

JAARVERSLAG 2016

SHARING OUR **ADDED VALUE**



Neways in het kort

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

Neways telt circa 2.612 medewerkers bij een netto-omzet van € 393,2 miljoen in 2016. Onze operaties zijn verspreid over vijf landen in West-Europa (Nederland en Duitsland), Oost-Europa (Tsjechië en Slowakije) en China. Het hoofdkantoor is gevestigd op het Science Park Eindhoven. Neways is genoteerd aan Euronext Amsterdam.

Voorwoord van de CEO	2
Over Neways	3
Missie en profiel	4
Overzicht activiteiten per werkmaatschappij	5
Kerncijfers en prestatie-indicatoren	6
Markten en trends	10
SWOT-analyse	14
Waardecreatiemodel	15
Ambitie en strategie	16
Internationale aanwezigheid en businessmodel	20
Verslag van de Raad van Bestuur	23
Highlights 2016	24
Business, operationeel en financieel overzicht	26
Management agenda en vooruitzichten	31
Organisatie en medewerkers	34
Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	40
Governance en compliance	45
Bestuur en management	46
Corporate Governance	48
Risico's en risicomanagement	56
Bestuursverklaring	62
Het aandeel Neways	63
Verslag van de Raad van Commissarissen	67
Jaarrekening 2016	71
Geconsolideerde balans	72
Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	74
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	75
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen	76
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	77
Vennootschappelijke balans (voor winstbestemming)	115
Vennootschappelijke winst- en verliesrekening	116
Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening	117
Overige gegevens	122
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	122
Gebeurtenissen na balansdatum	128
Handelsregister	128
Statutaire winstverdelingsregeling	128
Voorstel winstverdeling	128
Adresgegevens	129
Kerncijfers en vijftienoverzicht 2012 - 2016	130



In 2016 hebben we de eerste resultaten gezien van het groepsbrede verbeterprogramma dat we in de tweede helft van 2015 zijn gestart. Het programma bestaat uit drie hoofdpijlers. *Customer intimacy* verankert onze business en stelt ons, in combinatie met *technology leadership* en *operational excellence*, in staat klanten beter te bedienen. Bij elke pijler hebben we stappenplannen geïdentificeerd, waar we in 2016 invulling aan hebben gegeven. Alles om de potentie van Neways beter te benutten, de klantwaarde te vergroten, de winstgevendheid te verhogen en van Neways dé technologie- en product *life cycle partner* te maken voor haar klanten.

Met dit programma is een nieuwe fase van ontwikkeling bereikt, op weg om onze propositie van technologie- en product *life cycle partner* beter te verankeren. We streven naar de beste *total cost of ownership*. We schuiven omhoog in de waardeketen en verbeteren de wendbaarheid. Daarvoor moeten we de Neways groep minder complex maken. We hebben al goede voortgang geboekt met het versterken van de integrale aansturing en het vereenvoudigen en stroomlijnen van processen. Met dit totaalpakket van initiatieven zullen we onze winstgevendheid in de komende jaren structureel verbeteren. Het cyclische karakter van onze industrie zal ongetwijfeld zorgen voor kortetermijnschommelingen, maar de trend omhoog wordt de komende jaren beter zichtbaar.

Het verbeterprogramma betekent een nieuwe dynamiek en een andere manier van werken. Oplossingsgerichtheid, leiderschap, verantwoordelijkheid en pro-activiteit, zowel intern als extern, staan centraal in ons verbeterprogramma. Deze DNA-veranderingen vertalen zich niet altijd direct door naar onze financiële resultaten. Ze zijn echter essentieel om onze ambities te realiseren en de komende jaren meer waarde te kunnen toevoegen. Voor onze klanten en onze aandeelhouders.

Ik besef dat verandering niet altijd makkelijk is, zeker als het dichtbij komt en het impact heeft op de eigen manier van werken. Daarom ben ik juist trots op degenen die het voortouw nemen en op basis van individuele inzet, enthousiasme en motivatie ervoor zorgen dat Neways een eenduidige, klantgerichte stijl van werken krijgt. Op weg naar *One Neways*.

