouders, die tezamen ten minste 10% van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen, tijdig een schriftelijk verzoek daartoe doen aan directie en de raad van commissarissen met een nauwkeurige opgave van de te behandelen onderwerpen. De procedure omtrent het bijeenroepen van een buitengewone aandeelhoudersvergadering is beschreven in art. 33 van de statuten.

Oproeping van een Algemene vergadering van Aandeelhouders

Een Algemene vergadering van Aandeelhouders wordt door de raad van commissarissen of de directie bijeengeroepen. De oproeping zal niet later dan de tweeënveertigste dag voor die van de vergadering plaatsvinden. De oproeping van de vergadering wordt kenbaar gemaakt door een bericht te plaatsen op de website van de vennootschap, een en ander zoals omschreven in art. 48 van de statuten.

Toegang Algemene vergadering van Aandeelhouders en vergaderrechten

Nedap heeft enkel aandelen aan toonder uitgegeven. Houders van een of meer aandelen aan toonder zijn bevoegd de Algemene vergadering van Aandeelhouders bij te wonen, daarin het woord te voeren en stemrecht uit te oefenen, indien zij op de achtentwintigste dag voor die van de vergadering stem- en of vergadergerechtigde zijn en als zodanig ingeschreven zijn in een door de directie aangewezen register, ongeacht wie ten tijde van de vergadering de rechthebbende op de aandelen is.

Aandeelhouders die de Algemene vergadering van Aandeelhouders wensen bij te wonen, kunnen dit voor een door de directie van Nedap te bepalen datum, die niet vroeger gesteld kan worden dan op de zevende dag vóór die van de Algemene vergadering van Aandeelhouders, kenbaar maken via hun bank of commissionair waar hun aandelen in administratie zijn, door een ontvangstbewijs aan te vragen dat als toegangsbewijs tot de vergadering geldt.

Stemrecht

Ieder aandeel geeft recht op één stem. Er gelden geen beperkingen van het stemrecht.

Onafhankelijke accountant

De Algemene vergadering van Aandeelhouders benoemt de onafhankelijke accountant op voordracht van de raad van commissarissen. De Raad houdt toezicht op het functioneren van de externe accountant. Jaarlijks evalueert de Raad het functioneren van de externe accountant.

Uitgifte van aandelen van de vennootschap

Conform de statutaire bepalingen is de directie slechts bevoegd tot uitgifte van aandelen indien de Algemene vergadering van Aandeelhouders haar aanwijst als het tot uitgifte bevoegde orgaan. Deze aanwijzing heeft plaatsgevonden in de Algemene vergadering van Aandeelhouders van 25 juni 2020. De directie is aangewezen als bevoegd orgaan om gewone aandelen in het kapitaal van Nedap N.V. uit te geven en rechten te verlenen tot het nemen van aandelen in het kapitaal van Nedap N.V.

De bevoegdheid van de directie is beperkt tot de uitgifte van gewone aandelen tot een maximum van 10% van het geplaatste aandelenkapitaal op het moment van de uitgifte. De duur van de gevraagde machtiging is voor een periode van 18 maanden, beginnend op 25 juni 2020.

Een besluit van de Algemene vergadering van Aandeelhouders tot uitgifte van aandelen, tot aanwijzing van een ander, tot uitgifte bevoegd orgaan of de intrekking van een besluit tot aanwijzing, kan slechts worden genomen op gezamenlijk voorstel van de raad van commissarissen en de directie. Een besluit tot uitgifte van preferente aandelen van een ander orgaan dan de Algemene vergadering van Aandeelhouders is steeds onderworpen aan de per specifiek geval te verlenen medewerking van de raad van

commissarissen. Het voorkeursrecht kan worden beperkt of uitgesloten door het orgaan dat bevoegd is tot uitgifte te besluiten. Op de website van Nedap, kan via <https://nedap.com/nl/investeerders/jaarvergaderingen/> het besluit van de aandeelhouders, waarbij is ingestemd met het voorstel tot aanwijzing van de directie, worden geraadpleegd.

Verkrijging van eigen aandelen door de vennootschap

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

1. Het eigen vermogen minus de verkrijgingsprijs niet kleiner is dan het gestorte en opgevraagde deel van het kapitaal plus de wettelijke en statutaire reserves;
2. Het nominale bedrag van de eigen aandelen niet meer bedraagt dan 50% van het geplaatste aandelenkapitaal;
3. De Algemene vergadering van Aandeelhouders de directie daartoe heeft gemachtigd. Deze machtiging is niet vereist voor het verkrijgen van eigen aandelen of certificaten daarvan om deze krachtens een voor hen geldende regeling over te dragen aan medewerkers.

De Algemene vergadering van Aandeelhouders van 25 juni 2020 heeft de directie, overeenkomstig artikel 15 van de statuten van de vennootschap, gemachtigd, onder goedkeuring van de raad van commissarissen, en onverminderd het bepaalde in artikel 2:98 van het Burgerlijk Wetboek, tot het doen verkrijgen van gewone aandelen tot een maximum van 10% van het geplaatste kapitaal van Nedap N.V., dusdanig dat na inkoop Nedap N.V. of een of meer van haar dochtermaatschappijen (voor eigen rekening) nimmer meer dan 10% van het totale uitstaand aandelenkapitaal van gewone aandelen Nedap N.V. kan houden. De gewone aandelen kunnen worden verkregen door inkoop ter beurse of anderszins tegen een prijs die ligt tussen de nominale

waarde van de gewone aandelen en 110% van de gemiddelde slotkoers van de gewone aandelen op de door Euronext Amsterdam N.V. gehouden Effectenbeurs, berekend over vijf opeenvolgende beursdagen voorafgaande aan de dag van inkoop.

De duur van de gevraagde machtiging is voor een periode van 18 maanden, ingaande op 25 juni 2020, zijnde de dag van de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering waarop de aandeelhouders hebben ingestemd met het voorstel tot aanwijzing van de directie als bevoegd orgaan om gewone aandelen in het kapitaal van Nedap N.V. uit te geven. Op <https://nedap.com/nl/investeerders/jaarvergaderingen/> kan het besluit van de aandeelhouders worden geraadpleegd.

Statutenwijziging

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

Afwijkingen van de Code

Principes en best practice bepalingen

Nedap onderschrijft de in de Code genoemde en breed gedragen uitgangspunten c.q. principes. Enkele bepalingen van de code worden door Nedap afwijkend toegepast. Deze afwijkingen en de motivatie daarvoor zijn:

1.3 Interne auditfunctie

Nedap kent, mede gelet op haar omvang en werkwijze, geen interne auditdienst of functie. Nedap heeft een ondernemende cultuur waarin eigen verantwoordelijkheid, zelfstandigheid en ownership van medewerkers centraal staan. Het is binnen de organisatie de breed gedragen overtuiging

dat dit ownership zorgt voor een optimaal risicobeheer. Wel worden er kansen gezien om de aanwezige kennis en ervaring binnen de organisatie breder in te zetten op de effectiviteit en werkzaamheid van ingeregelde beheersingsprocessen. In het hoofdstuk Risicomanagement is deze visie en inbedding verder uitgewerkt. De raad van commissarissen en directie beoordelen jaarlijks of adequate alternatieve maatregelen zijn getroffen en bezien of behoefte bestaat om alsnog een interne auditfunctie in te richten.

2.2.1 Benoemings- en herbenoemingstermijnen bestuurders

Commissarissen achten benoeming van directeuren voor perioden van vier jaar strijdig met een goede uitoefening van hun functie. Directeuren hebben de opdracht de strategie van de onderneming op langere termijn vorm te geven en in effectief beleid om te zetten. Dat is voor een onderneming als Nedap niet realiseerbaar binnen mandaten van telkens vier jaar.

Gelet op genoemd lange termijn karakter van het Nedap-beleid worden bestuurders bij Nedap dan ook aangesteld voor onbepaalde tijd. Via de jaarlijkse functioneringsgesprekken monitoren commissarissen bovendien het functioneren van de directieleden nauwgezet dan via een herbenoemingsprocedure eenmaal per vier jaar.

3.2.3 Ontslagvergoeding bestuurder

Voor statutaire bestuurders die voor 1 januari 2015 zijn benoemd, geldt dat de ontslagvergoeding, mede met het oog op de benoeming voor onbepaalde tijd, mede bepaald zal worden door de lengte van het dienstverband. Voor statutaire bestuurders die na 1 januari 2015 zijn benoemd, geldt wel een maximering van de ontslagvergoeding tot eenmaal het jaarsalaris (het “vaste” deel van de beloning).

3.4.2 Overeenkomst bestuurder

De belangrijkste elementen van de overeenkomst van een bestuurder met de vennootschap worden na het sluiten daarvan op de website van de vennootschap geplaatst in een inzichtelijk overzicht, uiterlijk bij de oproeping voor de algemene vergadering waar de benoeming van de bestuurder wordt voorgesteld. Nedap voldoet hieraan met dien verstande dat directieleden benoemd worden door de raad van commissarissen na kennisgeving van het voorgenomen besluit tot benoeming aan de Algemene vergadering van Aandeelhouders.

4.1.3 Agenderen van het voorstel tot uitkering van dividend

De dividenduitkering vloeit rechtstreeks voort uit de strategie en het langetermijnbeleid. Een voorstel tot uitkering van dividend wordt dan ook niet behandeld als agendapunt. Wel zal de uitkering van dividend expliciet als besprekingspunt worden geagendeerd.

4.2.3 Bijeenkomsten en presentaties

Gezien de geringe internationale spreiding van het aandelenbezit in Nedap en de omvang van Nedap wordt het gelijktijdig kunnen volgen van bijeenkomsten en presentaties door middel van web-casting, telefoon of anderszins nog niet gefaciliteerd. Presentaties worden direct voorafgaande aan de betreffende bijeenkomst op de website van de vennootschap geplaatst, zodat alle aandeelhouders hier kennis van kunnen nemen.

4.3 Uitbrengen van stemmen

Er kan worden gestemd door middel van stemvolmacht of steminstructies. Het met alle aandeelhouders communiceren wordt, mede gezien de geringe omvang van Nedap en de relatief geringe spreiding van uitstaande aandelen Nedap, op dit moment nog niet gefaciliteerd.

Stichting Preferente Aandelen Nedap

Op grond van best practice-bepaling 4.2.6. van de Code dient de directie een overzicht te geven van alle uitstaande of potentieel inzetbare beschermingsmaatregelen tegen een overname van zeggenschap over de vennootschap.

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

In 1973 is daartoe de Stichting Preferente Aandelen Nedap (Stichting) opgericht. De Stichting behartigt de belangen van Nedap, de met haar verbonden onderneming en alle daarbij betrokkenen, waarbij zoveel mogelijk invloeden worden geweerd welke onder meer de continuïteit, de zelfstandigheid en de identiteit in strijd met die belangen zouden bedreigen.

Nedap heeft aan deze Stichting het recht tot het nemen van preferente aandelen (calloptie) toegekend waarmee deze Stichting op afroep preferente aandelen kan nemen tot een maximum gelijk aan het op het tijdstip van uitoefening van de optie uitstaande aantal gewone aandelen minus één. Deze calloptie houdt een verplichting van Nedap in om telkens wanneer de Stichting daartoe de wens te kennen geeft, het aantal preferente aandelen bij de Stichting te plaatsen dat door deze wordt verlangd. Enig besluit door een vennootschapsorgaan van Nedap is daarbij niet meer aan de orde; dat besluit is al genomen bij toekenning van de optie aan de Stichting.

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

Het bestuur van de Stichting bestaat uit de volgende personen:

- drs. N.W. Hoek, voorzitter
- mr. R.P. Voogd
- A.P.M. van der Veer-Vergeer
- prof. dr. J.P. Bahlmann

Momenteel is er een positie als bestuurslid vacant. Het bestuur verwacht dat deze positie binnenkort wordt vervuld. Door de samentelling van het bestuur is getracht de belangen van alle bij Nedap betrokken stakeholders bij besluitvorming zo goed mogelijk te waarborgen.

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

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

Overig

Transactie van materieel belang

Voor zover bekend bij de raad van commissarissen is er geen sprake van:

- enige transactie van materiële betekenis tussen natuurlijke of rechtspersonen die tenminste 10% van de aandelen in Nedap houden in de zin van bepaling 2.7.5 van de Nederlandse Corporate Governance Code;

- materiële transacties die niet in het kader van de normale bedrijfsvoering of volgens normale marktvoorwaarden door de vennootschap wordt verricht met een verbonden partij (art.2:167 BW); en
- beperkende overeenkomsten met aandeelhouders.

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

Change of control

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

Het is niet ongebruikelijk dat ook in andere samenwerkingsovereenkomsten voor langere termijn, waarbij Nedap partij is, de mogelijkheid is opgenomen om de overeenkomst bij een change of control met onmiddellijke ingang te beëindigen. Bij een change of control wordt echter geen significante impact op de financiële performance van Nedap verwacht.

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

Corporate Governance Verklaring

De verklaring inzake corporate governance, zoals bedoeld in het Besluit inhoud bestuursverslag, is onderdeel van dit bestuursverslag: deze informatie is opgenomen in hoofdstuk 4.5 Corporate Governance en hoofdstuk 4.3 Risicomanagement. In het bestuursverslag is tevens de informatie uit hoofde van Besluit artikel 10 Overname richtlijn, voor zover van toepassing voor Nedap N.V., opgenomen.

4.6 Directieverklaring

In lijn met de best practice bepaling 1.4.3. van de Code, verklaart de directie naar haar beste weten dat:

1. het bestuursverslag zoals opgenomen in dit verslag, voldoende mate van inzicht geeft in tekortkomingen in de werking van de interne risico management- en controlesystemen van Nedap;
2. de hiervoor genoemde systemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving van Nedap geen onjuistheden van materieel belang bevat;
3. gebaseerd op Nedap's huidige stand van zaken het gerechtvaardigd is dat de financiële verslaggeving is opgesteld op "going concern" basis; en
4. het bestuursverslag materiële risico's en onzekerheden bevat die relevant zijn voor de verwachting van Nedap's continuïteit voor een periode van 12 maanden na opstelling van het bestuursverslag.

Ondanks de interne risicobeheersings- en controlesystemen kunnen materiële vergissingen, fraude of onrechtmatige handelingen plaatsvinden. De systemen bieden dan ook geen absolute zekerheid dat doelstellingen worden behaald, maar zijn ontwikkeld om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de effectiviteit van beheersingsmaatregelen met betrekking tot financiële en operationele risico's ten aanzien van organisatiedoelstellingen.

Daarnaast verklaart de directie in lijn met artikel 5:25c van de Wet financieel toezicht en voor zover bij hen bekend dat:

1. de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie en de winst of het verlies van de uitgevende instelling en de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen ondernemingen; en
2. het bestuursverslag een getrouw beeld geeft omtrent de toestand per 31 december 2020 en de gang van zaken gedurende het boekjaar 2020 van de vennootschap en van de met haar verbonden ondernemingen waarvan de gegevens in haar jaarrekening zijn opgenomen en dat in het bestuursverslag de voornaamste risico's waarmee de vennootschap wordt geconfronteerd, zijn beschreven.

Groenlo, 18 februari 2021

De directie

R.M. Wegman (CEO)

D. van der Sluijs (CFO)





5. VERSLAG RAAD VAN COMMIS SARISSEN



5.1 Verslag raad van commissarissen

Hierbij bieden wij u het verslag aan van de raad van commissarissen (de Raad) over het verslagjaar 2020. De wereldwijde COVID-19-pandemie heeft gedurende het jaar een grote invloed gehad op de omzetontwikkeling bij Nedap. Zo werd na de goede start van het jaar de omzet in het tweede kwartaal geraakt door de gevolgen van de COVID-19-crisis. Omzetherstel in de tweede helft van 2020 zorgde ervoor dat de omzet voor het gehele verslagjaar vrijwel op hetzelfde niveau als in 2019 is uitgekomen. Het bijzondere verloop van het afgelopen jaar heeft het belang van een solide financieel fundament en een gebalanceerde propositieportfolio onderstreept. Dit heeft er mede toe geleid dat, ondanks de soms zeer volatiele ontwikkelingen in de verschillende markten, toch een robuust financieel resultaat is gerealiseerd. Bovendien stelde het Nedap in staat om bij onverwachte ontwikkelingen op de korte termijn, de strategische koers voor de lange termijn aan te houden. Dit bood ruimte om, rekening houdend met de economische realiteit, verder te investeren in de slagkracht van de organisatie en het onderscheidend vermogen van de proposities. De organisatie heeft bewezen dat zij in staat is om snel effectieve keuzes te maken en noodzakelijke organisatorische wijzigingen door te voeren: een belangrijke voorwaarde om met volatiele marktomstandigheden om te gaan. Wij zijn er dan ook van overtuigd dat Nedap goed is gepositioneerd om te profiteren van groeikansen die zullen ontstaan wanneer de COVID-19-crisis achter ons ligt.

Jaarrekening

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (PwC) heeft de jaarrekening gecontroleerd en een goedkeurende controleverklaring is afgegeven. De verklaring is in het verslag opgenomen onder 'overige gegevens'. Zoals gebruikelijk heeft de eindevaluatie van de accountant met de directie en de concern controller plaatsgevonden en is deze bijgewoond door een delegatie van de Raad. Het accountantsverslag en het verslag over 2020 zijn vervolgens door de volledige Raad met de directie en de accountant besproken. Bij deze bespreking kwamen onder meer onderwerpen als integriteit en kwaliteit van de financiële verslaggeving, materiële overwegingen inzake deze verslaggeving en materiële risico's en onzekerheden aan de orde. De uitkomsten zijn, indien daartoe aanleiding is, verwerkt in de controleverklaring. In een aansluitend gesprek met de accountant, waarbij de directie niet aanwezig was, zijn geen bijzonderheden naar voren gekomen.

Periodiek worden wij geïnformeerd over de operationele gang van zaken binnen de onderneming aan de hand van een financiële rapportage met toelichting van de directie. Daarnaast ontvangen wij ieder kwartaal een uitgebreide rapportage over de financiële resultaten van de voorafgaande drie maanden en over de progressie die is geboekt met de voortgang van jaarplannen. Ook spraken wij geregeld met leidinggevend en andere medewerkers van de marktgroepen om een goed beeld te krijgen van de ontwikkelingen in de markt en van de marktgroep zelf. Op basis van de rapportages en deze gesprekken zijn wij ervan overtuigd dat het jaarverslag over 2020 een solide basis vormt voor de verantwoording die wij afleggen over het door ons gehouden toezicht op het door de directie

gevoerde bestuur van de onderneming. Wij adviseren de Algemene vergadering van Aandeelhouders dan ook om de jaarrekening over 2020 vast te stellen.

Dividend

Na afloop van het verslagjaar 2019 werd na het vaststellen van de winstbestemming een dividend per aandeel van € 4,50 voorzien. Toen ook in Europa het COVID-19-virus om zich heen greep, was het niet mogelijk om de omvang en duur van de pandemie in te schatten. Om in de uitdagende en volatiele omstandigheden de continuïteit van de onderneming te borgen, was en is toegang tot voldoende liquide middelen essentieel. De directie en de Raad vonden het derhalve prudent om het oorspronkelijke besluit over de winstbestemming en dividend in te trekken.

In de loop van het derde kwartaal werd duidelijk, dat de negatieve effecten op de omzet en winstgevendheid door de crisis beperkt bleven dankzij de spreiding in activiteiten. In combinatie met de focus op het beheersen van uitgaven en werkkapitaal, zorgde dit voor verdere versterking van de financiële positie van Nedap gedurende het jaar. Hoewel de onzekerheid over de duur en de langetermijneffecten van de COVID-19-crisis op de wereldwijde economie nog steeds aanhield, vonden de directie en wij het prudent om een eenmalig interim-dividend uit te keren van € 2,25 per aandeel. Nedap behield de benodigde financiële reserves om de continuïteit in lastige marktomstandigheden te borgen en kon zo tegelijkertijd blijven investeren in de versterking van proposities en marktposities.

Conform artikel 45 lid 1 van de statuten, is vastgesteld dat € 0,8 miljoen wordt onttrokken aan de overige reserves. Hierdoor is € 14,6 miljoen beschikbaar voor de uitkering van een slotdividend van € 2,25 per gewoon

aandeel en komt het totale dividend per gewoon aandeel uit op € 4,50 (2019: € -). Van dit totale dividend over 2020 is in 2020 reeds € 2,25 per aandeel, en daarmee een bedrag van € 14,6 miljoen, onttrokken aan de overige reserves en uitgekeerd.

Vergaderingen en werkzaamheden

Het turbulente verloop van het verslagjaar als gevolg van de uitbraak van de COVID-19-pandemie is aanleiding geweest om de communicatie tussen Nedap en de Raad te intensiveren. Gedurende het jaar hebben wij elf keer vergaderd met de directie. Alle commissarissen waren bij deze vergaderingen aanwezig, met uitzondering van één vergadering waarbij Marijn Pijnenborg niet aanwezig kon zijn. Daarnaast was er regelmatig contact via mail, telefoon en videobellen om onderwerpen te bespreken, zowel onderling als met de directie. Zo zijn wij voortdurend geïnformeerd gebleven over de laatste gang van zaken binnen Nedap en over de ontwikkelingen in de verschillende markten. Dankzij deze intensieve en open communicatie konden de noodzakelijke beslissingen gedurende het jaar snel en weloverwogen worden genomen.

Ook de Algemene vergadering van Aandeelhouders is in 2020 anders verlopen dan normaal. Aangescherpte overheidsmaatregelen waren aanleiding voor het uitstellen van de fysieke vergadering die was gepland op 9 april 2020. Gebruikmakend van de mogelijkheden die de Tijdelijke Wet COVID-19 Justitie en Veiligheid (Noodwet) bood, vond op 25 juni 2020 een virtuele jaarvergadering plaats. Ondanks dat deze Algemene vergadering van Aandeelhouders voldeed aan alle geldende bepalingen en succesvol is verlopen, was het ontbreken van het gebruikelijke directe contact met aandeelhouders op deze dag een gemis.

Strategieontwikkelingsproces

Naast de operationele gang van zaken, heeft het strategieontwikkelproces bijzondere aandacht van ons gekregen. Zo zijn de uitgebreide analyses van de individuele proposities en de samenstelling van portfolio's met proposities uitvoerig besproken met de directie. Ook is in detail gekeken naar de strategische plannen van de marktgroepen en de Nedap-brede verbeterprogramma's (excellence workstreams). Deze zijn uitvoerig besproken met de directie, medewerkers van de marktgroepen en het team dat het strategieproces heeft vorm gegeven en ondersteund. Met de directie hebben we de strategische prioriteiten voor de komende jaren vastgesteld en op haalbaarheid getoetst. Belangrijke aandachtspunten daarbij waren innovatie, het werven en laten groeien van talentvolle medewerkers, de verdere ontwikkeling van de Nedap-cultuur, een adequate kapitaalallocatie en financiële prestaties. Dit alles binnen het kader van het streven naar langetermijnwaardcreatie van de organisatie. Een belangrijk onderdeel van het strategieontwikkelproces waren de analyse van de belangrijkste externe en interne strategische risico's en het bepalen van de mitigerende maatregelen. Daarnaast is bijzondere aandacht besteed aan het inbedden van Corporate Social Responsibility aspecten van onze bedrijfsvoering in het nieuwe strategisch plan. Dit heeft geresulteerd in de CSR excellence workstream. Het doel van deze workstream is om MVO te integreren met de strategie, voortvloeiend uit het langetermijnperspectief dat Nedap sinds jaar en dag kent.

Als Raad zijn wij gedurende het jaar nauw betrokken geweest bij zowel het vaststellen van de nieuwe aanpak voor het strategieontwikkelproces, als bij de toepassing van dit proces op het schrijven van de strategische plannen. Dit heeft tot een goed inzicht geleid in de belangrijkste trends in de verschillende markten, het onderscheidend vermogen van de individuele proposities en de belangrijkste uitdagingen per marktgroep. Eind 2020 heeft

dit proces geresulteerd in de oplevering van een heldere strategische richting per marktgroep en voor Nedap als geheel, inclusief concrete actieplannen met financiële scenario's en de wijze waarop de progressie van deze plannen de komende jaren wordt gemonitord en geborgd. Door gebruik te maken van nieuwe digitale middelen is bij het gehele proces een groot aantal Nedap-medewerkers betrokken geweest met kwalitatief hoogwaardige plannen tot gevolg. De Raad heeft vertrouwen in de strategische richting van de onderneming en in het commitment van de medewerkers aan de vastgestelde doelen. In maart van 2021 zal het nieuwe strategische meerjarenplan publiek worden gemaakt.

Samenwerking en verantwoordelijkheden

Gedurende het jaar hebben wij ook de effectiviteit van de in 2019 ingevoerde management board besproken. Wij zijn blij te kunnen constateren dat de nagestreefde verbetering van de samenwerking tussen de marktgroepen aan het materialiseren is. Ook zien wij dat er meer progressie is geboekt met de Nedap-brede strategische verbeterprogramma's door de toename van de slagkracht op Nedap-niveau. Daarnaast hebben wij in het kader van de continuïteit aandacht besteed aan de verschillende initiatieven gericht op de groei van de kwaliteit en kwantiteit van het leiderschapspotentieel binnen de organisatie. Met name het inrichten van nieuwe rollen binnen de organisatie, waardoor (aankomende) leiders eerder meer en bredere verantwoordelijkheden krijgen, zien wij als een prima initiatief om het toekomstig leiderschap te laten groeien.

Hoewel minder vaak dan gebruikelijk vanwege de maatregelen omtrent COVID-19, hebben wij ook in het verslagjaar gesprekken gehad met de leidinggevend en medewerkers van de marktgroepen. Deze gesprekken hebben als effect dat niet alleen de commissarissen meer informatie krijgen over de gang van zaken binnen de marktgroep, maar ook dat de aanwezige

medewerkers meer inzicht krijgen in de verantwoordelijkheden en het perspectief van de Raad. Hoewel iedereen uiteraard zijn of haar eigen rol en verantwoordelijkheden heeft, leidt het tot meer wederzijds begrip en verdere verbetering van de onderlinge communicatie en samenwerking.

Risicomanagement

Ook is het risicomanagement binnen Nedap, zoals verwoord in het hoofdstuk Risicomanagement, uitvoerig besproken. Aan de hand van het *Nedap Risk Management Framework* zijn de verschillende onderdelen aan bod gekomen. De belangrijkste risico's voor wat betreft de strategie en de activiteiten zijn tegen het licht gehouden, evenals de maatregelen die zijn genomen om deze risico's te mitigeren. Daarnaast zijn het Nedap-risicoprofiel en de risicobereidheid met betrekking tot verschillende aspecten van de bedrijfsvoering kritisch beschouwd. Tenslotte zijn de effectiviteit van de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controle-systemen geëvalueerd.

Tot slot zijn het beleid van Nedap ten aanzien van maatschappelijk verantwoord ondernemen en de gebruikelijke onderwerpen zoals de begroting en het auditplan 2020, de organisatie en corporate governance eveneens aan de orde geweest het afgelopen jaar. Het belastingbeleid, zoals verwoord in het jaarverslag vanaf pagina 82, is door de Raad goedgekeurd.

Samenstelling raad van commissarissen

In de Algemene vergadering van Aandeelhouders van 25 juni 2020 is Foeke Kolff herbenoemd voor een periode van 2 jaar en heeft hij zijn rol als voorzitter van de Raad gecontinueerd. Aangezien Foeke Kolff nauw betrokken is bij de totstandkoming van het nieuwe strategische plan, zijn wij blij dat hij de komende twee jaar ook een rol kan blijven spelen bij de succesvolle

implementatie hiervan. Met deze herbenoeming is de continuïteit in het toezicht door de Raad geborgd.

De samenstelling van de Raad voldoet aan de wettelijke eisen op het gebied van genderdiversiteit. Wij zijn van mening dat in de huidige samenstelling een goede balans is tussen de vereiste vaardigheden, relevante kennis en ervaring. Dit stelt ons in staat om de aan ons opgelegde wettelijke taak tot het houden van toezicht op en het met raad ter zijde staan van de directie, goed kan worden uitgeoefend. Naar ons oordeel wordt dan ook voldaan aan de eisen voor onafhankelijkheid, zoals beschreven in de best practice bepalingen 2.1.7 tot en met 2.1.9 van de Corporate Governance Code.

Samenstelling directie

Op 1 maart 2020 is Daniëlle van der Sluijs aangetreden als financieel directeur. Conform de statuten is zij direct aansluitend op de Algemene vergadering van Aandeelhouders van 25 juni 2020 door de Raad benoemd tot statutair directeur van de vennootschap. Met de komst van Daniëlle is de directie weer op sterkte. Hoewel de COVID-19-maatregelen extra uitdagend waren voor wat betreft het inwerkprogramma, is de Raad blij te kunnen vaststellen dat zij haar rol als financieel directeur goed heeft weten op te pakken. Met haar aanstelling is ook genderdiversiteit in de directie toegenomen.

Evaluatie

In het jaar is het functioneren van de Raad en directie geëvalueerd, zowel als collectief als individueel. Aan de hand van een zelfevaluatie hebben wij zowel met als zonder directie vergaderd. Daarbij hebben wij kunnen concluderen dat ook in de bijzondere omstandigheden, waarbij extra inspanningen van alle betrokken werd gevraagd, genoeg tijd beschikbaar was om onze taak als

raad van commissarissen goed te kunnen vervullen. Wij zijn in belangrijke mate complementair aan elkaar voor wat betreft kennis, ervaring en interesses en we vullen elkaar in voldoende mate aan in onze adviserende rol naar de vennootschap. Een zorgvuldige verdeling van de aandachtsgebieden borgt de continuïteit van het toezicht voor wat betreft de strategische ontwikkelingen van de organisatie. Gezien de beperkte omvang van Nedap en de Raad blijven we van mening dat het instellen van aparte commissies, zoals de audit-, remuneratie-, selectie- en benoemingscommissie binnen de Raad, nog niet nodig is.

De afgelopen jaren is de interactie tussen de Raad en de organisatie verder toegenomen. Om goed te kunnen functioneren vinden wij het belangrijk om inhoudelijk te begrijpen wat in de marktgroepen gebeurt. Wij zijn van mening dat dit noodzakelijk is om een bijdrage te kunnen leveren aan de verdere ontwikkeling van Nedap. Wij zijn dan ook blij met de open en transparante communicatie met de directie en de medewerkers van Nedap en we waarderen de kritische en constructieve discussies waar wij deelgenoot van zijn geweest. Deze manier van werken leidt tot een goede onderlinge werkrelatie. Een delegatie van ons heeft in alle openheid gesproken met zowel de ondernemingsraad als met een delegatie van marktgroepeliders over het functioneren van de directie. De inhoud van deze gesprekken is teruggekoppeld aan de Raad als geheel en aan de directie. Mede op basis van deze gesprekken is onze conclusie dat de Raad, zowel individueel als gezamenlijk, alsmede de directie, gedegen hebben gefunctioneerd.

Interne auditor

Net als voorgaande jaren is samen met de directie opnieuw geëvalueerd of er behoefte is aan een interne auditor c.q. interne auditfunctie. Wij hebben vastgesteld dat die behoefte op dit moment niet aanwezig is. De uitvoering van de huidige interne processen is gebaseerd op de Nedap-cultuur waarin eigen verantwoordelijkheid, zelfstandigheid en persoonlijk leiderschap van de individuele medewerkers centraal staan. Deze cultuur zorgt dat medewerkers echt “ownership” nemen van hun verantwoordelijkheden. Dat is wat ons betreft een essentiële en belangrijke bijdrage aan optimaal risicobeheer. Wel worden er kansen gezien om de aanwezige kennis en ervaring binnen de organisatie breder in te zetten op de effectiviteit en werkzaamheid van ingeregelde beheersingsprocessen. In het hoofdstuk Risicomanagement is deze visie en inbedding verder uitgewerkt.

Externe accountant

Jaarlijks wordt samen met de directie de bij Nedap betrokken accountant en de PwC-organisatie geëvalueerd, evenals de samenwerking met hen. Op basis van deze evaluatie en onze eigen waarnemingen zijn wij van mening dat de accountant ons alle relevante informatie heeft verstrekt om onze toezichthoudende taak op een goede wijze te kunnen uitoefenen. Er zijn door de accountant geen materiële tekortkomingen in de verslaggeving gerapporteerd. We hebben de onafhankelijkheid van PwC als accountant beoordeeld en zijn van mening dat deze niet in het geding is. PwC verricht voor Nedap geen andere werkzaamheden dan controlewerkzaamheden. In de Algemene vergadering van Aandeelhouders van 4 april 2019 is PwC conform onze voordracht herbenoemd voor een periode van drie jaar tot en met het verslagjaar 2021. Gedurende het jaar is gesproken met

concern control en de directie over het functioneren van PwC als externe accountant en de effectiviteit van het proces van de accountantscontrole. Daarbij is vastgesteld dat de onderlinge uitwisseling van informatie verder is verbeterd en dat de samenwerking tussen het accountantsteam en de Nedap-organisatie goed verloopt. Hierdoor zijn de controlewerkzaamheden gedurende het jaar weer soepel verlopen. De goede, open en wederzijds kritische wijze van samenwerken stelt PwC in staat zich een objectief oordeel te vormen over alle zaken die binnen de scope van de opdracht vallen.

Remuneratie

De Algemene vergadering van Aandeelhouders heeft op 25 juni 2020 ingestemd met het voorstel om het vigerende remuneratiebeleid voor de directie en de raad van commissarissen te verlengen met een jaar. Dat heeft ons in staat gesteld om het afgelopen jaar te werken aan een nieuw remuneratiebeleid dat past bij Nedap en voldoet aan de herziene Aandeelhoudersrechtenrichtlijn die op 1 december 2019 van kracht is geworden. Ondersteund door adviesbureau Focus Orange is een nieuw remuneratiebeleid opgesteld. Gedurende dit proces zijn verschillende benchmarks uitgevoerd en is een dialoog aangegaan met verschillende stakeholders. Ook de ondernemingsraad is bij de totstandkoming van het beleid betrokken geweest. Dit heeft geresulteerd in een aangescherpt remuneratiebeleid dat voldoet aan alle relevante wetten en bepalingen en tegelijkertijd past bij Nedap. Het nieuwe remuneratiebeleid zal, begeleid met een positief advies van de ondernemingsraad, ter vaststelling worden voorgelegd aan de aandeelhoudersvergadering in 2021. Voor de huidige remuneratie van de directie en de commissarissen verwijzen wij naar het remuneratieverslag op pagina 102 en de jaarrekening op pagina 148.

Tot slot

De bijzondere omstandigheden in het verslagjaar 2020 hebben veel van Nedap geëist. Wij zijn trots op de veerkracht en het doorzettingsvermogen van de Nedap-medewerkers. De betrokkenheid, inzet en loyaliteit van medewerkers en directie jegens Nedap gedurende het afgelopen jaar waarderen we zeer. Ook willen wij onze aandeelhouders en klanten hartelijk danken voor hun vertrouwen in de onderneming.

Groenlo, 18 februari 2021

De raad van commissarissen

G.F. Kolff, voorzitter

J.M.L. van Engelen, vicevoorzitter

M. Pijnenborg

M.A. Scheltema

5.2 Remuneratieverslag 2020

Hierbij treft u het remuneratieverslag voor de leden van de statutaire directie en de raad van commissarissen voor het verslagjaar 2020 aan. Het remuneratieverslag bevat het bepaalde zoals gesteld in artikel 2:135b Burgerlijk Wetboek en het remuneratierapport van de Corporate Governance Code. Het remuneratieverslag verschaft informatie over het gevoerde remuneratiebeleid (zie ook <https://nedap.com/nl/investeerders/corporate-governance/>) gedurende het verslagjaar 2020 met als doel transparantie voor alle stakeholders. De Algemene vergadering van Aandeelhouders (AvA) heeft op 25 juni 2020 ingestemd met het voorstel om het vigerende remuneratiebeleid voor de directie te verlengen met een jaar.

Het doel van het remuneratiebeleid directie is om gekwalificeerde en ervaren statutaire directieleden aan te nemen, te motiveren en te behouden. Het remuneratiebeleid directie focust op de duurzaamheid van de onderneming en is gericht is op lange termijn waardecreatie, met een beloning die gericht is op de voortdurende ontwikkeling van de medewerkers en van de organisatie zodat de producten en technologieën van Nedap succesvol zijn en blijven in de verschillende markten waar Nedap actief is.

Het nieuwe remuneratiebeleid zal, begeleid met een positief advies van de ondernemingsraad, ter vaststelling worden voorgelegd aan de aandeelhoudersvergadering in 2021.

Verantwoording uitvoering Remuneratiebeleid over 2020

Tijdens de AvA van 25 juni 2020 is met meerderheid van stemmen ingestemd met het remuneratieverslag 2019.

Dit remuneratieverslag 2020 zal ter adviserende stemming aan de AvA van 2021 worden voorgelegd. Hiermee wordt verantwoording afgelegd over de uitvoering van het remuneratiebeleid in het verslagjaar 2020. De raad van commissarissen zal rekening houden met deze uitgebrachte adviserende stem en zal hierover in het remuneratieverslag van 2021 een mededeling doen.

Overzicht van de remuneratie

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de remuneratie voor de huidige en gewezen statutaire directieleden zoals deze in de jaarrekening is opgenomen.





(€ x 1.000)	Periodiek inkomen	Variabele beloning	Voordelen Medewerker-participatieplan	Pensioenkosten	Totaal
2020					
R.M. Wegman	419	267	42	79	807
D. van der Sluijs (vanaf 1 maart 2020)	211	132	12	29	384
Totaal	630	399	54	108	1.191
2019					
R.M. Wegman	413	243	45	78	779
E. Urff (tot en met 15 oktober 2019)	269	305 ¹	21	90	685
Totaal	682	548	66	168	1.464

¹ De variabele beloning van de heer E. Urff is inclusief een bedrag van 106 op basis van gemaakte afspraken inzake een eenmalige uitkering bij uitdiensttreding. De heer Urff is op 4 april 2019 teruggetreden als statutair bestuurder en heeft tot uitdiensttreding op 15 oktober de functie van titulair directeur vervuld.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de remuneratie voor de huidige en gewezen statutaire directieleden.

(Bedragen x € 1.000)	Vaste remuneratie				Variabele remuneratie		Totale remuneratie	Variabele remuneratie als % van totale remuneratie	
	1. Basis-salaris ¹	2. Pensioen en overige vergoedingen	3. Variabele beloning		4. Op aandelen gebaseerde beloning				
			3a. Uitgekeerd	3b. Aangewend voor aankoop certificaten ²	4a. Aankoop-korting certificaten ³	4b. 4:1 Matching certificaten ⁴			
R.M. Wegman, CEO	2020	409	79	-	267	14	31	800	39%
	2019	402	78	-	243	14	35	772	38%
D. van der Sluijs, CFO	2020	203	29	33	99	-	-	364	36%
	2019	-	-	-	-	-	-	-	-
E. Urff	2020	-	-	-	-	-	-	-	-
	2019	260	90	305	-	-	23	678	48%

Vast jaarinkomen

Het vaste jaarinkomen is in lijn met het huidige remuneratiebeleid en wordt verhoogd met hetzelfde percentage als van de medewerkers, een en ander zoals vermeld staat in de cao van Nedap.

¹ Bij het basissalaris zijn geen werkgeverspremies sociale verzekeringen inbegrepen.

² Met 'certificaten' worden 'Certificaten van aandelen' bedoeld.

³ Betreft het bedrag aan korting waarmee certificaten in het boekjaar aangeschaft zijn.

⁴ Betreft de waarde van geleverde bonuscertificaten. Ex-CFO G.J.M. Ezendam heeft matching certificaten ontvangen met een waarde van 6 in 2020 (2019: 26).

Variabel jaarinkomen

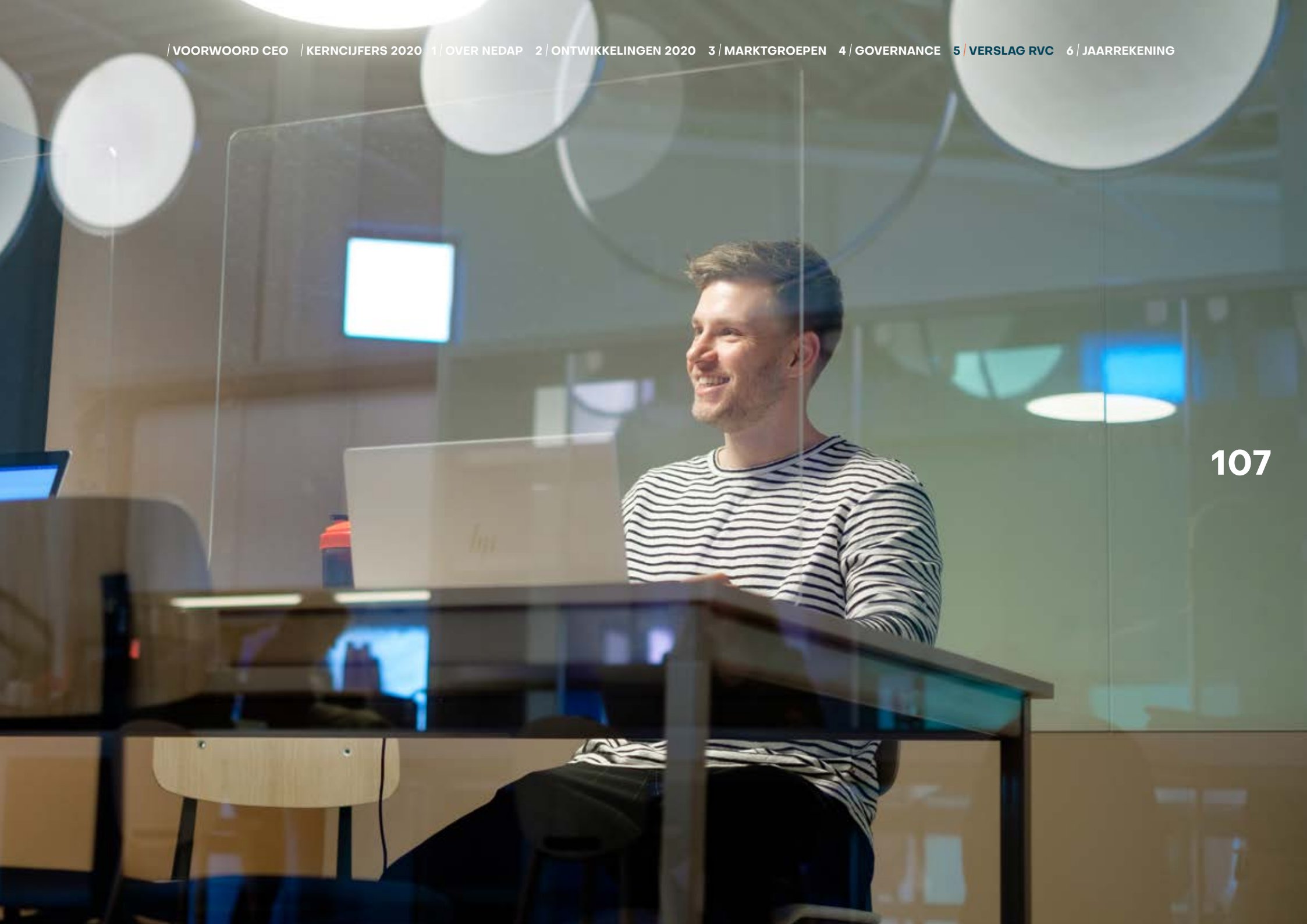
De raad van commissarissen heeft voor het vaststellen van het variabele deel van het jaarinkomen van de statutaire directie over 2020 de volgende overwegingen:

- Het verloop van het jaar 2020 werd in belangrijke mate bepaald door de COVID-19-pandemie die een grote invloed had op de onderneming. Hierdoor waren de doelstellingen voor groei van omzet en resultaat niet haalbaar. Door proactief optreden van de onderneming is het, ondanks scherpe vraagteruggang in verschillende markten, toch gelukt om de omzet vrijwel stabiel te houden. Nedap is erin geslaagd snel kostenbesparende maatregelen door te voeren en daarmee de winstgevendheid op niveau te houden met een bedrijfsresultaat in percentage van de omzet van 9,0%.
- Door voortdurende aandacht voor servicediensten is de recurring revenue in 2020 met 14% gestegen naar 27% van de omzet.
- Kostprijsbesparingen hebben bijgedragen aan een verbetering van de toegevoegde waarde van 63% naar 66% van de omzet.
- Ondanks de scherpe schommelingen in de vraag naar individuele producten is het gelukt om de supply chain verder te optimaliseren en zijn de voorraden verder afgebouwd van 28,5 miljoen naar 23,1 miljoen, een daling van 18%.
- De voorraadverlaging in combinatie met scherp toezicht op de debiteuren hebben geleid tot een reductie van het werkkapitaal en een verhoging van de ROIC van 25% naar 28%.
- Mede door de uitstekende operationele cashflow kan Nedap een totaal dividend uitkeren van € 4,50 per aandeel, terwijl de organisatie onverminderd over een solide financiële positie blijft beschikken.
- Gelijktijdig aan alle COVID-19 gerelateerde activiteiten is er, in lijn met de strategische koers en rekening houdend met de economische

realiteit, gericht geïnvesteerd in het versterken van de proposities en de slagkracht van de organisatie door het aannemen van nieuwe, talentvolle medewerkers. Hoewel dit op de korte termijn leidt tot een daling van de toegevoegde waarde per medewerker, zorgt dit ervoor dat Nedap goed is gepositioneerd om te profiteren van het aantrekken van het economische activiteitsniveau in de verschillende markten.

- Ook is het gedurende het jaar, ondanks de uitdagende praktische omstandigheden, een omvangrijk strategieontwikkelproces succesvol doorlopen. Dit heeft geresulteerd in een nieuw strategisch meerjarenplan om de groei van Nedap te kunnen versnellen dat breed door de organisatie wordt gedragen.
- Gedurende het jaar zijn belangrijke stappen gezet in het meer gemeenschappelijk organiseren van de backoffice-activiteiten met als belangrijke mijlpaal de migratie van de verschillende financiële administratieve systemen naar één systeem; een belangrijke voorwaarde om vervolgstappen in het digitaliseren van de interne processen te versnellen.
- Een Corporate Social Responsible excellence workstream is opgestart die een visie en een plan van aanpak heeft geformuleerd. In 2021 wordt het beleid op dit gebied expliciet gemaakt.
- De voor 2020 geplande Capital Markets Day is vanwege de COVID-19-pandemie uitgesteld en zal in maart 2021 virtueel gehouden worden.

Samengevat vindt de raad van commissarissen dat de Nedap-organisatie en de directie een uitstekende prestatie hebben geleverd en derhalve kennen zij (in lijn met het bezoldigingsbeleid) de statutaire directie een variabel jaarinkomen toe van 65% van het vaste jaarinkomen.

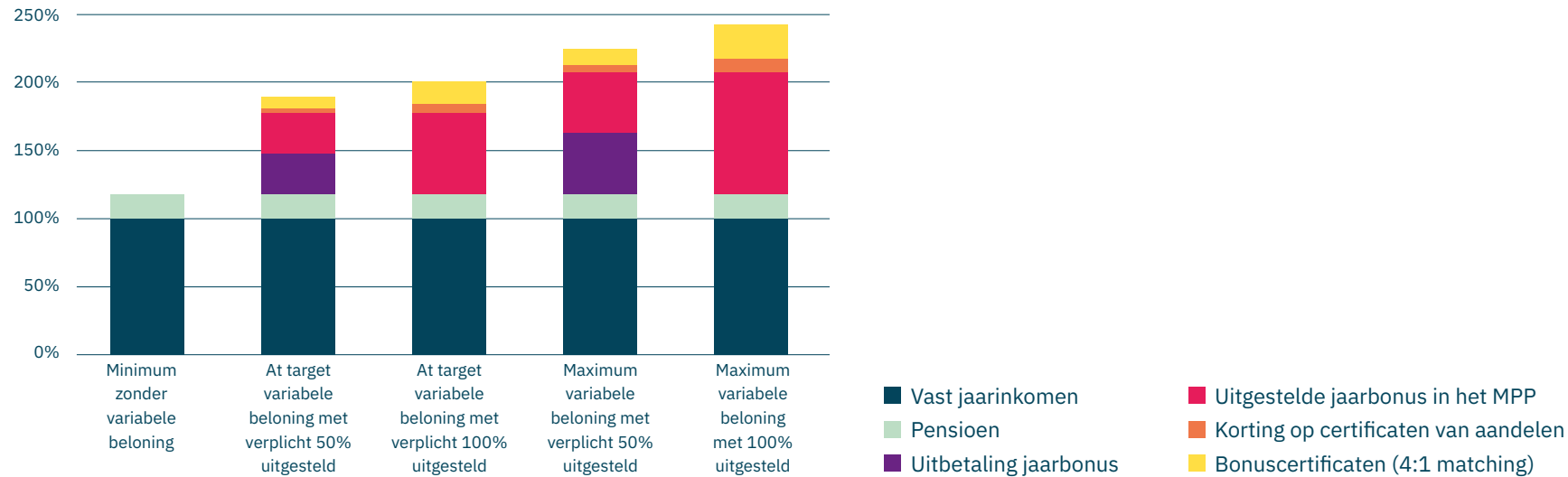


Beloningsmix directieleden

	Variabel jaarinkomen	50% van het variabel jaarinkomen is uitgesteld		Het variabel jaarinkomen is volledig uitgesteld	
	(in % van het vast jaarinkomen)	Directe uitbetaling	Overgebleven % voor de aankoop van certificaten van aandelen	Directe uitbetaling	Overgebleven % voor de aankoop van certificaten van aandelen
Prestatie					
Minimum	0%	0%	0%	0%	0%
At target	60%	30%	30%	0%	60%
Maximum	90%	45%	45%	0%	90%

Scenario's beloning directieleden

(in % van het basissalaris)



Uitgestelde beloning/MPP

Volgens het remuneratiebeleid dienen de CEO en CFO minimaal 50% van het variabel jaarinkomen over 2020 te gebruiken voor het aankopen van Certificaten. De CEO heeft de keuze gemaakt om zijn totale variabele beloning aan te wenden voor de aankoop van Certificaten, de CFO heeft 75% van de variabele beloning aangewend voor de aankoop van Certificaten.

Gebruik van malus- en terugvorderingsregeling

Er is geen gebruik gemaakt van deze regeling.

Aandelen gebaseerde remuneratie

(Stuks x 1)		Gehouden certificaten per 1-1*	Aan- gekochte certificaten	Geleverde bonus- certificaten	Verkochte certificaten	Gehouden certificaten per 31-12*	Voor- waardelijke bonus- certificaten per 1-1	Voor- waardelijke bonus- certificaten toegekend	Geleverde bonus- certificaten	Voor- waardelijke bonus- certificaten per 31-12
R.M. Wegman, CEO	2020	33.466	2.810	665	-	36.941	3.363	703	-665	3.401
	2019	28.910	3.832	724	-	33.466	3.129	958	-724	3.363
D. van der Sluijs, CFO	2020	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	2019	-	-	-	-	-	-	-	-	-
E. Urff	2020	-	-	546	-	-	2.760	-	-546	2.214
	2019	9.843	3.145	487	-	-	2.461	786	-487	2.760
G.J.M. Ezendam	2020	-	-	-	-	-	125	-	-125	-
	2019	-	-	-	-	-	678	-	-553	125

De waarde op het moment van leveren van de bonuscertificaten bedroeg in 2020 € 47,00 (2019: € 47,80). De koers van het aandeel Nedap op 31 december 2020 bedroeg € 51,00.

* Voor niet-statutaire bestuurders wordt het aantal certificaten in bezit na het terugtreden als statutair bestuurder niet meer opgenomen voor zover de kosten niet meer ten laste komen voor de vennootschap in het boekjaar waarover verslag wordt gedaan.

Verandering in bezoldiging (Bedragen x € 1.000)	2020	2019	2018	2017	2016	2020-2016
R.M. Wegman, CEO	4% (800)	-4% (772)	2% (801)	9% (782)	19% (715)	12%
D. van der Sluijs, CFO	- (437)	-	-	-	-	-
E. Urff	-	8% (678)	2% (630)	9% (615)	19%	-
Leden van de raad van commissarissen						
G.F. Kolff	0% (40)	0% (40)	0% (40)	0% (40)	0% (40)	0%
J.M.L. van Engelen	0% (30)	0% (30)	0% (30)	0% (30)	0% (30)	0%
M. Pijnenborg	0% (30)	- (30)	-	-	-	-
M.A. Scheltema	0% (30)	0% (30)	- (30)	-	-	-
M.C. Westermann	-	0% (30)	0% (30)	0% (30)	0% (30)	-
D.W.J. Theyse	-	-	0% (30)	0% (30)	0% (30)	-
Wijziging in prestatie van Nedap	10%	23%	-1%	37%	13%	79%
Wijziging in mediaan medewerker-beloning	2% (59)	3% (58)	5% (57)	N/a	N/a	
CEO pay ratio	6,9	6,9	7,0	7,1	N/a	

De verandering in remuneratie van de leden van de directie wordt gemeten door de remuneratie over het verslagjaar te delen door de remuneratie ontvangen in het voorafgaande boekjaar. Indien de datum van benoeming als statutair directeur anders is dan per 1 januari van het betreffende verslagjaar, wordt de verandering pro-rata weergegeven in het verslagjaar volgend op het jaar van indiensttreding. De kolom 2020-2016 laat de relatieve verandering zien ultimo 2020 ten opzichte van ultimo 2016.

De wijziging in prestatie van Nedap in enig verslagjaar betreft de verandering van de slotkoers van het aandeel Nedap in het verslagjaar, vermeerderd met het dividend uitgekeerd in het verslagjaar, gedeeld door de slotkoers van het aandeel Nedap in het voorafgaande verslagjaar.

Afwijking remuneratiebeleid

Er heeft geen afwijking plaatsgevonden van het remuneratiebeleid.

De vennootschap heeft geen lening of garanties verstrekt aan de directie.

Pay ratio

De pay ratio betreft de verhouding tussen het huidige vast jaarinkomen van de CEO en de mediaan van het bruto vast jaarinkomen (inclusief vakantiegeld en dertiende maand) van alle medewerkers die wereldwijd in dienst zijn van Nedap per de stand van 31 december 2020 ("Mediaan"). De jaarinkomens van de statutaire directieleden zijn uitgesloten van deze Mediaan. Het vast jaarinkomen van de CEO is 6,9 maal de Mediaan (2019: 6,9 maal).

Remuneratie raad van commissarissen

De remuneratie van de raad van commissarissen is ongewijzigd gebleven in 2020. De bedragen die uitbetaald worden zijn in lijn met het huidige remuneratiebeleid voor de raad van commissarissen. In de onderstaande tabel staat de remuneratie vermeld die de (gewezen) leden van de raad van commissarissen hebben ontvangen voor de boekjaren 2020 en 2019.

Leden van de raad van commissarissen (€ x 1.000)	2020	2019
G.F. Kolff	40	40
J.M.L. van Engelen	30	30
M. Pijnenborg	30	23
M.A. Scheltema	30	30
M.C. Westermann	-	7

De vennootschap heeft geen lening of garanties verstrekt aan de leden van de raad van commissarissen.



6. JAAR REKENING





6.1 Geconsolideerde jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december (€ x 1.000)

Actief	Noot	2020	2019
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1	2.211	2.828
Materiële vaste activa	2	38.031	38.621
Geassocieerde deelneming	3	-	-
Uitgestelde belastingvorderingen	4	990	758
		41.232	42.207
Vlottende activa			
Vorraden	5	23.062	28.501
Te vorderen winstbelasting		10	625
Handels- en overige vorderingen	6	28.176	30.526
Voor verkoop gehouden activa	19	907	-
Liquide middelen	7	25.689	18.687
		77.844	78.339
		119.076	120.546

Geconsolideerde balans per 31 december (€ x 1.000)

Passief	Noot	2020	2019
Groepsvermogen			
Eigen vermogen toekomend aan aandeelhouders	8	73.253	73.571
Langlopende verplichtingen			
Leningen	9	14.030	14.110
Leaseverplichtingen	10	1.315	1.838
Personeelsbeloningen	11	997	1.001
Voorzieningen	12	1.074	704
Uitgestelde belastingverplichtingen	4	20	176
		17.436	17.829
Kortlopende verplichtingen			
Leningen	9	80	86
Leaseverplichtingen	10	1.009	987
Personeelsbeloningen	11	82	45
Voorzieningen	12	1.515	1.236
Rekening-courantkredieten banken	13	-	-
Te betalen winstbelasting		452	765
Belastingen en premies sociale verzekeringen		1.986	2.374
Handelsschulden en overige te betalen posten	14	23.263	23.653
		28.387	29.146
Totaal verplichtingen		45.823	46.975
		119.076	120.546

Geconsolideerde winst- en verliesrekening (€ x 1.000)

	Noot	2020	2019
Omzet	15	189.916	191.549
Materiaalkosten en uitbesteed werk		-61.319	-63.880
Voorraadmutatie gereed product en goederen in bewerking		-3.499	-6.563
		-64.818	-70.443
Toegevoegde waarde		125.098	121.106
Personeelskosten	16	-74.376	-72.690
Amortisatie	17	-1.115	-880
Afschrijvingen	18	-8.022	-7.600
Bijzondere waardeverminderingen activa	19	-247	-
Overige bedrijfskosten	20	-24.219	-22.448
Bedrijfskosten		-107.979	-103.618
Bedrijfsresultaat		17.119	17.488
Financieringsbaten		51	35
Financieringslasten		-290	-253
Netto financieringslasten		-239	-218
Winsttaandeel geassocieerde deelneming (na winstbelasting)	21	-	10.257
Resultaat voor belastingen		16.880	27.527

Geconsolideerde winst- en verliesrekening (€ x 1.000)

	Noot	2020	2019
Resultaat voor belastingen (transport)		16.880	27.527
Belastingen	22	-3.129	-3.400
Resultaat over het boekjaar		13.751	24.127
Resultaat toekomend aan aandeelhouders Nedap N.V.		13.751	24.127
Gemiddeld aantal uitstaande aandelen	8	6.465.033	6.444.622
Winst per gewoon aandeel (in €)		2,13	3,74
Verwaterde winst per gewoon aandeel (in €)		2,13	3,74

Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat (€ x 1.000)

	2020	2019
Resultaat over het boekjaar	13.751	24.127
Niet-gerealiseerde resultaten		
Posten die na eerste opname (mogelijk) worden gereclassificeerd naar de winst of het verlies:		
Valuta omrekeningsverschillen	-382	128
Niet-gerealiseerde resultaten over de verslagperiode, na belastingen	-382	128
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over het boekjaar	13.369	24.255
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten toe te rekenen aan:		
Aandeelhouders Nedap N.V.	13.369	24.255

Geconsolideerd kasstroomoverzicht (€ x 1.000)

	Noot	2020	2019
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Winst over het boekjaar		13.751	24.127
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen en amortisatie incl. bijzondere waardeverminderingen	17,18,19	9.384	8.480
Boekresultaat op verkoop materiële vaste activa		-123	-482
Winsttaandeel geassocieerde deelneming	21	-	-10.639
Koersverschillen		-286	98
Netto financieringslasten		239	218
Op aandelen gebaseerde beloning		84	-1.184
Winstbelastingen	22	3.129	3.400
		12.427	-109
Mutatie handels- en overige vorderingen	6	2.349	1.370
Mutatie voorraden	5	5.439	9.008
Mutatie belastingen en premies sociale verzekeringen		-388	841
Mutatie handelsschulden en overig te betalen posten		-524	-1.394
Mutatie personeelsbeloningen	11	33	144
Mutatie voorzieningen	12	649	-136
		7.558	9.833
Betaalde rente		-271	-241
Ontvangen rente		51	35
Betaalde winstbelastingen		-3.215	-4.138
		-3.435	-4.344
Kasstroom uit operationele activiteiten		30.301	29.507

Geconsolideerd kasstroomoverzicht (€ x 1.000)

	Noot	2020	2019
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings in materiële vaste activa		-8.188	-8.913
Investerings in immateriële vaste activa		-485	-1.758
Ontvangsten uit verkoop materiële vaste activa		405	1.603
Opbrengsten uit geassocieerde deelneming		-	15.808
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-8.268	6.740
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Aflossingen langlopende leningen en derivaten	9,23,24	-86	-86
Leasebetalingen		-1.078	-779
Betaald dividend aan aandeelhouders Nedap N.V.		-14.554	-16.132
Verkoop eigen aandelen		783	1.692
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-14.935	-15.305
Mutatie liquide middelen en rekening-courantkredieten bank		7.098	20.942
Liquide middelen en rekening-courantkredieten bank per 1 januari		18.687	-2.285
Valutakoersverschillen op liquide middelen en rekening-courantkredieten bank		-96	30
Liquide middelen en rekening-courantkredieten bank per 31 december		25.689	18.687
Liquide middelen		25.689	18.687
Rekening-courantkredieten banken		-	-
		25.689	18.687

Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen (€ x 1.000)

	Aandelen- kapitaal	Wettelijke reserves	Overige reserves	Resultaat toekomst aan aandeelhouders	Totaal eigen vermogen
Saldo per 1-1-2019	669	6.805	40.394	17.072	64.940
Gerealiseerd resultaat boekjaar	-	-	-	24.127	24.127
Niet-gerealiseerd resultaat boekjaar	-	-	128	-	128
Resultaat boekjaar	-	-	128	24.127	24.255
Dividend	-	-	-	-16.132	-16.132
Bestemming resultaat voorgaand boekjaar	-	488	452	-940	-
Mutatie niet vrij uitkeerbare winst deelnemingen	-	-5.169	5.169	-	-
Mutatie op aandelen gebaseerde beloningen	-	-	-1.184	-	-1.184
Mutatie eigen aandelen	-	-	1.692	-	1.692
Saldo per 31-12-2019	669	2.124	46.651	24.127	73.571
Gerealiseerd resultaat boekjaar	-	-	-	13.751	13.751
Niet-gerealiseerd resultaat boekjaar	-	-	-382	-	-382
Resultaat boekjaar	-	-	-382	13.751	13.369
Bestemming resultaat voorgaand boekjaar	-	-657	24.784	-24.127	-
Dividend	-	-	-14.554	-	-14.554
Mutatie op aandelen gebaseerde beloningen	-	-	84	-	84
Mutatie eigen aandelen	-	-	783	-	783
Saldo per 31-12-2020	669	1.467	57.366	13.751	73.253

De mutatie eigen aandelen betreft de verkoop van in eigen beheer gehouden aandelen ter dekking van medewerkerparticipatieplannen plus of minus eigen vermogensmutaties verband houdend met de verwerking van de verplichtingen onder IFRS 2 aangaande deze medewerkerparticipatieplannen.

Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen (€ x 1.000)

In de overige reserves is een bedrag begrepen van -536 aan koersverschillen deelnemingen.

Reserve op aandelen gebaseerde beloningen	2020	2019
Bonuscertificaten	478	397
10% aankoopkorting	99	96
NAPP reserve	-	-
Totaal	577	493

De wettelijke reserves kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2020	2019
Geactiveerde ontwikkelingskosten	1.455	2.112
Niet vrij uitkeerbare winst deelnemingen	12	12
Totaal	1.467	2.124

Het dividend per aandeel over het boekjaar 2020 is vastgesteld op € 4,50 (2019: € -), waarvan in 2020 reeds € 2,25 als interim dividend is uitgekeerd.

Grondslagen voor financiële verslaggeving

Algemeen

Nedap N.V. is een naamloze vennootschap, statutair gevestigd en geregistreerd onder handelsregisternummer 08013836 aan de Parallelweg 2, 7141 DC te Groenlo, Nederland. De geconsolideerde jaarrekening van de vennootschap over 2020 omvat de vennootschap en haar dochterondernemingen. Deze vormen samen de Groep, hierna Nedap genoemd. Het boekjaar is gelijk aan het kalenderjaar. Nedap ontwikkelt en levert intelligente technologische oplossingen voor maatschappelijk relevante thema's, waaronder voldoende voedsel, schoon drinkwater, veiligheid en gezondheidszorg. De jaarrekening is op 18 februari 2021 goedgekeurd voor publicatie door zowel de raad van commissarissen als de directie. De jaarrekening wordt ter vaststelling voorgelegd aan de Algemene vergadering van Aandeelhouders op 8 april 2021. De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals aanvaard binnen de Europese Unie, en met Titel 9 Boek 2 BW. De basis voor het opstellen van de jaarrekening is de historische kostprijs, tenzij hierna anders is toegelicht.

Nedap Beveiligingstechniek B.V. te Groenekan	100%	deelneming
Nedap Deutschland GmbH te Krefeld, Duitsland	100%	deelneming
Nedap Great Britain Ltd. te Theale, Reading, UK	100%	deelneming
Nedap Iberia S.A.U. te Madrid, Spanje	100%	deelneming
Nedap Asia Ltd. te Hong Kong	100%	deelneming
Nedap China Ltd. te Shanghai, China	100%	deelneming van Nedap Asia Ltd.
Nedap FZE te Dubai, Verenigde Arabische Emiraten	100%	deelneming
Nedap Inc. te Burlington, Verenigde Staten van Amerika	100%	deelneming

COVID-19-impact

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de vennootschap. Gedurende het jaar, en tijdens de jaarafsluiting in het bijzonder, is extra aandacht geweest voor inbaarheid van debiteuren, de waardering van voorraden en bijzondere waardevermindering van activa. Door een stijgende toegevoegde waarde in het boekjaar, in combinatie met een beperkte stijging van kosten, is het resultaat in 2020 hierdoor positief uitgekomen. De stabiele

financiële positie qua resultaten en vermogen, in combinatie met een positieve outlook, heeft ertoe geleid dat continuïteitsveronderstelling is aangenomen bij het opstellen van de jaarrekening.

Afronding

Alle bedragen die in de jaarrekening en de toelichting worden vermeld, zijn afgerond op de dichtstbijzijnde duizend valuta-eenheden tenzij anders vermeld.

Schattingen

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

toegelicht. Overige schattingen hebben met name betrekking op de waardering van (im) materiële vaste activa, de personeelsbeloningen, uitgestelde belastingvorderingen, voorzieningen en voorraden. Ten aanzien van deze overige schattingen wordt verwezen naar de betreffende grondslagen zoals opgenomen in deze jaarrekening.

Ontwikkelingskosten worden, conform de criteria van IAS 38, geactiveerd indien aan alle volgende voorwaarden is voldaan: 1) het betreft voor Nedap nieuwe proposities waarbij het technisch haalbaar is om het product voor gebruik gereed te maken, 2) de intentie om dit product gereed te maken voor gebruik is aanwezig, 3) de kosten hiervan zijn betrouwbaar vast te stellen en 4) het is waarschijnlijk dat de propositie marktpotentieel heeft en toekomstige economische voordelen zal opleveren.

Het belangrijkste schattingselement hierin zijn de te realiseren economische voordelen. Inherent aan innovatieve producten is dat het vaak vele jaren duurt voordat een propositie succesvol is en met de vereiste mate van zekerheid kan worden vastgesteld dat de beoogde economische voordelen realiseerbaar zijn. De combinatie van bovenstaande voorwaarden

maakt dat Nedap slechts in beperkte mate ontwikkelingskosten activeert. Daarbij zien de verantwoorde ontwikkelingskosten in het geval van Nedap tevens voor het merendeel toe op het onderhoud, actualiseren en verder door ontwikkelen van bestaande proposities en in mindere mate op daadwerkelijke ontwikkeling van nieuwe proposities.

Voor nadere details wordt verwezen naar de grondslagen inzake de verwerking van immateriële vaste activa alsmede noot 1 van deze jaarrekening.

Vergelijking met vorig jaar

Waar nodig zijn vergelijkende cijfers ten behoeve van de vergelijkbaarheid aangepast. Over voorgaande jaren heeft geen aanpassing van vergelijkende cijfers plaatsgevonden.

Consolidatie

In de geconsolideerde overzichten zijn de financiële gegevens van Nedap N.V. en van de hiervoor genoemde dochtermaatschappijen (tezamen Nedap genoemd), wanneer wordt voldaan aan de vereisten vanuit IFRS 10, samengevoegd volgens de integrale methode. Niet geconsolideerd is de 49,8% deelneming in Nedap France S.A.S. Per 25 juli 2019

is het belang in Nedap France verkocht en worden de transacties met de voormalige niet-geconsolideerde deelneming als transacties met derden verantwoord.

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

Vreemde valuta

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

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

Financiële instrumenten

Gewone aankopen en verkopen van financiële activa worden geboekt op de transactiedatum. Financiële activa worden niet langer in de balans opgenomen wanneer de rechten om kasstromen uit de financiële activa te ontvangen, zijn verlopen of zijn overgedragen en de Groep nagenoeg alle risico's en voordelen van eigendom heeft overgedragen.

Niet-afgeleide financiële instrumenten

Niet-afgeleide financiële instrumenten omvatten: lening u/g, handels- en overige vorderingen, liquide middelen, leningen, handelsschulden en overige te betalen posten, exclusief onderhanden projecten. Niet-afgeleide financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Na de eerste opname worden niet-afgeleide financiële

instrumenten (exclusief liquide middelen) gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs verminderd met expected credit losses. Winsten of verliezen die voortvloeien uit veranderingen in de waardering van deze instrumenten worden in de winst- en verliesrekening verwerkt onder overige bedrijfskosten.

Immateriële vaste activa

Onderzoek

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

Ontwikkeling

Ontwikkelingskosten, waarvoor betrouwbaar toekomstige economische voordelen kunnen worden ingeschat, eenduidig kunnen worden vastgesteld en die niet zijn gemaakt voor het onderhouden van een bestaand product of het aanpassen aan nieuwe marktomstandigheden, worden geactiveerd. Deze kosten zijn projectmatig van aard.

Alle overige ontwikkelingskosten worden op het moment dat de kosten zich voordoen ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. De verantwoorde waarde van de

geactiveerde ontwikkelingskosten bestaat uit externe en direct toerekenbare (in)directe kosten. De geactiveerde projecten zijn technisch uitvoerbaar en de intentie is deze projecten te voltooien. Nedap beschikt (dan wel zal kunnen beschikken) over voldoende technische, financiële en andere middelen voor voltooiing en het op de markt zetten van de ontwikkelde producten. De geactiveerde projecten betreffen in belangrijke mate licht-, detectie- en voorraadmanagementsystemen.

Subsidies

Overheidssubsidies worden ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht op het moment dat redelijke zekerheid bestaat dat de subsidie zal worden ontvangen en dat de groep zich kan houden aan alle daaraan verbonden voorwaarden. Nog niet ontvangen subsidies waar Nedap recht op kan doen gelden worden op de balans opgenomen onder handels- en overige vorderingen. Indien de subsidie betrekking heeft op de aankoop of vervaardiging van een actief wordt de subsidie in mindering gebracht op het betreffende actief.

Amortisatie immateriële vaste activa

De geactiveerde ontwikkelingskosten worden lineair geamortiseerd. De

amortisatiepercentages zijn afhankelijk van de producttypen en variëren van 12,5% tot 33%.

Overige

Gekochte software & licenties worden verantwoord tegen historische kostprijs verminderd met cumulatieve amortisatie en bijzondere waardeverminderingen. Amortisaties vinden lineair plaats op basis van de geschatte economische gebruiksduur. Het amortisatiepercentage bedraagt 20%.

Materiële vaste activa

Aangeschafte of zelf vervaardigde materiële vaste activa worden verantwoord tegen historische kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De verantwoorde waarde van in eigen beheer vervaardigde activa bestaat uit externe en direct toerekenbare (in)directe kosten. Materiële vaste activa worden gerubriceerd als 'activa gehouden voor verkoop' indien de activa beschikbaar zijn voor onmiddellijke verkoop en verkoop zeer waarschijnlijk is. Voor verkoop aangehouden materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere reële waarde verminderd met de verkoopkosten. Op voor verkoop aan gehouden materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

Afschrijving materiële vaste activa

Op materiële vaste activa wordt lineair afgeschreven op basis van geschatte economische gebruiksduur. Op grond wordt niet afgeschreven.

De afschrijvingspercentages per jaar zijn:

Bedrijfsgebouwen en terreinen	3% tot 10%
Machines	13% of 18%
Installaties	7% of 10%
Andere vaste bedrijfsmiddelen	20%

De afschrijvingspercentages worden jaarlijks geëvalueerd en indien nodig aangepast.

Leases

Leaseovereenkomsten worden opgenomen als een gebruiksrecht en een overeenkomstige verplichting op de datum waarop het geleasede actief beschikbaar is voor gebruik door de groep.

Contracten kunnen zowel lease- als niet-leasecomponenten bevatten. De groep wijst de vergoeding in het contract toe aan de lease- en niet-leasecomponenten op basis van hun relatieve zelfstandige prijzen.

Nedap heeft ervoor gekozen lease- en niet-leasecomponenten afzonderlijk te behandelen. Niet-lease componenten betreffen met name servicegerelateerde diensten.

Activa en verplichtingen die voortvloeien uit een leaseovereenkomst, en als leasecomponent worden verantwoord, worden initieel gewaardeerd op basis van contante waarde. Na aanvankelijke waardering tegen kostprijs verminderd met eventuele afschrijvingen en eventuele geaccumuleerde bijzondere waardeverminderingverliezen worden de gebruiksrechten na initiële opname gecorrigeerd voor elke herwaardering van de leaseverplichting als gevolg van herbeoordelingen of lease-modificaties.

Leaseverplichtingen omvatten de netto contante waarde van de vaste leasebetalingen en variabele leasebetalingen die zijn gebaseerd op een index of een koers, aanvankelijk gemeten met behulp van de index of koers op de ingangsdatum van de lease.

Leasebetalingen die onder redelijk zekere verlengingsopties worden verricht, worden ook opgenomen in de waardering van de verplichting. Bij het bepalen van de leaseperiode houdt

het management rekening met alle feiten en omstandigheden die een economische prikkel vormen om een verlengingsoptie uit te oefenen.

Indien van eventuele gedane verbeteringen van het actief een significante resterende waarde wordt verwacht, is de groep doorgaans redelijk zeker om te verlengen. Anders houdt de groep rekening met andere factoren, waaronder historische leaseperioden en de kosten en bedrijfsverstoring die nodig zijn om het geleasede actief te vervangen.

De leasebetalingen worden verdisconteerd aan de hand van de impliciete rentevoet in de lease. Als dat tarief niet gemakkelijk kan worden bepaald, wat meestal het geval is voor leases in de groep, wordt de marginale rentevoet van de lessee gebruikt, zijnde het tarief dat de individuele lessee zou moeten betalen om de middelen te lenen die nodig zijn om een actief van vergelijkbare waarde te verkrijgen op het gebruiksrecht in een vergelijkbare economische omgeving met vergelijkbare voorwaarden en garanties.

De groep is onderhevig aan mogelijke toekomstige verhogingen van variabele leasebetalingen op basis van een index of tarief, die niet zijn opgenomen in de

leaseverplichting totdat ze van kracht worden. Wanneer aanpassingen aan leasebetalingen op basis van een index of tarief van kracht worden, wordt de leaseverplichting opnieuw beoordeeld en aangepast aan het gebruiksrecht. Leasebetalingen worden verdeeld tussen gebruiksrecht- en financieringskosten. De financieringskosten worden ten laste van de winst of het verlies gebracht gedurende de leaseperiode, waarbij een constante periodieke rentevoet op het resterende saldo van de verplichting voor elke periode van toepassing is. Gebruiksrechten worden gewaardeerd tegen kostprijs, bestaande uit:

- het bedrag van de eerste waardering van leaseverplichtingen;
- alle leasebetalingen die op of vóór de ingangsdatum zijn gedaan, verminderd met ontvangen leasevoordelen;
- eventuele initiële directe kosten; en
- restauratiekosten, voor zover aannemelijk.

Activa voor gebruiksrechten worden over het algemeen lineair afgeschreven over de leaseperiode of de levensduur van het actief, indien deze korter is. Als de groep redelijk zeker is dat een koopoptie uitgeoefend zal worden, wordt het gebruiksrecht afgeschreven over de gebruiksduur van het onderliggende actief.

Betalingen in verband met kortlopende lease-overeenkomsten en alle lease-overeenkomsten van activa met een lage waarde worden lineair als last in de winst- en verliesrekening opgenomen. Kortlopende leaseovereenkomsten zijn leaseovereenkomsten met een leaseperiode van 12 maanden of minder. Lage waarde activa betreft activa met een nieuwwaarde van minder dan € 5.000,-.

Geassocieerde deelneming

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

Uitgestelde belastingvorderingen

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

belastingvorderingen worden uitsluitend gewaardeerd indien het waarschijnlijk is dat deze kunnen worden gerealiseerd. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd indien er een wettelijk afdwingbaar recht bestaat om belastingvorderingen en -verplichtingen te salderen en zij betrekking hebben op belastingen die geheven zijn door dezelfde belastingautoriteit op dezelfde belastbare entiteit of op verschillende fiscale entiteiten, maar ze de intentie hebben om acute belastingverplichtingen en -vorderingen gesaldeerd af te wikkelen of hun belastingverplichtingen en -vorderingen gelijktijdig zullen realiseren.

Vorraden

Vorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs of tegen netto-opbrengstwaarde indien deze lager is. De kostprijs wordt bepaald op basis van de "First-In- First-Out"-methode (FIFO). De netto-opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs verminderd met nog te maken kosten. In de kostprijs van de producten in bewerking en zelf vervaardigd gereed product zijn begrepen de directe fabricagekosten, verhoogd met een opslag voor indirecte fabricage- en inkoopkosten. Voorraden worden afgewaardeerd op basis van verwachte opbrengstwaarde, indien deze lager is

dan de kostprijs. Deze afwaarderingen geschieden op basis van ouderdom, verwachte afzet of verbruik - of een combinatie van bovenstaande.

Liquide middelen

Liquide middelen kunnen geldmiddelen en kasequivalenten in contanten, direct opvraagbare deposito's bij financiële instellingen, andere kortlopende, zeer liquide beleggingen met een oorspronkelijke looptijd van drie maanden of minder die direct converteerbaar zijn naar bekende bedragen in contanten en die een verwaarloosbaar risico lopen op waardeveranderingen en rekening-courantkredieten of -vorderingen bevatten. Kassaldi en rekening-courantvorderingen worden opgenomen onder liquide middelen in de vlottende activa, rekening-courantkredieten worden verantwoord als rekening-courantkredieten banken onder de kortlopende verplichtingen in de balans.

Bijzondere waardevermindering activa

Medio en ultimo van het jaar wordt de boekwaarde van activa beoordeeld op indicaties van bijzondere waardevermindering. Indien bijzondere waardevermindering van toepassing is, vindt waardering op realiseerbare

waarde plaats. Deze is de hoogste van de directe opbrengstwaarde of bedrijfswaarde. Waardeverminderingen worden direct in de winst- en verliesrekening verantwoord. Als er in een volgende periode feiten of omstandigheden zijn waaruit blijkt dat de waarde van het actief is toegenomen waardoor de waardevermindering geheel of gedeeltelijk is vervallen, wordt de waardevermindering teruggedenkt. De boekwaarde van het actief wordt verhoogd naar de herziene realiseerbare waarde, maar nooit hoger dan de boekwaarde die zou zijn opgenomen indien de bijzondere waardevermindering niet had plaatsgevonden. De verhoging wordt direct in de winst- en verliesrekening verwerkt. Bij de bepaling van bijzondere waardeverminderingen worden zowel de in gebruik zijnde als de nog niet in gebruik zijnde activa betrokken.

Wettelijke reserves

Deze niet-uitkeerbare reserves worden gevormd voor het op de balans geactiveerde bedrag aan ontwikkelingskosten, voor koersverschillen op deelnemingen voor zover er een positief saldo is en voor het aandeel in deelnemingen waarvan niet zonder beperking ontvangst kan worden bewerkstelligd. De wettelijke reserves zijn overgenomen in de opstelling van het

geconsolideerde eigen vermogen om aansluiting te behouden met de vennootschappelijke onderverdeling van het eigen vermogen.

Op aandelen gebaseerde beloningen

Nedap kent twee plannen waarmee via de *Stichting Medewerkerparticipatie Nedap* (de Stichting) medewerkers de mogelijkheid hebben te investeren in certificaten van aandelen Nedap: het *Medewerkerparticipatieplan* (het Plan) en het *Nedap Additioneel Participatie Plan* (het NAPP). De waarde van deze plannen wordt als kosten in de winst- en verliesrekening verwerkt, en het ten laste van het resultaat gebrachte bedrag wordt in het eigen vermogen verwerkt voor zover de op aandelen gebaseerde beloning in eigen-vermogensinstrumenten van de rechtspersoon wordt afgewikkeld. Het deel dat in liquide middelen wordt afgewikkeld wordt onder verplichtingen gepresenteerd. Het totale als kosten te verwerken bedrag is de reële waarde van de toegekende certificaten zonder rekening te houden met prestatie gerelateerde voorwaarden. Gedurende de periode dat die prestaties worden verricht, wordt het totale als kosten te verwerken bedrag lineair ten laste van het resultaat gebracht.

Via het Plan hebben medewerkers sinds 2010 de mogelijkheid om de jaarlijkse winstdeling geheel of gedeeltelijk aan te wenden voor het kopen van certificaten van aandelen Nedap. Naast de mogelijkheid om het bedrag van de winstdeling in te brengen in de Stichting tegen uitreiking van certificaten hebben directie en marktgroepleiders van Nedap de verplichting om tenminste 50% van hun variabele beloning te investeren in certificaten van aandelen Nedap. Hierdoor krijgt minimaal 50% van de variabele beloning een langetermijnkarakter. Na aankoop zijn deze certificaten onvoorwaardelijk eigendom van de certificaathouder en gedurende een periode van vier jaar geblokkeerd voor verkoop. Het dividend per aandeel komt direct volledig toe aan de certificaathouder. Naast de aankoopkorting, en onder voorwaarden, wordt na vier jaar en per vier certificaten een bonuscertificaat toegekend. Vanaf het moment van toekenning zijn de bonuscertificaten dividendgerechtigd.

De waarde van de bonuscertificaten is afgeleid van de prijs van het aandeel Nedap op Euronext Amsterdam. Hierop wordt een correctie toegepast voor de verwachte dividenden gedurende de blokkeringsperiode van vier jaar.

Pensioenregeling op basis van het beschikbare premiestelsel

Nedap kent vanaf 1 januari 2015 voor haar medewerkers een regeling die onder het beschikbaar premiestelsel valt. Verplichtingen worden als last in de winst- en verliesrekening verwerkt in de periode waarop deze betrekking hebben. De uitvoering van de regeling is ondergebracht bij een Premie Pensioen Instelling (PPI). Nedap heeft geen andere verplichtingen met betrekking tot de hoogte van het te bereiken pensioen of indexaties dan de betaalde premies.

Uitgestelde belastingverplichtingen

Uitgestelde belastingverplichtingen ontstaan door tijdelijke verschillen tussen boekwaarde van activa en verplichtingen en de fiscale boekwaarden van die posten. Uitgestelde belastingverplichtingen worden berekend, per fiscale eenheid, tegen de belastingtarieven waarvoor ze naar verwachting worden gerealiseerd. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd indien er een wettelijk afdwingbaar recht bestaat om belastingvorderingen en -verplichtingen te salderen en zij betrekking hebben op belastingen die geheven zijn door dezelfde belastingautoriteit op dezelfde belastbare entiteit of op verschillende fiscale

entiteiten, maar ze de intentie hebben om acute belastingverplichtingen en -vorderingen gesaldeerd af te wikkelen of hun belastingverplichtingen en -vorderingen gelijktijdig zullen realiseren.

Voorzieningen

De garantievoorziening betreft een voorziening tegen aanspraken van klanten uit hoofde van overeengekomen garantieafspraken. De termijn waarover een klant zijn recht kan doen gelden varieert per product. De waardering is bepaald op basis van geschatte kosten die naar verwachting voortvloeien uit de per balansdatum lopende garantie verplichtingen. Daarnaast kan de voorziening specifieke garantietoezeggingen bevatten. Een herstructureringsvoorziening wordt opgenomen wanneer Nedap een gedetailleerd en geformaliseerd herstructureringsplan heeft goedgekeurd, en een aanvang is gemaakt met de herstructurering of deze publiekelijk bekend is gemaakt. Er wordt geen voorziening getroffen voor toekomstige operationele verliezen.

Jubileumvoorziening

De verplichting van Nedap uit hoofde van overige langetermijnpersoneelsbeloningen, het 25- en 40-jarig jubileum, betreft het bedrag aan aanspraken die medewerkers hebben

opgebouwd in ruil voor hun diensten in de verslagperiode en voorgaande perioden. Deze aanspraken worden gediscoteerd om de contante waarde te bepalen. Herwaarderingen worden verwerkt in het resultaat in de periode waarin zij optreden.

Omzet

Omzet is gebaseerd op gealloceerde transactieprijzen aan individuele prestatieverplichtingen, zijnde hetzij een onder scheiden goed of dienst of een reeks van onderscheiden goederen of diensten die grotendeels hetzelfde zijn en hetzelfde patroon van overdracht aan een klant vertonen. Omzet uit verkoop van goederen en software gerelateerd aan deze goederen wordt in het resultaat opgenomen op het moment dat Nedap het beschikkingsrecht op de goederen of software overdraagt.

Omzet uit software-abonnementen (licenties) en diensten worden of per geleverde dienst of lineair over de contractperiode verantwoord. Bij licenties wordt het recht verleend om toegang te hebben tot de software van Nedap zoals deze tijdens de hele duur van de licentie bestaat. Indien dienstverleningscontracten vooruitgefactureerd zijn, worden deze bedragen

in de balans als vooruitontvangen onder “handelsschulden en overige te betalen kosten” verantwoord.

Verplichtingen tot terugname of terugbetaling van producten en/of diensten beperken zich tot die producten en/of services waarop Nedap garantie geeft en vastgesteld is dat aan alle garantievoorwaarden is voldaan.

De Groep kent geen materiële kosten ter verkrijging van contracten met klanten en vrijwel nergens vindt contractuele bundeling van producten en/of diensten plaats. De leververplichtingen in contracten die Nedap met haar klanten afsluit bestaan voornamelijk uit afspraken omtrent het recht van de klant om producten en/of diensten tegen afgesproken prijzen te mogen ontvangen. De daarmee gepaard gaande plicht van Nedap om deze producten en/of diensten ter beschikking te stellen wordt bij het vervullen van deze verplichting berekend.

Daar waar voor Nedap separate, identificeerbare, verplichtingen bestaan die niet afzonderlijk aan een klant berekend worden, is de omzet naar rato van het vervullen van deze verplichtingen verantwoord. Voor het overgrote deel zijn de

prijsafspraken tussen Nedap en haar partners echter gebaseerd op afzonderlijk identificeerbare producten en/of diensten, en worden zij berekend en als omzet verantwoord op het moment van levering hiervan.

Financieringsbaten en -lasten

De financieringsbaten en -lasten betreffen van derden ontvangen en aan derden betaalde rente en daarmee vergelijkbare kosten. Alle financieringsbaten en -lasten worden met behulp van de effectieve rentemethode in de winst- en verliesrekening opgenomen.

Belastingen

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

belastingtarieven die wettelijk zijn vastgesteld, en correcties op belastingen over eerdere boekjaren.

Kasstroomoverzicht

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

Kredietrisico

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

Groep beoordeelt haar niet-kredietverzekerde vorderingen op individuele basis en voor het deel van de niet-kredietverzekerde vorderingen waar geen individuele afwaardering heeft plaatsgevonden is het expected credit loss model toegepast.

Liquiditeitsrisico

Liquiditeitsrisico is het risico dat Nedap op het vereiste moment niet aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Nedap verkleint dit risico door voldoende toegang tot kapitaal te hebben. Hiertoe is onder andere een ruime en tot april 2026 lopende kredietfaciliteit afgesloten waarbij voor de totale faciliteiten van € 44 miljoen (inclusief tijdelijke faciliteiten van € 5 miljoen in de maanden april tot en met september) geen convenanten gelden. Nedap hanteert een doelstelling nettoschuld/EBITDA van maximaal 1,5, waarvan tijdelijk afgeweken kan worden om strategische redenen. In noot 24 is het liquiditeitsrisico kwantitatief toegelicht.

Valutarisico

Nedap verkleint het valutarisico door transacties in andere valuta beperkt van omvang te houden en indien nodig deze risico's af te dekken. Voor de belangrijkste vreemde valuta, de US Dollar,

wordt een intern hedgingsysteem gebruikt. Hierbij wordt voor betalingen in US Dollars van elders binnen de onderneming aanwezige US Dollars gebruikgemaakt. De US Dollar is de valuta waarin, na de Euro, in 2020 de meeste transacties plaatsvonden. De aan- en verkopen in deze valuta waren per saldo in evenwicht ('natural hedge') waarbij afwijkingen in het tijdstip van betalen tot beperkte valutaresultaten hebben geleid. De valuta met de hoogste nettotransacties, per saldo opbrengsten, was de Chinese RMB met 3% van de omzet. Door een wijziging van 10% in de Chinese RMB zou de winst over het boekjaar zijn toe- of afgenomen met € 0,6 miljoen.

Renterisico

Door een wijziging van 100 basispunten in de rente zou de winst over het boekjaar zijn toe- of afgenomen met € 0,1 miljoen (2019: € 0,2 miljoen).

Marktrisico

Nedap verkleint haar marktrisico door met verschillende producten in diverse toepassingsgebieden en geografische markten aanwezig te zijn.

Kapitaalbeheer

Nedap streeft een conservatieve financieringsstructuur na, tot uitdrukking komend in een solvabiliteit van minimaal 45% en een nettoschuld/EBITDA van maximaal 1,5, waarvan tijdelijk afgeweken kan worden om strategische redenen. Deze ratio's bedragen in 2020 respectievelijk 62% en - 0,4 (2019: 61% en -0,2).

Segmentatie

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

Voor het realiseren van die doelstelling zijn niet alleen kennis van technologie en marktomstandigheden van belang maar in toenemende mate de kennis van het bedrijfsproces van de klant en zijn toepassing waarin onze oplossing uiteindelijk gebruikt wordt. De focus van activiteiten op een klant of groep klanten (marktgroep) is een belangrijke

voorwaarde om in de markten een werkelijk onderscheidende en duurzame oplossing voor onze klant en zijn gebruikers te creëren, en daarmee ook een duurzame betekenis te hebben voor onze medewerkers en aandeelhouders. De voor de oplossing gebruikte technologieën hebben onderling een sterke verwantschap en de marktgroepen maken daarom veelvuldig gebruik van elkaars technologische kennis, producten, systemen, productiemiddelen en markt- en gebruikerservaringen. Dit geldt voor alle binnen Nedap aanwezige activiteiten en marktgroepen. Deze uitwisseling van kennis en middelen, zonder financiële verrekening, is een continu en informeel proces en is daarmee een wezenlijk onderdeel voor de ondernemende cultuur.

IFRS 8 vraagt om gesegmenteerde informatie in de jaarrekening die aan moet sluiten bij de interne informatie op basis waarvan de directie prestaties beoordeelt en middelen toekent. De directie van Nedap N.V. beoordeelt, naast het totaalresultaat van de N.V. en de resultaten per marktgroep, de prestaties van de marktgroepen vooral op basis van eigen waarnemingen, dagelijkse communicatie met de marktgroepen en ontwikkelings- en marktpotentieel. Op basis hiervan worden beslissingen genomen, personeel toegekend en

middelen verstrekt. Nedap kent als zodanig geen afzonderlijke segmenten zoals bedoeld in IFRS 8. De toelichting op de geografische verdeling van (im)materiële vaste activa en omzet en de onderverdeling van de omzet naar categorieën zijn conform de vereisten van IFRS 8 toegelicht in de jaarrekening.

Voor het eerst toegepaste standaarden en interpretaties

Bepaalde nieuwe standaarden en interpretaties zijn gepubliceerd die niet verplicht zijn voor de verslagperiode eindigend op 31 december 2020. Deze zijn niet vervroegd toegepast door de groep. Deze standaarden en interpretaties zullen naar verwachting geen materiële impact hebben op de entiteit in de huidige of toekomstige verslagperioden en op voorzienbare toekomstige transacties.

1. Immateriële vaste activa (€ x 1.000)

	Geactiveerde ontwikkelingskosten	Software & licenties	Totaal immateriële vaste activa
Ultimo 2018			
Aanschaffingswaarde	4.835	455	5.290
Amortisatie incl. bijzondere waardeverminderingen	-3.210	-130	-3.340
Boekwaarde	1.625	325	1.950
Mutaties 2019			
Investering	1.256	502	1.758
Desinvestering (per saldo)	-	-	-
Amortisatie	-769	-111	-880
Saldo mutaties	487	391	878
Ultimo 2019			
Aanschaffingswaarde	5.007	955	5.962
Amortisatie incl. bijzondere waardeverminderingen	-2.895	-239	-3.134
Boekwaarde	2.112	716	2.828
Mutaties 2020			
Investering	200	298	498
Desinvestering (per saldo)	-	-	-
Amortisatie	-856	-259	-1.115
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-
Saldo mutaties	-656	39	-617
Ultimo 2020			
Aanschaffingswaarde	4.334	1.299	5.633
Amortisatie incl. bijzondere waardeverminderingen	-2.878	-544	-3.422
Boekwaarde	1.456	755	2.211

2. Materiële vaste activa (€ x 1.000)

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen*	In uitvoering en vooruit- betalingen	Gebruiks- rechten leases	Totaal materiële vaste activa
Ultimo 2018						
Aanschaffingswaarde	38.079	20.560	30.960	1.587	-	91.186
Afschrijving incl. bijzondere waardeverminderingen	-21.399	-16.703	-18.159	-	-	-56.261
Boekwaarde	16.680	3.857	12.801	1.587	-	34.925
Eerste opname IFRS 16 Leases	-	-	-	-	1.956	1.956
Boekwaarde per 1-1-2019	16.680	3.857	12.801	1.587	1.956	36.881
Mutaties 2019						
Investing	1.468	878	3.720	2.747	1.703	10.516
Gereedgekomen activa in bewerking	-	-	1.587	-1.587	-	-
Desinvestering (per saldo)	-775	-62	-284	-	-55	-1.176
Afschrijving	-1.345	-861	-4.559	-	-835	-7.600
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-
Saldo mutaties	-652	-45	464	1.160	813	1.740
Ultimo 2019						
Aanschaffingswaarde	37.647	20.476	32.469	2.747	3.548	96.887
Afschrijving incl. bijzondere waardeverminderingen	-21.619	-16.664	-19.204	-	-779	-58.266
Boekwaarde	16.028	3.812	13.265	2.747	2.769	38.621

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

2. Materiële vaste activa (€ x 1.000)

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen*	In uitvoering en vooruit- betalingen	Gebruiks- rechten leases	Totaal materiële vaste activa
Mutaties 2020						
Investering	2.156	1.332	2.702	2.114	836	9.140
Gereedgekomen activa in bewerking	-	-	2.747	-2.747	-	-
Desinvestering (per saldo)	-22	-15	-258	-	-259	-554
Activa gehouden voor verkoop	-907	-	-	-	-	-907
Afschrijving	-1.398	-808	-4.689	-	-1.127	-8.022
Bijzondere waardeverminderingen	-247	-	-	-	-	-247
Saldo mutaties	-418	509	502	-633	-550	-590
Ultimo 2020						
Aanschaffingswaarde	37.727	20.356	35.701	2.114	3.989	99.887
Afschrijving incl. bijzondere waardeverminderingen	-22.117	-16.035	-21.934	-	-1.770	-61.856
Boekwaarde	15.610	4.321	13.767	2.114	2.219	38.031

Met valutaomrekeningsverschillen is gezien het geringe belang geen rekening gehouden. De materiële vaste activa zijn verzekerd tegen nieuwwaarde. Tot zekerheid van voldoening van al hetgeen verschuldigd is aan de bank is het recht van hypotheek verleend voor een bedrag van € 19,0 miljoen op onroerende zaken (2019: € 19,0 miljoen).

Aanschaffingswaarde vanaf 2019 is inclusief geactiveerde gebruiksrechten, als gevolg van de toepassing van IFRS 16 (zie tevens noot 10 voor verdere detaillering). Ultimo van het jaar bedraagt het bedrag van aangegane niet-lease-verplichtingen € 0,7 miljoen (2019: € 2,4 miljoen). De bijzondere waardeverminderingen worden toegelicht onder de post “Bijzondere waardevermindering activa”.

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

Geografische informatie boekwaarde immateriële en materiële vaste activa:	2020	2019
Nederland	37.555	36.673
Duitsland	330	425
Overig Europa	566	2.067
China (inclusief Hongkong)	820	1.146
Noord-Amerika	783	1.027
Overige landen	188	111
Totaal	40.242	41.449

3. Geassocieerde deelneming (€ x 1.000)

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

	2020	2019
Waarde per 1 januari	-	5.169
Winst na belasting	-	333
Ontvangen dividend	-	-996
Overige mutaties	-	-4.506
Waarde per 31 december	-	-

Vanaf eind 2019 zijn er geen vorderingen of verplichtingen meer.

De 'winst na belasting' betreft het resultaat van Nedap France tot en met 25 juli 2019.

De 'overige mutaties' ziet toe op de verkoop van Nedap France.

4. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen (€ x 1.000)

	Uitgestelde vorderingen	Uitgestelde verplichtingen
Materiële vaste activa	-	36
Immateriële vaste activa	-	364
Jubileumvoorziening	32	-
Vorraden	542	195
Overig	13	12
Compensabele verliezen	990	-
Totaal voor saldering	1.577	607
Saldering	-587	-587
Totaal na saldering	990	20
Saldo per 31 december 2019 (voor saldering)	1.248	666
Saldering	-490	-490
Saldo per 31 december 2019 (na saldering)	758	176
Onttrekkingen	-	-73
Toevoegingen	329	14
Saldo per 31 december 2020 (voor saldering)	1.577	607
Saldering	-587	-587
Saldo per 31 december 2020 (na saldering)	990	20

Deze vorderingen hebben betrekking op te realiseren verliescompensatie en uitgestelde belastingen. De toename in uitgestelde belastingvorderingen ziet toe op uitgestelde belastingvorderingen bij een tweetal dochtermaatschappijen.

De verliezen zijn voor het grootste deel onbeperkt verrekenbaar.

Per 31 december 2020 is geen sprake van tijdelijke verschillen, niet gecompenseerde fiscale verliezen en ongebruikte fiscaal verrekenbare tegoeden waarvoor geen uitgestelde belastingvordering is opgenomen.

5. Voorraden (€ x 1.000)

	2020	2019
Grondstoffen en onderdelen	1.559	2.811
Producten in bewerking	321	135
Gereed product (ingekocht en zelf vervaardigd)	21.182	25.555
Totaal	23.062	28.501

De voorraden zijn in totaal voor een bedrag van € 2.601 (2019: € 2.721) afgewaardeerd naar lagere opbrengstwaarde.

De kosten voor afwaardering in 2020 bedroegen € 0,7 miljoen (2019: € 0,7 miljoen).

6. Handels- en overige vorderingen (€ x 1.000)

	2020	2019
Handelsvorderingen	22.576	23.793
Overige vorderingen en overlopende activa	5.600	6.733
Totaal	28.176	30.526

Van de handels- en overige vorderingen heeft € 0,5 miljoen (2019: € 0,5 miljoen) een looptijd langer dan 1 jaar. Van de handelsvorderingen is 96% nog niet opeisbaar, of bevindt deze zich in de eerste maand na de overeengekomen betaaldatum. De resterende 2% is maximaal 90 dagen achterstallig en eveneens 2% is meer dan 90 dagen achterstallig. In laatstgenoemde situatie zijn de kredietverzekerde vorderingen overgedragen ter incasso aan Nedap's kredietverzekeringsmaatschappij.

Mutatie voorziening oninbaar geachte posten	2020	2019
Saldo per 1 januari	137	173
Onttrekkingen	-33	-46
Toevoegingen	25	10
Saldo per 31 december	129	137

De gemiddelde krediettermijn voor handelsdebiteuren bedroeg in 2020: 6,3 weken (2019: 6,7 weken). Nedap heeft haar handelsvorderingen zoveel mogelijk kredietverzekerd, ruim 80% valt onder de dekkingsvoorwaarden. Het uitkeringspercentage is 90% (2019: 90%).

Voor het deel van de niet-kredietverzekerde vorderingen waar geen individuele afwaardering heeft plaatsgevonden is het expected credit loss model op basis van een portfolio-analyse toegepast. Het expected credit loss percentage is gebaseerd op historische kredietverliezen in de afgelopen 12 maanden.

7. Liquide middelen (€ x 1.000)

	2020	2019
Kas	1	1
Banken	25.688	18.686
Totaal	25.689	18.687

De liquide middelen zijn direct opvraagbaar.

8. Eigen vermogen

Het maatschappelijk kapitaal bestaat uit 15.611.000 gewone aandelen van elk nominaal € 0,10 en 15.611.000 preferente aandelen van elk € 0,10 nominaal. Er zijn 6.692.920 gewone aandelen geplaatst en betaald.

Het gemiddeld aantal uitstaande aandelen in 2020 bedroeg 6.465.033 (2019: 6.444.622)
Ultimo 2020 stonden 6.468.343 aandelen uit (2019: 6.452.833).

Ultimo van het jaar waren 224.577 (2019: 240.087) eigen aandelen ingekocht welke naar verwachting nog geleverd worden aan medewerkers ingevolge de medewerkerparticipatieplannen.

9. Leningen (€ x 1.000)

Soort lening	Nominale rente	Afloopdatum	2020	2019
Standby Roll-Over	Euribor + 1,2%	2026	14.000	14.000
Annuïteitenlening	Euribor + 0,8%	2022	110	196
Saldo per 31 december			14.110	14.196
Aflossingsverplichting < 1 jaar			80	86
Aflossingsverplichting > 1 jaar en < 5 jaar			30	110
Aflossingsverplichting > 5 jaar			14.000	14.000

De reële waarde van de leningen wijkt niet materieel af van de geamortiseerde kostprijs.

142

De financieringsovereenkomst met de bank waar de Standby Roll-over lening is ondergebracht expireert op 1 april 2026. Als zekerheden zijn verstrekt het recht van hypotheek (€ 18,9 miljoen, exclusief 40% voor rente en kosten) en pandrecht op bedrijfsinventaris en handelsvorderingen. Deze overeenkomst bevat geen convenanten.

De annuïteitenlening is ter financiering van het pand te Alpedrete (Spanje), als zekerheid is het recht van hypotheek verstrekt ter hoogte van de resterende lening.

10. Leaseverplichtingen (€ x 1.000)

	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Totaal
Leaseverplichtingen per 31 december 2019			
Kortlopend (<= 1 jaar)	856	131	987
Langlopend (> 1 jaar)	1.654	184	1.838
	2.510	315	2.825
Mutatie 2020			
Kortlopend (<= 1 jaar)	-39	61	22
Langlopend (> 1 jaar)	-608	85	-523
	-647	146	-501
Leaseverplichtingen per 31 december 2020			
Kortlopend (<= 1 jaar)	817	192	1.009
Langlopend (> 1 jaar)	1.046	269	1.315
	1.863	461	2.324
In het boekjaar opgenomen			
Totale leasebetalingen	929	183	1.112

De ten laste van 2020 verwerkte interestbedragen op leaseverplichtingen bedroegen 69 (2019: 55).

Nedap heeft in enkele gevallen de optie om aangegane contracten, met name toeziend op de huur van bedrijfspanden, te verlengen onder vooraf overeengekomen condities. Leaseverplichtingen waarbij, als gevolg van de toepassing van IFRS 16, verlengingsopties worden gewaardeerd omdat er redelijke zekerheid is dat hiervan gebruik gemaakt zal worden, zijn slechts in zeer beperkte mate aanwezig.

11. Personeelsbeloningen (€ x 1.000)

Jubileumvoorziening	2020	2019
Saldo per 1 januari	1.046	902
Onttrekkingen	-45	-42
Toevoegingen	78	186
Saldo per 31 december	1.079	1.046
De uitgangspunten voor de waardebeoordeling van de jubileumvoorziening zijn:		
Toekomstige salarisstijging	2,0%	2,0%
Contante waardefactor	0,6%	0,6%

Geschatte blijfkansen zijn gerelateerd aan de leeftijd van de medewerker en de verstreken arbeidsjaren in dienst bij Nedap.

144

12. Voorzieningen (€ x 1.000)

Garantievoorziening	2020	2019
Saldo per 1 januari	1.940	2.076
Onttrekkingen	-1.548	-1.599
Toevoegingen	2.197	1.463
Saldo per 31 december	2.589	1.940

Het deel van de voorziening met een looptijd korter dan 1 jaar € 1.515 (2019: € 1.236) is opgenomen onder kortlopende verplichtingen.

De garantievoorziening wordt, voor zover kosten van garantie niet voor individuele producten bepaald kunnen worden, gevormd door historische kosten van garantie per productcategorie, te relateren aan nog uitstaande periodes waarover klanten garantie-aanspraken kunnen doen gelden.

De periode van garantie-aanspraken varieert per productcategorie.

Gezien het kortlopende karakter van de voorzieningen zijn deze niet contant gemaakt.

13. Rekening-courantkredieten banken

Het maximum op te nemen bedrag in rekening-courant bedraagt € 25,0 miljoen (2019: € 25,0 miljoen).

Ieder jaar is in de maanden april t/m september een extra bedrag van € 5 miljoen beschikbaar.

De nominale rente is gebaseerd op het 1-maands gemiddeld Euribor met een variabele individuele opslag. In 2020 is geen gebruik gemaakt van deze faciliteit.

14. Handelsschulden en overige te betalen posten (€ x 1.000)

	2020	2019
Handelsschulden	10.907	11.592
Schulden uit hoofde van investeringen	510	394
Vooruitontvangen	1.656	2.324
Overige schulden en overlopende passiva	10.190	9.343
Totaal	23.263	23.653

In de overige schulden en overlopende passiva heeft € 0,3 miljoen betrekking op schulden met een looptijd langer dan 1 jaar (2019: € 0,5 miljoen).

Overige informatie

Afgegeven garanties door groepsmaatschappijen voor huur van gebouwen bedragen € 0,3 miljoen (2019: € 0,3 miljoen) en overige € 0,1 miljoen (2019: € 0,1 miljoen).

Nedap heeft per ultimo 2020 geen meerjarige niet-gewaardeerde financiële verplichtingen. Met de implementatie van IFRS 16 zijn alle meerjarige financiële verplichtingen op de balans gewaardeerd.

Nedap heeft claims ontvangen van enkele partijen betreffende het naar hun mening niet nakomen van contractuele verplichtingen door Nedap. Waar nodig zijn voorzieningen getroffen, rekening houdend met vergoedingen waarop op basis van verzekeringen aanspraak kan worden gemaakt. Nedap verwacht dat de claims tot beperkte financiële gevolgen voor haar zullen leiden.

Verbonden partijen

Nedap kent als verbonden partijen de Stichting Preferente Aandelen Nedap en de leden van de raad van commissarissen en de directie. In het boekjaar is € 150.000 à fonds perdu overgemaakt aan de Stichting Preferente Aandelen

Nedap. Met de verbonden partijen hebben verder geen andere transacties in het boekjaar plaatsgevonden dan in de jaarrekening vermeld. De transacties zijn gebaseerd op zakelijke grondslagen.

15. Omzet (€ x 1.000)

	2020	2019
Producten, systemen en installaties	139.250	146.990
Software-abonnementen (licenties) en diensten	50.666	44.559
Totaal	189.916	191.549

Software-abonnementen (licenties) en diensten bestaan voornamelijk uit abonnementen en onderhoudscontracten voor Healthcare, Retail, Security Management en Staffing Solutions.

Geografische afzetgebieden	2020	2019
Nederland	67.859	62.327
Duitsland	25.887	25.706
Overig Europa	50.868	56.382
Noord-Amerika	21.530	22.653
Overige landen	23.772	24.481
Totaal	189.916	191.549

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

16. Personeelskosten (€ x 1.000)

	2020	2019
Lonen en salarissen	50.942	47.622
Sociale lasten	5.819	5.656
Pensioenlasten	3.568	3.601
Inleenkrachten	10.399	10.663
Overige personeelskosten	3.648	5.148
Totaal	74.376	72.690

De kosten van op aandelen gebaseerde beloningen, verwerkt overeenkomstig IFRS 2, zijn € 285 (2019: € 336) en bestaan uit:

- een aankoopkorting van 10% die geheel ten laste van het resultaat in het verslagleggingsjaar komt.
- kosten van bonuscertificaten die, rekening houdend met de fair-value waarde van € 26,80 (2019: € 39,98), over een periode van 5 jaar ten laste van de resultatenrekening worden gebracht.
- kosten van beloningen die verplicht volledig in certificaten van aandelen geïnvesteerd dienen te worden (NAPP). Voor de jaren 2019 en 2020 zijn er geen NAPP-kosten in het resultaat verantwoord.

Kosten voor aankoopkorting en bonuscertificaten worden opgenomen onder overige personeelskosten, overige kosten worden verantwoord als lonen en salarissen. In 2020 bestonden alle kosten voor op aandelen gebaseerde beloningen uit kosten voor aankoopkorting en bonuscertificaten.

Van deze kosten is € 141 gerelateerd aan het boekjaar 2020 (2019: € 136).

Het deel van de beloning inzake het NAPP en Medewerkerparticipatieplan dat in eigenvermogeninstrumenten van de rechtspersoon wordt afgewikkeld is toegevoegd aan de reserve op aandelen gebaseerde beloningen. Bij 2 dochterondernemingen is het niet mogelijk om deze beloning in certificaten van aandelen te leveren. Bij deze entiteiten zal de op aandelen gebaseerde beloning in liquide middelen worden afgewikkeld. Deze verplichting is tegen reële waarde verantwoord onder Handelsschulden en overige te betalen posten.

Gemiddeld aantal medewerkers	2020	2019
Nederland	673	620
Overig Europa	41	46
Azië	33	36
Noord-Amerika	28	26
Totaal	775	728

Bestuurdersbezoldiging (€ x 1.000)

	Periodiek inkomen	Variabele beloning	Voordelen Medewerker participatie plan	Pensioen- kosten	Totaal
2020					
R.M. Wegman	419	267	42	79	807
D. van der Sluijs (vanaf 1 maart 2020)	211	132	12	29	384
Totaal	630	399	54	108	1.191
2019					
R.M. Wegman	413	243	45	78	779
E. Urff (tot en met 15 oktober 2019)	269	305	21	90	685
Totaal	682	548	66	168	1.464

148

De directie dient minimaal 50% van de variabele beloning in te brengen in de Stichting Medewerkerparticipatie Nedap tegen uitreiking van certificaten van aandelen Nedap. De certificaten zijn gedurende een periode van 4 jaar geblokkeerd.

De voordelen uit het Medewerkersparticipatieplan betreffen de aankoopkorting van 10% op de certificaten en de verkregen bonuscertificaten (na 4 jaar). De CEO heeft sinds het bestaan van het Plan steeds 100% van de aan hem toegekende variabele beloning geïnvesteerd in het Plan. De huidige CFO heeft haar variabele beloning voor 75% aangewend voor de aankoop van certificaten.

De variabele beloning van de heer E. Urff is inclusief een bedrag van 106 op basis van gemaakte afspraken inzake een eenmalige uitkering bij uitdiensttreding. De heer Urff is op 4 april 2019 teruggetreden als statutair bestuurder en heeft tot uitdiensttreding op 15 oktober 2019 de functie van titulair directeur vervuld.

Certificaten (stuks x 1)

	Certificaten in bezit ultimo	Bonus- certificaten nog niet toegekend ultimo
2020		
R.M. Wegman	36.941	3.401
D. van der Sluijs	-	-
Totaal	36.941	3.401
2019		
R.M. Wegman	33.466	3.363
E. Urff	- *	2.760
Totaal	33.466	6.123

Aan de raad van commissarissen zijn geen rechten toegekend tot het verkrijgen van certificaten van aandelen Nedap.
De vennootschap heeft geen lening of garanties verstrekt aan de directie of de leden van de raad van commissarissen.

* Voor niet-statutaire bestuurders wordt het aantal certificaten in bezit na het terugtreden als statutair bestuurder niet meer opgenomen.

Bezoldiging commissarissen (€ x 1.000)

	2020	2019
G.F. Kolff	40	40
J.M.L. van Engelen	30	30
M. Pijnenborg	30	23
M.A. Scheltema	30	30
M.C. Westermann	-	7
Totaal	130	130

17. Amortisatie (€ x 1.000)

	2020	2019
Ontwikkelingskosten	856	769
Software & licenties	259	111
Totaal	1.115	880

18. Afschrijvingen (€ x 1.000)

	2020	2019
Bedrijfsgebouwen	1.398	1.345
Machines en installaties	808	861
Andere vaste bedrijfsmiddelen	4.689	4.559
Gebruiksrechten leases	1.127	835
Totaal	8.022	7.600

19. Bijzondere waardeverminderingen activa (€ x 1.000)

	2020	2019
Bijzondere waardevermindering activa	247	-

De bijzondere waardevermindering activa betreft het pand van Nedap Iberia te Alpedrete, Spanje. Als gevolg van een andere organisatieinrichting gedurende de afgelopen jaren, waarbij service- en supportactiviteiten grotendeels bij partners zijn ondergebracht, voldeed het pand niet meer aan de huidige en toekomstige behoeftes van de organisatie. Nedap Iberia heeft inmiddels andere, gehuurde, huisvesting in Madrid

betrokken. Voor het gebruik van deze huisvesting is een 'Gebruiksrecht Leases' verantwoord onder materiële vaste activa. Nedap Iberia verwacht het pand te Alpedrete binnen een periode van 1 jaar te verkopen. De verwachte netto-opbrengstwaarde is in de balans verantwoord onder 'Voor verkoop gehouden activa'. Hierbij is rekening gehouden met bij de verkoop noodzakelijk te maken kosten.

20. Overige bedrijfskosten (€ x 1.000)

Onder de overige bedrijfskosten zijn onder andere opgenomen algemene-, verkoop-, huisvestings-, herstructurerings- en indirecte fabricage kosten.

21. Winsttaandeel geassocieerde deelneming (€ x 1.000)

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

	2020	2019
Aandeel in het resultaat	-	333
Boekwinst bij verkoop	-	9.924
Totaal	-	10.257

Het aandeel in het resultaat betreft het resultaat van Nedap France tot en met de verkoopdatum van 25 juli 2019. Er zijn bij de verkoop geen voorwaardelijke verplichtingen overeengekomen. De boekwinst bij verkoop betreft het netto-resultaat bij verkoop, na aftrek van aan de verkooptransactie gerelateerde kosten.

22. Belastingen (€ x 1.000)

	2020	2019
Winst voor belastingen exclusief geassocieerde deelneming	16.880	17.270
Winstbelasting	3.330	3.041
Uitgestelde winstbelasting	-201	359
Totaal winstbelasting	3.129	3.400

Aansluiting met het effectieve belastingtarief op basis van voortgezette bedrijfsactiviteiten

	2020		2019	
Winstbelasting op basis van het Nederlandse belastingtarief	4.220	25,0%	4.317	25,0%
Afwijkend belastingtarief binnenland	25	0,1%	-54	-0,3%
Effect belastingtarief in buitenlandse deelnemingen	-32	-0,2%	85	0,5%
Niet- aftrekbare kosten	160	1,0%	159	0,9%
Fiscale stimuleringsregelingen	-1.303	-7,7%	-1.184	-6,8%
Aanpassing voorgaande jaren	59	0,3%	77	0,4%
Totaal	3.129	18,5%	3.400	19,7%

Het afwijkend belastingtarief binnenland wordt veroorzaakt door een belastingdruk van 16,5% (2019: 19%) op de eerste € 200 van het belastbare resultaat en aanpassingen in verband met het vervallen van een tariefwijziging vanaf 2021.

De belastingdruk bij buitenlandse deelnemingen is per saldo lager dan het nominale tarief in Nederland, dit veroorzaakt een verlaging van de effectieve belastingdruk met 0,2%.

Niet-aftrekbare kosten betreffen grotendeels kosten verband houdend met op aandelen gebaseerde beloningen.

Naast een gering bedrag volgend uit de Energie Investerings Aftrek (EIA) (€ -33 (2019: € -2)) bestaan de fiscale stimuleringsregelingen uit voordelen voortvloeiend uit de toepassing van de innovatiebox € -1.270 (2019: € -1.182)).

De over 2019 per saldo verschuldigde winstbelasting is betaald. Het verschil tussen de betaalde winstbelastingen van € 3.215 in het kasstroomoverzicht en de verschuldigde € 3.400 betreft verrekende betaalde voorschotten in 2019 of eerder, en in 2020 betaalde voorschotten over de verwachte winst in het boekjaar.

In lijn met de OECD Transfer Pricing-richtlijn is in 2019 een nieuwe benchmark studie uitgevoerd die heeft geresulteerd in de onverkorte toepassing van in eerdere jaren gehanteerde uitgangspunten. Deze hoogte van de vergoedingen aan of door groepsmaatschappijen is ook in 2020 getoetst aan de activiteiten, verantwoordelijkheden en risico's die aan deze afzonderlijke groepsmaatschappijen zijn toe te rekenen. Hierbij zijn geen materiële wijzigingen doorgevoerd. In 2020 is door de Nederlandse belastingdienst aangegeven dat zij van mening is dat de huidige transfer

pricing methodologie ook in de jaren 2014 en 2015 bij Nedap Asia Ltd. had moeten worden toegepast.

Op basis van het vigerende belastingverdrag ter voorkoming van dubbele belastingheffing tussen beiden lidstaten, en een vrijwel gelijk percentage aan effectieve vennootschapsbelasting, beperken eventuele netto-betalingen zich naar verwachting tot invorderingsrente. Met deze kosten is in de resultaten over 2020 geen rekening gehouden.

23. Financieringspositie (€ x 1.000)

	2020	2019
Liquide middelen	25.689	18.687
Kortlopende leningen inclusief rekening-courantkredieten banken	-80	-86
Langlopende leningen	-14.030	-14.110
Netto financieringspositie	11.579	4.491
Liquide middelen	25.689	18.687
Leningen met vaste rente	-	-
Leningen met variabele rente	-14.110	-14.196
Netto financieringspositie	11.579	4.491

	Liquide middelen en rekeningcourant kredieten banken	Kortlopende leningen	Langlopende leningen	Totaal
Saldo per 1 januari 2019	-2.285	-86	-14.196	-16.567
Kasstroom	20.942	-	86	21.028
Valutakoersverschillen	30	-	-	30
Saldo per 31 december 2019	18.687	-86	-14.110	4.491
Kasstroom	7.098	6	80	7.184
Valutakoersverschillen	-96	-	-	-96
Saldo per 31 december 2020	25.689	-80	-14.030	11.579

24. Liquiditeitsrisico (€ x 1.000)

Contractuele looptijd financiële verplichtingen	<1 jaar	>= 1 jaar en < 2 jaar	>= 2 jaar en < 5 jaar	>= 5 jaar	Totaal
Ultimo 2020					
Niet-derivaten					
Handelsschulden en overige te betalen posten	23.263	-	-	-	23.263
Leaseverplichtingen	1.009	623	692	-	2.324
Leningen	80	30	-	14.000	14.110
totaal niet-derivaten	24.352	653	692	14.000	39.697
Ultimo 2019					
Niet-derivaten					
Handelsschulden en overige te betalen posten	22.951	543	-	-	23.494
Leaseverplichtingen	987	799	1.039	-	2.825
Leningen	86	86	24	14.000	14.196
totaal niet-derivaten	24.024	1.428	1.063	14.000	40.515

Overige informatie

Onderzoek- en ontwikkelingskosten (€ x 1.000)	2020	2019
Personeels- en overige bedrijfskosten	35.345	31.803
Amortisatie	857	769
Geactiveerde kosten	-200	-1.256
Subsidies	-1.030	-1.292
Totaal	34.972	30.024

Subsidies betreffen met name toegekende afdrachtverminderingen S&O voortvloeiend uit de WBSO. De kosten gerelateerd aan onderzoek en ontwikkeling zien voor het merendeel toe op onderhoud en het actueel houden van de huidige producten en diensten. Het overige deel van deze

kosten ziet toe op onderzoek en ontwikkeling van nieuwe producten of diensten, waarbij activering van ontwikkelingskosten enkel plaatsvindt indien wordt voldaan aan de geldende criteria van IAS 38.

156

Aandelenbezit Stichting Medewerkerparticipatie Nedap (stuks x 1)	2020	2019
Stand per 1 januari	169.744	140.142
Aangekocht gedurende het jaar	13.439	34.046
Ontvangen bonusaandelen	2.131	3.921
Verkocht gedurende het jaar	-4.077	-8.365
Stand per 31 december	181.237	169.744

Aankopen gedaan in de jaren 2017 tot en met 2020 zijn nog geblokkeerd. Van de 181.237 in bezit zijnde aandelen bevinden zich 93.171 stuks nog in een blokkeringsperiode. De 93.171 geblokkeerde certificaten van aandelen geven recht op 16.746 bonuscertificaten. In 2020 zijn 2.131 bonuscertificaten

geleverd (2019: 3.921), 27 conditioneel toegekende bonuscertificaten vervallen (2019: 326) en 3.407 bonuscertificaten conditioneel toegekend (2019: 5.113), resulterend in 16.746 potentieel te leveren bonuscertificaten per ultimo 2020 (2019: 15.497). De Stichting Medewerkerparticipatie bezit circa 2,7% van het geplaatste aandelenkapitaal.

Winstbestemming (€ x 1.000)	2020	2019
Winst aandeelhouders	13.751	24.127
Toevoeging (-)/ onttrekking (+) overige reserves	803	4.911
Dividend uit te keren op gewone aandelen	14.554	29.038

Het initiële dividendvoorstel over 2019 is ingetrokken als gevolg van de COVID-19-crisis. Over het boekjaar 2019 is geen dividend uitgekeerd.

6.2 Vennootschappelijke jaarrekening

Balans Nedap N.V. per 31 december (€ x 1.000)

Actief	Noot		2020	2019
Vaste activa				
Immateriële vaste activa	1	1.942		2.465
Materiële vaste activa	2	35.677		34.232
Financiële vaste activa	3	7.696		7.111
			45.315	43.808
Vlottende activa				
Vorraden	4	17.317		22.259
Handels- en overige vorderingen	5	28.185		31.283
Liquide middelen	6	23.013		16.134
			68.515	69.676
			113.830	113.484

Passief	Noot	2020	2019
Eigen vermogen	7		
Aandelenkapitaal		669	669
Wettelijke reserves		932	1.971
Overige reserves		57.901	46.804
		59.502	49.444
Resultaat boekjaar		13.751	24.127
		73.253	73.571
Verplichtingen			
Voorzieningen	8	3.664	2.979
Langlopende verplichtingen	9	14.344	14.432
Kortlopende verplichtingen	10	22.569	22.502
		40.577	39.913
Totaal verplichtingen		113.830	113.484

Winst- en verliesrekening Nedap N.V. (€ x 1.000)

	Noot		2020	2019
Omzet	11		171.455	168.117
Materiaalkosten en uitbesteed werk		-52.992		-51.447
Voorraadmutatie gereed product en goederen in bewerking		-3.690		-5.516
Personeelskosten	12	-64.285		-62.387
Amortisatie	13	-982		-869
Afschrijvingen	14	-6.822		-6.547
Bijzondere waardeverminderingen activa	15	-		-
Overige bedrijfskosten	16	-26.867		-24.820
Bedrijfskosten			-155.638	-151.586
Bedrijfsresultaat			15.817	16.531
Financieringsbatens		48		38
Financieringslasten		-192		-172
Netto financieringslasten			-144	-134
Resultaat voor belastingen			15.673	16.397
Belastingen	17		-2.870	-3.116
Resultaat over het boekjaar			12.803	13.281
Resultaat van deelnemingen na belastingen			948	10.846
Resultaat toekomend aan aandeelhouders Nedap N.V.			13.751	24.127

Grondslagen voor financiële verslaggeving

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

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

Onder “Financiële vaste activa” worden opgenomen de tot de Nedap-groep behorende dochtermaatschappijen en deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend. De dochtermaatschappijen worden gepresenteerd volgens de nettovermogenswaardemethode. Hierbij worden de waarderingsgrondslagen van de geconsolideerde jaarrekening gehanteerd.

1. Immateriële vaste activa (€ x 1.000)

	Geactiveerde ontwikkelingskosten	Software & licenties	Totaal immateriële vaste activa
Ultimo 2018			
Aanschaffingswaarde	4.835	453	5.288
Amortisatie incl. bijzondere waardeverminderingen	-3.210	-129	-3.339
Boekwaarde	1.625	324	1.949
Mutaties 2019	1.256	129	1.385
Investering	-	-	-
Amortisatie	-769	-100	-869
Saldo mutaties	487	29	516
Ultimo 2019			
Aanschaffingswaarde	5.007	581	5.588
Amortisatie incl. bijzondere waardeverminderingen	-2.895	-228	-3.123
Boekwaarde	2.112	353	2.465
Mutaties 2020			
Investering	200	259	459
Desinvestering (per saldo)	-	-	-
Amortisatie	-856	-126	-982
Saldo mutaties	-656	133	-523
Ultimo 2020			
Aanschaffingswaarde	4.334	840	5.174
Amortisatie incl. bijzondere waardeverminderingen	-2.878	-354	-3.232
Boekwaarde	1.456	486	1.942

2. Materiële vaste activa (€ x 1.000)

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere* vaste bedrijfs- middelen	In uitvoering en vooruit- betalingen	Gebruiks- rechten leases	Totaal materiële vaste activa
Ultimo 2018						
Aanschaffingswaarde	35.097	19.847	28.424	1.587	-	84.955
Afschrijving incl. bijzondere waardeverminderingen	-20.409	-16.114	-16.457	-	-	-52.980
Boekwaarde	14.688	3.733	11.967	1.587	-	31.975
Eerste opname IFRS 16 Leases	-	-	-	-	376	376
Boekwaarde per 1-1-2019	14.688	3.733	11.967	1.587	376	32.351
Mutaties 2019						
Investering	1.468	878	3.256	2.747	322	8.671
Gereedgekomen activa in bewerking	-	-	1.587	-1.587	-	-
Desinvestering (per saldo)	-	-	-243	-	-	-243
Afschrijving	-1.283	-817	-4.228	-	-219	-6.547
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-
Saldo mutaties	185	61	372	1.160	103	1.881
Ultimo 2019						
Aanschaffingswaarde	35.842	20.181	29.865	2.747	693	89.328
Afschrijving incl. bijzondere waardeverminderingen	-20.969	-16.387	-17.526	-	-214	-55.096
Boekwaarde	14.873	3.794	12.339	2.747	479	34.232

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

2. Materiële vaste activa (€ x 1.000)

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere* vaste bedrijfs- middelen	In uitvoering en vooruit- betalingen	Gebruiks- rechten leases	Totaal materiële vaste activa
Mutaties 2020						
Investering	2.156	1.332	2.429	2.114	612	8.643
Gereedgekomen activa in bewerking	-	-	2.747	-2.747	-	-
Desinvestering (per saldo)	-22	-15	-203	-	-136	-376
Afschrijving	-1.397	-790	-4.329	-	-306	-6.822
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-
Saldo mutaties	737	527	644	-633	170	1.445
Ultimo 2020						
Aanschaffingswaarde	37.727	20.356	33.103	2.114	1.089	94.389
Afschrijving incl. bijzondere waardeverminderingen	-22.117	-16.035	-20.120	-	-440	-58.712
Boekwaarde	15.610	4.321	12.983	2.114	649	35.677

De materiële vaste activa zijn verzekerd tegen nieuwwaarde.

Tot zekerheid van voldoening van al hetgeen verschuldigd is aan de bank is het recht van hypotheek verleend voor een bedrag van € 18,9 miljoen op onroerende zaken (2019: € 18,9 miljoen).

Ultimo van het jaar bedraagt het bedrag van aangegane verplichtingen € 0,7 miljoen (2019: € 2,4 miljoen).

De bijzondere waardeverminderingen worden toegelicht onder de post "Bijzondere waardevermindering activa".

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

3. Financiële vaste activa (€ x 1.000)

Deelnemingen in groepsmaatschappijen	2020	2019
Waarde per 1 januari	7.111	6.453
Resultaat	948	589
Koersverschillen	-382	128
Overige mutaties	19	-59
Waarde per 31 december	7.696	7.111
Nieuw verstrekte leningen aan deelnemingen	-	-
Aflossing leningen door deelnemingen	-	-
Totaal waarde per 31 december	7.696	7.111
Aan deelnemingen in groepsmaatschappijen zijn geen leningen verstrekt ultimo 2020 (2019: € - miljoen).		
Geassocieerde deelneming	2020	2019
Waarde per 1 januari	-	5.169
Resultaat na belasting	-	333
Dividenduitkering	-	-996
Overige mutaties	-	-4.506
Waarde per 31 december	-	-
Totaal financiële vaste activa per 31 december	7.696	7.111

Het resultaat in het boekjaar van deelnemingen in groepsmaatschappijen vermeerderd met het resultaat van de geassocieerde deelneming is in de Winst- en verliesrekening verantwoord als Resultaat van deelnemingen na

belasting. Het 'resultaat na belasting' betreft het resultaat van Nedap France tot en met 25 juli 2019. De 'overige mutaties' ziet toe op de verkoop van Nedap France.

4. Voorraden (€ x 1.000)

	2020	2019
Grondstoffen en onderdelen	1.559	2.811
Producten in bewerking	321	136
Gereed product	15.437	19.312
Totaal	17.317	22.259

De voorraden zijn voor een bedrag van € 2.362 (2019: € 2.111) afgewaardeerd naar lagere opbrengstwaarde.

5. Handels- en overige vorderingen (€ x 1.000)

	2020	2019
Handelsvorderingen	17.121	16.585
Vorderingen op deelnemingen	6.266	9.749
Overige vorderingen en overlopende activa	4.798	4.949
Totaal	28.185	31.283

Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen (€ x 1.000)

	Uitgestelde vorderingen	Uitgestelde verplichtingen
Saldo per 31 december 2020		
Materiële vaste activa	-	36
Immateriële vaste activa	-	364
Jubileum voorziening	32	-
Vorraden	542	195
Overig	13	12
Totaal voor saldering	587	607
Saldering	-587	-587
Totaal na saldering	-	20
Saldo per 31 december 2019 (voor saldering)	490	663
Saldering	-490	-490
Saldo per 31 december 2019 (na saldering)	-	173
Onttrekkingen	-	-70
Toevoegingen	97	14
Saldo per 31 december 2020 (voor saldering)	587	607
Saldering	-587	-587
Saldo per 31 december 2020 (na saldering)	-	20

6. Liquide middelen (€ x 1.000)

	2020	2019
Kas	1	1
Banken	23.012	16.133
Totaal	23.013	16.134

De liquide middelen zijn direct opvraagbaar.

7. Eigen vermogen

Voor het “mutatieoverzicht eigen vermogen” verwijzen wij naar het “geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen”.

8. Voorzieningen (€ x 1.000)

	2020	2019
Personeelsbeloningen	1.079	1.046
Garantievoorziening	2.585	1.933
Totaal	3.664	2.979

Personeelsbeloningen	2020	2019
Jubileumvoorziening		
Saldo per 1 januari	1.046	902
Onttrekkingen	-45	-42
Toevoegingen	78	186
Saldo per 31 december	1.079	1.046

De jubileumvoorziening heeft overwegend een langlopend karakter.

Voor de uitgangspunten wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening.

Garantievoorziening	2020	2019
Saldo per 1 januari	1.933	2.067
Onttrekkingen	-1.422	-1.386
Toevoegingen	2.074	1.252
Saldo per 31 december	2.585	1.933

Van de garantievoorziening heeft € 1,5 miljoen (2019: € 1,2 miljoen) een kortlopend karakter.

9. Langlopende verplichtingen (€ x 1.000)

	2020	2019
Leningen	14.000	14.000
Uitgestelde belastingverplichtingen	20	173
Leaseverplichtingen	324	259
Totaal	14.344	14.432

Leningen

De financieringsovereenkomst met de bank waar de Standby Roll-over lening is ondergebracht expireert op 1 april 2026. Als zekerheden zijn verstrekt het recht van hypotheek (€ 18,9 miljoen, exclusief 40% voor rente en kosten) en

pandrecht op bedrijfsinventaris en handelsvorderingen. Deze overeenkomst bevat geen convenanten. De rentevoet is gelijk aan het Euribor tarief vermeerderd met een opslag van 1,2 procent.

10. Kortlopende verplichtingen (€ x 1.000)

	2020	2019
Rekening-courantkredieten banken	-	-
Leaseverplichtingen	331	224
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.974	2.741
Handelsschulden en overige schulden en overlopende passiva	20.264	19.537
Totaal	22.569	22.502

Rekening-courantkredieten banken

Het maximum op te nemen bedrag in rekening-courant bedraagt € 25 miljoen (2019: € 25 miljoen).

Ieder jaar is in de maanden april t/m september een extra bedrag van € 5 miljoen beschikbaar.

Handelsschulden en overige te betalen posten	2020	2019
Handelsschulden	10.221	9.991
Schulden uit hoofde van investeringen	510	394
Vooruitbetalingen	1.042	1.492
Overige schulden en overlopende passiva	8.491	7.660
Totaal	20.264	19.537

In de overige schulden en overlopende passiva heeft € 0,2 miljoen betrekking op schulden met een looptijd langer dan 1 jaar (2019: € 0,3 miljoen).

Overige informatie**Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen**

Nedap N.V. vormt een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting met Nedap Beveiligingstechniek B.V.

Alle vennootschappen zijn hoofdelijk aansprakelijk voor de afdracht van de verschuldigde winstbelasting. De belastingposities worden in rekening courant tussen de vennootschappen verrekend.

Een aantal dochtermaatschappijen is ervan afhankelijk dat Nedap N.V. de financiering beschikbaar blijft stellen. Door Nedap N.V. zijn in dit kader voor een tweetal dochtermaatschappijen Letters of Support afgegeven waarin is bevestigd dat de financiering niet zal worden opgeëist en de toelevering gegarandeerd blijft.

11. Omzet (€ x 1.000)

	2020	2019
Producten, systemen en installaties	121.759	124.483
Software-abonnementen (licenties) en diensten	49.696	43.634
Totaal	171.455	168.117

Software-abonnementen (licenties) en diensten bestaan voornamelijk uit abonnementen en onderhoudscontracten voor Healthcare, Retail, Security Management en Staffing Solutions.

Geografische afzetgebieden	2020	2019
Nederland	66.265	60.690
Duitsland	24.484	23.859
Overig Europa	45.908	47.860
Noord-Amerika	18.348	19.767
Overige landen	16.450	15.941
Totaal	171.455	168.117

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

12. Personeelskosten (€ x 1.000)

	2020	2019
Lonen en salarissen	43.092	40.051
Sociale lasten	5.134	4.531
Pensioenlasten	3.432	3.448
Doorbelaast aan dochtermaatschappijen	-406	-262
Inleenkrachten	9.813	9.903
Overige personeelskosten	3.220	4.716
Totaal	64.285	62.387

Gemiddeld aantal medewerkers	2020	2019
Nederland	666	610
Overig Europa	6	6
Totaal	672	616

13. Amortisatie (€ x 1.000)

	2020	2019
Ontwikkelingskosten	856	769
Software & licenties	126	100
Totaal	982	869

14. Afschrijvingen (€ x 1.000)

	2020	2019
Bedrijfsgebouwen	1.397	1.283
Machines en installaties	790	817
Andere vaste bedrijfsmiddelen	4.329	4.228
Gebruiksrechten leases	306	219
Totaal	6.822	6.547

15. Bijzondere waardevermindering activa (€ x 1.000)

	2020	2019
Bijzondere waardevermindering activa	-	-

Er zijn geen bijzondere waardeverminderingen activa.

16. Overige bedrijfskosten (€ x 1.000)

Onder de overige bedrijfskosten zijn onder andere opgenomen algemene-, verkoop-, huisvestings- en indirecte fabricage kosten.

17. Belastingen (€ x 1.000)

	2020		2019	
Winst voor belastingen exclusief deelnemingen	15.673		16.397	
Winstbelasting	3.023		2.770	
Uitgestelde winstbelasting	-153		346	
Totaal winstbelasting	2.870		3.116	
Aansluiting met het effectieve belastingtarief	2020		2019	
Winstbelasting op basis van het Nederlandse belastingtarief	3.918	25,0%	4.099	25,0%
Afwijkend belastingtarief binnenland	25	0,1%	-54	-0,3%
Effect belastingtarief in buitenlands filiaal	11	0,1%	19	0,1%
Niet- aftrekbare kosten	160	1,0%	159	1,0%
Fiscale stimuleringsregelingen	-1.303	-8,3%	-1.184	-7,3%
Aanpassing voorgaande jaren	59	0,4%	77	0,5%
Totaal	2.870	18,3%	3.116	19,0%

Het afwijkend belastingtarief binnenland wordt veroorzaakt door een belastingdruk van 16,5% (2019: 19%) op de eerste € 200 van het belastbare resultaat en aanpassingen in verband met het vervallen van een tariefwijziging vanaf 2021.

De belastingdruk bij het buitenlands filiaal is per saldo hoger dan het nominale tarief in Nederland, dit veroorzaakt een verhoging van de effectieve belastingdruk met 0,1 %.

Niet-aftrekbare kosten betreffen grotendeels kosten verband houdend met op aandelen gebaseerde beloningen.

Naast een gering bedrag volgend uit de Energie Investerings Aftrek (EIA) (€ -33 (2019: € -2)) bestaan de fiscale stimuleringsregelingen uit voordelen voortvloeiend uit de toepassing van de innovatiebox € -1.270 (2019: € -1.182).

Overige informatie

Onderzoek- en ontwikkelingskosten (€ x 1.000)

	2020	2019
Personeels- en overige bedrijfskosten	35.345	31.803
Amortisatie	857	769
Geactiveerde kosten	-200	-1.256
Subsidies	-1.030	-1.292
Totaal	34.972	30.024

Subsidies betreffen met name toegekende afdrachtverminderingen S&O voortvloeiend uit de WBSO

De kosten gerelateerd aan onderzoek en ontwikkeling zien voor het merendeel toe op onderhoud en het actueel houden van de huidige producten en diensten. Het overige deel van deze kosten ziet toe op

onderzoek en ontwikkeling van nieuwe producten of diensten, waarbij activering van ontwikkelingskosten enkel plaatsvindt indien wordt voldaan aan de geldende criteria van IAS 38.

177

Aandelenbezit Stichting Medewerkerparticipatie Nedap (stuks x 1)

	2020	2019
Stand per 1 januari	169.744	140.142
Aangekocht gedurende het jaar	13.439	34.046
Ontvangen bonusaandelen	2.131	3.921
Verkocht gedurende het jaar	-4.077	-8.365
Stand per 31 december	181.237	169.744

Aankopen gedaan in de jaren 2017 tot en met 2020 zijn nog geblokkeerd. Van de 181.237 in bezit zijnde aandelen bevinden zich 93.171 stuks nog in een blokkeringsperiode. De 93.171 geblokkeerde certificaten van aandelen geven recht op 16.746 bonuscertificaten. In 2020 zijn 2.131 bonuscertificaten geleverd (2019: 3.921), 27 conditioneel toegekende bonuscertificaten vervallen (2019: 326) en 3.407 bonuscertificaten conditioneel toegekend (2019: 5.113), resulterend in 16.746 potentieel te leveren bonuscertificaten per ultimo 2020 (2019: 15.497). De Stichting Medewerkerparticipatie bezit circa 2,7% van het geplaatste aandelenkapitaal.

178

Winstbestemming (€ x 1.000)

	2020	2019
Winst aandeelhouders	13.751	24.127
Toevoeging (-)/ onttrekking (+) overige reserves	803	4.911
Dividend uit te keren op gewone aandelen	14.554	29.038

Het initiële dividendvoorstel over 2019 is ingetrokken als gevolg van de COVID-19-crisis. Over het boekjaar 2019 is geen dividend uitgekeerd.

Kosten van de externe onafhankelijke accountant (€ x 1.000)

Betreft de totale kosten voor de diensten geleverd door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

	2020	2019
Controle van de jaarrekening	266	225
Controle gerelateerde opdrachten	-	-
Belastingen	-	-
Totaal	266	225

Groenlo, 18 februari 2021

De directie

R.M. Wegman (CEO)
D. van der Sluijs (CFO)

De raad van commissarissen

G.F. Kolff, voorzitter
J.M.L. van Engelen, vicevoorzitter
M. Pijnenborg
M.A. Scheltema

6.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Algemene vergadering van Aandeelhouders en de raad van commissarissen van Nedap N.V.

Verklaring over de jaarrekening 2020

Ons oordeel:

Naar ons oordeel:

- geeft de geconsolideerde jaarrekening van Nedap N.V. een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van de groep op 31 december 2020 en van het resultaat en de kasstromen over 2020, in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW);
- geeft de vennootschappelijke jaarrekening van Nedap N.V. een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van de vennootschap op 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020 van Nedap N.V. te Groenlo gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van Nedap N.V. samen met haar dochtermaatschappijen ('de groep') en de vennootschappelijke jaarrekening.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde balans per 31 december;
- de volgende overzichten over 2020: de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat, het geconsolideerd kasstroomoverzicht en het geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen; en
- de toelichting met de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De vennootschappelijke jaarrekening bestaat uit:

- de balans Nedap N.V. per 31 december;
- de winst- en verliesrekening Nedap N.V.; en
- de toelichting met de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de geconsolideerde jaarrekening is EU-IFRS en de relevante bepalingen uit Titel 9 Boek 2 BW en het stelsel dat is gebruikt voor het opmaken van de vennootschappelijke jaarrekening is Titel 9 Boek 2 BW.

De basis voor ons oordeel

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

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

Onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van Nedap 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 assuran-

ceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Onze controleaanpak

Samenvatting en context

Nedap N.V. is een onderneming die technologisch innovatieve producten en diensten ontwikkelt, laat produceren dan wel produceert en vermarkt. De ontwikkelingsactiviteiten vinden voornamelijk plaats op de hoofdvestiging in Groenlo in de zogeheten marktgroepen. De groep beschikt over een achttal buitenlandse vestigingen die ondersteunend zijn aan de verkoop van haar producten en oplossingen. De productfabricage is voor een significant deel uitbesteed aan gespecialiseerde partners. Er is nog in beperkte mate sprake van productfabricage in de eigen productiefaciliteit in Groenlo.

De groep bestaat uit verschillende groepsonderdelen en daarom hebben wij de reikwijdte en aanpak van de groepscontrole overwogen zoals uiteengezet in de paragraaf 'De reikwijdte van onze groepscontrole'. We hebben in onze controle in het bijzonder aandacht besteed aan de hoofdvestiging in Groenlo omdat deze individueel financieel significant is. Tevens heeft een controle plaatsgevonden voor de vestiging

in Hong Kong (Nedap Asia Ltd.) en zijn specifieke werkzaamheden verricht voor de vestiging in de Verenigde Staten (Nedap Inc.).

Als onderdeel van het ontwerpen van onze controleaanpak hebben wij de materialiteit bepaald en het risico van materiële afwijkingen in de jaarrekening geïdentificeerd en ingeschat. Wij besteden bijzondere aandacht aan die gebieden waar de directie belangrijke schattingen heeft gemaakt, bijvoorbeeld bij significante schattingen waarbij veronderstellingen over toekomstige gebeurtenissen worden gemaakt die inherent onzeker zijn. In de grondslagen voor financiële verslaggeving van de jaarrekening heeft de onderneming de schattingsposten en de belangrijkste bronnen van schattingsonzekerheid uiteengezet. Wij hebben in dit kader het activeren van ontwikkelingskosten als kernpunt voor onze controle aangemerkt, zoals nader uiteengezet in de sectie 'De kernpunten van onze controle'. Dit houdt met name verband met de omvang van de onderzoeks- en ontwikkelingskosten, die worden gemaakt door de marktgroepen teneinde nieuwe proposities te ontwikkelen, en de onzekerheid die gepaard gaat met de toekomstige economische voordelen van deze proposities.

Daarnaast hebben wij de controle van de opbrengstverantwoording aangemerkt als kern-

punt van onze controle. De diversiteit binnen de opbrengstenstromen, gecombineerd met het veelal informele karakter van de interne controles hierop, hebben ertoe geleid dat wij bijzondere aandacht hebben besteed aan de controle van de verantwoorde opbrengsten. Dit kernpunt is eveneens uiteengezet in de sectie 'De kernpunten van onze controle'.

Bij al onze controles besteden wij aandacht aan het risico van het doorbreken van de interne beheersingsmaatregelen door de directie waaronder het evalueren van risico's op materiële afwijkingen als gevolg van fraude op basis van een analyse van mogelijke belangen van de directie. Andere aandachtsgebieden in onze controle, die niet als kernpunten zijn aangemerkt, waren onder andere de beoordeling van de impact van de COVID-19 pandemie op de inbaarheid van handelsvorderingen en de continuïteit van de onderneming, migraties in de IT-omgeving samenhangend met het Financial Excellence programma, de waardering van voorraden, de controle van (latente) belastingposities en de verwerking van op aandelen gebaseerde beloningen.

Wij hebben ervoor gezorgd dat de controleteams, zowel op groepsniveau als op het niveau van de groepsonderdelen, over voldoende specialistische kennis en expertise beschikten die nodig

zijn voor de controle van een onderneming die opbrengsten genereert met de ontwikkeling en verkoop van producten of systemen, en met bijbehorende dienstverlening. Wij hebben tevens specialisten en experts op het gebied van IT audit, belastingen, op aandelen gebaseerde beloningen en remuneratie in ons team opgenomen en geraadpleegd.

De hoofdlijnen van onze controleaanpak waren als volgt:

Materialiteit

De reikwijdte van onze controle wordt beïnvloed door het toepassen van materialiteit. Het begrip ‘materieel’ wordt toegelicht in de paragraaf ‘Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening’.

Wij bepalen, op basis van ons professionele oordeel, kwantitatieve grenzen voor materialiteit waaronder de materialiteit voor de jaarrekening

als geheel, zoals uiteengezet in onderstaande tabel. Deze grenzen, evenals de kwalitatieve overwegingen daarbij, helpen ons om de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden voor de individuele posten en toelichtingen in de jaarrekening te bepalen en om het effect van onderkende afwijkingen, zowel individueel als gezamenlijk, op de jaarrekening als geheel en op ons oordeel, te evalueren.



Materialiteit

- Materialiteit: €840.000.

Reikwijdte van de controle

- De groepscontrole heeft zich voornamelijk gericht op de onderdelen Nedap N.V. (vennootschappelijk) en Nedap Asia Ltd.
- Bij deze groepsonderdelen zijn controles van de volledige financiële informatie uitgevoerd.
- Additioneel is Nedap Inc. in de reikwijdte van de groepscontrole betrokken om voldoende dekking te verkrijgen voor de controle van individuele posten van de geconsolideerde jaarrekening.
- Dekking controlewerkzaamheden: 91% van de geconsolideerde opbrengsten, 83% van het geconsolideerde balanstotaal en 94% van het resultaat voor belastingen.

Kernpunten

- Activering van ontwikkelingskosten
- Controle van de opbrengstverantwoording

Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van commissarissen overeengekomen dat wij tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de € 40.000 en reclassificaties boven de € 315.000 aan hen rapporteren evenals kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

De reikwijdte van onze groepscontrole

Nedap N.V. staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Nedap N.V.

Wij hebben de reikwijdte van onze controle zodanig bepaald dat we voldoende controlewerkzaamheden verrichten om in staat te zijn een oordeel te geven over de jaarrekening als

geheel. Daarbij hebben wij, onder meer, in aanmerking genomen de managementstructuur van de groep, de aard van de activiteiten van de groepsonderdelen, de bedrijfsprocessen en interne beheersingsmaatregelen en de bedrijfstak waarin de vennootschap opereert. Op grond hiervan hebben wij de aard en omvang van de werkzaamheden bepaald op het niveau van de groepsonderdelen die noodzakelijk waren om door het groepsteam en door de accountants van groepsonderdelen te worden uitgevoerd.

Materialiteit voor de groep

€840.000 (2019: €850.000).

Hoe is de materialiteit bepaald

Wij bepalen de materialiteit op basis van ons professionele oordeel.

Als basis voor deze oordeelsvorming gebruikten we circa 5% van het resultaat voor belastingen.

De overwegingen voor de gekozen benchmark

We gebruikten het resultaat voor belastingen, als de primaire, algemeen geaccepteerde, benchmark, op basis van onze analyse van de gemeenschappelijke informatiebehoefte van gebruikers van de jaarrekening. Op basis daarvan zijn wij van mening dat het resultaat voor belastingen, een belangrijk

kengetal is voor de financiële prestaties van de vennootschap. In voorgaand jaar gebruikten we eveneens het resultaat voor belastingen, echter in het boekjaar 2019 was er sprake van een eenmalige boekwinst uit de verkoop van Nedap France, waar we gezien het bijzondere karakter in de berekening van onze materialiteit geen rekening mee hadden gehouden.

Materialiteit voor groepsonderdelen

Aan het groepsonderdeel, binnen de reikwijdte van onze controle, is, op basis van onze oordeelsvorming, een materialiteit toegerekend die lager ligt dan de materialiteit voor de groep als geheel. De materialiteit die we hebben toegerekend aan het groepsonderdeel Nedap Asia Ltd. was €200.000.

De groepscontrole heeft zich voornamelijk gericht op de onderdelen Nedap N.V. (vennootschappelijk) en Nedap Asia Ltd. Bij deze groepsonderdelen zijn controles van de volledige financiële informatie uitgevoerd. Additioneel is Nedap Inc. in de reikwijdte van de groepscontrole betrokken, op specifieke aspecten, om voldoende dekking te verkrijgen voor de controle van individuele posten van de geconsolideerde jaarrekening.

Wij hebben de lokale accountant van Nedap Inc. in de Verenigde Staten door middel van instructies aangestuurd om specifiek overeengekomen controlewerkzaamheden te verrichten met betrekking tot de liquide middelen, debiteuren, voorraden, overlopende passiva, voorzieningen, opbrengsten, fraude risico's en het eigen vermogen om zodoende voldoende dekking te verkrijgen voor de controle van deze individuele posten van de geconsolideerde jaarrekening van Nedap N.V. Wij hebben met het lokale management gesproken. Tevens hebben wij met de lokale accountant diverse besprekingen gehad en de toereikendheid van diens uitgevoerde werkzaamheden in detail geëvalueerd.

In totaal hebben wij met het uitvoeren van onze controlewerkzaamheden de volgende dekking over onderstaande jaarrekeningposten verkregen:

Opbrengsten	91%
Balanstotaal	83%
Resultaat voor belasting	94%

De groepsonderdelen die niet onder de reikwijdte van de controle vallen vertegenwoordigen geen van alle meer dan 3% van de geconsolideerde opbrengsten, het geconsolideerde balanstotaal of het resultaat voor belasting. Op de financiële informatie van deze resterende groepsonderdelen hebben we op groepsniveau, onder meer cijferanalyses uitgevoerd om onze inschatting, dat deze onderdelen geen significante risico's op materiële fouten bevatten, te bevestigen.

De controle van het Nederlandse groepsonderdeel is door het groepsteam uitgevoerd. Voor de controle van het groepsonderdeel Nedap Asia Ltd. hebben wij gebruik gemaakt van de lokale accountant van dat groepsonderdeel in Hong Kong. Wij hebben de mate waarin onze betrokkenheid noodzakelijk was bepaald om in staat te zijn een conclusie te trekken of voldoende en geschikte controle-informatie betreffende dit on-

derdeel is verkregen als basis voor ons oordeel bij de geconsolideerde jaarrekening als geheel.

Wij hebben de lokale accountant van het groepsonderdeel instructies gestuurd waarin wij de uitkomsten van onze risicoanalyse hebben beschreven en de daarop gebaseerde controle-aanpak. Wij hebben, als groepsaccountant, periodiek overleg gehad met de lokale accountant van Nedap Asia Ltd., waarbij gesproken is over de risico's, de controleaanpak, de voortgang van de controle en, op basis van de ontvangen rapportages, de bevindingen en conclusies. Wij hebben de controlewerkzaamheden geëvalueerd, rekening houdend met de door ons verstuurd instructies. Met de directie en de lokale accountant is afsluitend gesproken over de financiële resultaten, de gehanteerde (belangrijke) schattingen en de bevindingen uit de controle.

De consolidatie van de groep, de toelichtingen in de jaarrekening en een aantal complexe aspecten, waaronder de controle van geactiveerde ontwikkelingskosten, (latente) belastingposities en de verwerking van op aandelen gebaseerde beloningen zijn door het groepsteam gecontroleerd.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij (groeps)onderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, zijn wij in staat geweest om voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep te verkrijgen als basis voor ons oordeel over de jaarrekening.

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens de controle van de jaarrekening. Wij hebben de raad van commissarissen op de hoogte gebracht van de kernpunten. De kernpunten vormen geen volledige weergave van alle risico's en punten die wij tijdens onze controle hebben geïdentificeerd en hebben besproken. Wij hebben in deze paragraaf de kernpunten beschreven met daarbij een samenvatting van de op deze punten door ons uitgevoerde werkzaamheden.

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

De kernpunten 'Activering ontwikkelingskosten' en 'Controle van de opbrengstverantwoording' zijn inherent aan de aard van de onderneming. Er zijn geen wijzigingen in de kernpunten in vergelijking met voorgaand jaar. De ontwikkeling van de business, de resultaten van de onderneming en onze jaarrekeningcontrole gaven verder geen aanleiding tot additionele kernpunten.

Kernpunten

Activering ontwikkelingskosten

De toelichting op de immateriële vaste activa is opgenomen in toelichting 1 op de jaarrekening.

Het doen van onderzoek naar en de ontwikkeling van nieuwe proposities zijn onderdeel van de kernactiviteiten van Nedap N.V. De kosten die worden gemaakt uit hoofde van onderzoek worden rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht. Voor proposities waarvan is bepaald dat deze technisch haalbaar zijn en er voldoende marktpotentieel is, worden de kosten voor ontwikkeling separaat per propositie geadmistreerd.

Op basis van de intern gedefinieerde activeringscriteria, die voldoen aan IAS38, wordt op propositieniveau besloten of de ontwikkelingskosten kunnen worden geactiveerd als immateriële vaste activa. Indien de kosten niet voldoen aan de activeringscriteria worden deze rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht.

Ultimo 2020 bedragen de geactiveerde ontwikkelingskosten € 1,5 miljoen (31 december 2019: € 2,1 miljoen). In de winst- en verliesrekening is € 35,0 miljoen (2019: € 30,0 miljoen) aan onderzoeks- en ontwikkelingskosten rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht. Zoals toegelicht in de sectie 'overige informatie' van de geconsolideerde jaarrekening zien deze kosten voor het merendeel toe op het onderhoud, actualiseren en door ontwikkelen van bestaande proposities en in mindere mate op daadwerkelijke onderzoek en ontwikkeling van nieuwe proposities.

Het onderscheid tussen de ontwikkeling van een nieuwe propositie en de doorontwikkeling van en/of het onderhoud plegen aan een bestaande propositie is niet altijd feitelijk vast te stellen. Daarnaast is er sprake van een onzekerheid of proposities uiteindelijk zullen leiden tot toekomstige economische voordelen. Als gevolg van deze aspecten, alsmede de materiële bedragen die gepaard gaan met onderzoek en ontwikkeling, hebben wij de activering van ontwikkelingskosten als kernpunt aangemerkt. Onze controle is met name gegevensgericht van aard.

Onze controlewerkzaamheden en observaties

De door management gemaakte inschatting inzake de activering van ontwikkelingskosten hebben wij getoetst aan de hand van de activeringscriteria vanuit IAS 38, interviews met betrokken medewerkers en management, het lezen van notulen en het raadplegen van openbare bronnen. Tevens hebben we kennisgenomen van de interne processen rondom de administratie en beheersing van onderzoek- en ontwikkelingskosten. Aangezien de interne controles op transactie-niveau niet altijd formeel en/of zichtbaar worden vastgelegd, hebben wij de administratie op propositieniveau, per marktgroep, gegevensgericht gecontroleerd.

De juistheid van de geactiveerde ontwikkelingskosten hebben wij getoetst middels het toetsen van de geldende uitgangspunten voor activering, waaronder de beoordeling van de uitgangspunten en veronderstellingen aangaande technische haalbaarheid van de proposities alsmede de analyse van management betreffende de toekomstige economische voordelen.

Ten aanzien van de volledigheid van de geactiveerde ontwikkelingskosten hebben wij diverse proposities op basis van deelwaarneming en omvang geselecteerd en daarvan aan de hand van interviews, projectplannen, voortgangsrapportages en overige documentatie (zoals WBSO-toekenning) vastgesteld dat de gehanteerde uitgangspunten voor het niet activeren van deze proposities en ontwikkelingskosten passend zijn binnen de criteria van IAS 38.

Door middel van kritische oordeelsvorming ten aanzien van de toelichtingen en onderbouwingen per propositie kunnen wij ons vinden in de door management geactiveerde ontwikkelingskosten.

Kernpunten

Controle van de opbrengstverantwoording

De toelichting op de opbrengsten is opgenomen in toelichting 15 van de jaarrekening.

De opbrengsten van Nedap N.V. bestaan uit diverse contractvormen met elementen van levering van producten, diensten (bestaande uit abonnementen, onderhoudscontracten en licenties) en combinaties daarvan, die allen een separate transactieprijs kennen. De overeengekomen prestatieverplichtingen kunnen impact hebben op het moment waarop de opbrengsten verantwoord mogen worden, conform de vereisten van IFRS 15.

In de organisatiecultuur van Nedap N.V. vormen informele checks & balances, zoals een nauwe betrokkenheid van de directie en het management, belangrijke elementen in het governance en interne beheersingssysteem. Interne controles op transactieniveau worden niet altijd formeel of zichtbaar vastgelegd.

De diversiteit aan marktgroepen, contractvormen en de informele interne beheersing, hebben ertoe geleid dat wij een significant deel van onze inspanningen hebben besteed aan de controle van de juistheid en volledigheid van de verantwoorde opbrengsten. Onze controle is met name gegevensgericht van aard.

Onze controlewerkzaamheden en observaties

We hebben de juistheid van de opbrengstenstromen getoetst door middel van eigen detailwaarnemingen door (op basis van deelwaarnemingen) de in het grootboek verantwoorde opbrengsten te toetsen aan de prestatieverplichtingen en transactiepreisen in de onderliggende verkoopovereenkomsten, leveringsdocumenten, verkoopfacturen en geldontvangsten.

Ten aanzien van de volledigheid van de opbrengsten verkregen uit de levering van producten hebben wij de verwachte verbanden tussen verkoop, inkoop, productie en voorraadmutaties getoetst middels data-analyses en deelwaarnemingen op onderliggende inkoop- en verkooptransacties. Tevens hebben wij de voorraadinventarisaties bijgewoond als sluitstuk van deze verbandscontrole.

De volledigheid van de opbrengsten uit diensten hebben we, afhankelijk van de aard, gecontroleerd vanuit de standenregisters, waaronder de onderhoudscontractenregisters en registers van gegenereerde licenties. De volledigheid van deze standenregisters is getoetst middels aansluiting met de basisregistraties inzake de werkelijk verleende diensten en afgesloten contracten. Volledigheid van deze basisregistraties is getoetst middels het evalueren van de functiescheiding tussen de registrerende en controlerende functies.

Wij hebben geen materiële afwijkingen geconstateerd bij de uitgevoerde werkzaamheden.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- Over Nedap.
- Ontwikkelingen 2020.
- Marktgroepen.
- Governance.
- Verslag raad van commissarissen.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat; en
- 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, artikel 2:135b lid 7 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en het bezoldigingsverslag in overeenstemming met artikelen 2:135b en 2:145 lid 2 BW.

Verklaring betreffende overige door wet- en regelgeving gestelde vereisten

Onze benoeming

Wij zijn herbenoemd als externe accountant van Nedap N.V. voor een periode van drie jaar tot en met het verslagjaar 2021 door de raad van commissarissen volgend een besluit van de algemene vergadering op 4 april 2019 dat jaarlijks wordt herbevestigd door de aandeelhouders. Wij zijn nu voor een onafgebroken periode van vijf jaar accountant van de vennootschap.

Geen verboden diensten

Wij hebben, naar ons beste weten en overtuiging, 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.

Geleverde diensten

Wij hebben geen niet-controlediensten, in aanvulling tot de controle van de jaarrekening, geleverd aan de vennootschap en haar dochtermaatschappijen, in de periode waarop onze wettelijke controle betrekking heeft.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

Verantwoordelijkheden van de directie en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

De directie is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met EU-IFRS en met Titel 9 Boek 2 BW; en voor
- een zodanige interne beheersing die de directie 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 directie afwegen of de vennootschap in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft

om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten 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 doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een controleverklaring uit te brengen waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is

dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang 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 meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Amsterdam, 18 februari 2021
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door
drs. R.P.R. Jagbandhan RA

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2020 van Nedap N.V.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden.

Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap.

- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven.

- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen bepaald om te waarborgen dat we voldoende controlewerkzaamheden verrichten om in staat te zijn een oordeel te geven over de jaarrekening als geheel. Bepalend hierbij zijn de geografische structuur van de groep, de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten, de bedrijfsprocessen en interne beheersingsmaatregelen en de bedrijfstak waarin de vennootschap opereert. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren

zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing. In dit kader geven wij ook een verklaring aan de raad van commissarissen op grond van artikel 11 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang. De in die aanvullende verklaring verstrekte informatie is consistent met ons oordeel in deze controleverklaring.

Wij bevestigen aan de raad van commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd.

Wij communiceren ook met hen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening vanuit alle zaken die wij met de raad van commissarissen hebben besproken.

Wij beschrijven deze zaken in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang is van het maatschappelijk verkeer.

6.4 Statutaire bepaling inzake de winstbestemming conform artikel 45

Lid 1

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

Lid 2

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

Lid 3

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

Lid 5

Bovendien wordt indien over enig jaar verlies is geleden over dat jaar geen dividend uitgekeerd. Ook in volgende jaren kan eerst uitkering van dividend plaatshebben nadat het verlies door winst is goedge maakt.

De algemene vergadering kan echter op gezamenlijk voorstel van de raad van commissarissen en de directie besluiten zulk een verlies te delgen ten laste van het uitkeerbaar deel van het eigen vermogen.

Nevenvestigingen

- Naamloze vennootschap Nedap N.V., gevestigd te Vilvoorde, België (handelsnaam: Nedap België)

6.5 Ondernemingen en leiding

Per 18 februari 2021

Nedap N.V. | R.M. Wegman Msc (54)

D. van der Sluijs Msc (EMFC) (49)

Parallelweg 2

7141 DC Groenlo

Nederland

Marktgroepen

- *Healthcare* | G.J.W. Droppers (51)

- *Identification Systems* | J.B.F. van der Willik MSc (37)

- *Light Controls* | ing. J. Somsen (56)

- *Livestock Management* | ing. A.B.M. Verstege (58)

- *Retail* | ing. R. Schuurman (51)

- *Security Management* | ir. F. van der Zee (46)

- *Staffing Solutions* | G.K. Hollander MSc (38)

Nedap België | F.C. Robers (57)

Maria-Theresialaan 2.0.1

1800 Vilvoorde

België

Nedap

Beveiligingstechniek B.V. | E. Groeskamp (59)

Groenekanseweg 24A

3737 AG Groenekan

Nederland

Nedap Deutschland GmbH | ir. I.A.C. van Balveren (54)

Mies van der Rohe Business Park,

Girmesgath 5,

Gebäude B1, 3.OG

47803 Krefeld

Duitsland

Nedap Great Britain Ltd. | E. Groeskamp (59)

1310 Waterside Arlington

Business Park

RG7 4SA Theale Reading

Berkshire

Groot-Brittannië

Nedap Iberia S.A.U. | T. Elferink MSc (37)

Paseo de la Castellana 43

28046 Madrid

Spanje

Nedap China Ltd. | J.M. Schulte MSc (30)

Room 2306, Raffles City

Office Tower 2

No. 1189 Changning Road

200051 Shanghai

China

Nedap Asia Ltd. | J.M. Schulte MSc (30)

Austin Plaza 15F, Units 3-5

No 83, Austin Road

Kowloon

Hongkong

Nedap FZE | J.H.W. van Ruijven MSc (37)

DSO Head Quarters, D-205

Dubai Silicon Oasis

Dubai

Verenigde Arabische Emiraten

Nedap Inc. | G.H.M. Derksen MSc (30)

25 Corporate Drive

(Suite 101)

MA 01803 Burlington

Verenigde Staten

2020