Er is in 2016 het nodige veranderd en ik hoor van collega's dat er een frisse wind door Neways waait. We kunnen beter in de huid van de klant kruipen en werken meer prestatiegericht. Ik kijk tevreden terug op het eerste volledige jaar waarin we als vernieuwd bestuur samen hebben gewerkt en invulling hebben gegeven aan onze ambities en plannen. In 2017 gaan we door op de ingeslagen weg en zullen we de uitrol van ons groepsbrede verbeterprogramma voortzetten; op weg naar meer waardecreatie voor onze stakeholders.

Huub van der Vrande
CEO

Over Neways

Missie en profiel

Missie

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

Profiel

Het werkterrein van Neways beslaat de volledige levenscyclus van professionele elektronica in het business to business segment. Vanaf het allereerste idee naar ontwikkeling en productie, reparatie en service.

Als internationale one-stop-provider in de Electronic Manufacturing Services (EMS) markt ondersteunen we wereldspelers in de maakindustrie Original Equipment Manufacturers (OEM'ers) en hun first-tier suppliers met maatwerkoplossingen voor *product life cycle management* van geavanceerde elektronische applicaties. We doen dit voor elektronische componenten, samenstellingen en voor compleet geïntegreerde (box-build) besturings-systemen.

Neways richt zich op vijf industriële en professionele marktsectoren. De spreiding over de gekozen marktsectoren is gebalanceerd. Dit vermindert de gevoeligheid voor cyclische schommelingen binnen bepaalde delen van de EMS-markt.

Onze applicaties worden onder meer toegepast in een breed scala van eindproducten voor de marktsectoren automotive, halfgeleider, industrieel, medisch en defensie.

Activiteiten

We ondersteunen en ontzorgen klanten met onze oplossingen voor de complete product life cycle van elektronische componenten en systemen. We hebben alle competenties in huis om klanten vanaf de prille ontwerpfase van een nieuw product tot en met einde levensfase product te adviseren over technologie management; dit op basis van het beste *total cost of ownership* principe.

Aanwezigheid

Neways heeft operaties in West-Europa (Nederland en Duitsland), Oost-Europa (Tsjechië en Slowakije) en Azië (China). De werkmaatschappijen liggen veelal op strategische locaties in industriële en technologische (top)regio's, dichtbij klanten. Het hoofdkantoor is gevestigd op het Science Park Eindhoven. Neways maakt deel uit van Brainport, een toptechnologie-cluster in en rond Eindhoven, waar ook wereldwijd toonaangevende maakbedrijven als ASML, NXP, VDL, FEI en Philips zijn gevestigd. Binnen Brainport wordt nauw samengewerkt met de lokale overheden, technische universiteiten en hogescholen om de internationaal leidende concurrentiepositie van de regio op het gebied van hightech en innovatie te behouden en verder uit te bouwen.

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

Omzet



2016

393,2

t.o.v. 2015
+5,1%Genormaliseerd
bedrijfsresultaat*

2016

12,7

t.o.v. 2015
+26,4%Genormaliseerd
nettoresultaat*

2016

9,2

t.o.v. 2015
+47,1%

Netto cashflow**



2016

2,6

t.o.v. 2015
-8,5%

Eigen vermogen



2016

78,9

t.o.v. 2015
+11,9%Interest coverage
ratio

2016

6,8

t.o.v. 2015
+38,8%Net Debt/
EBITDA-ratio

2016

1,5

t.o.v. 2015
-21,1%Solvabiliteit
Eigen vermogen
als % van het
balanstotaal

2016

41,9

t.o.v. 2015
+5,3%

* Exclusief bijzondere baten en lasten (zie pagina 28).

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

Genormaliseerde nettowinst per aandeel*



2016

0,80

t.o.v. 2015

+45,5%

Totaal aantal medewerkers op fulltime basis



2016

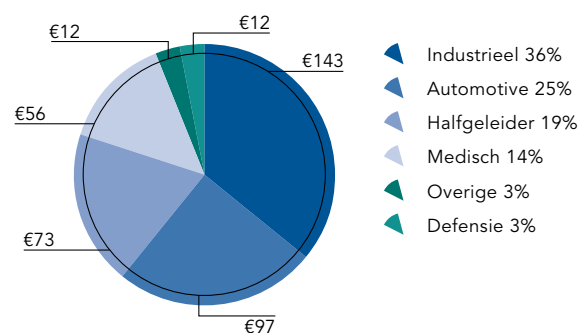
2.565

t.o.v. 2015

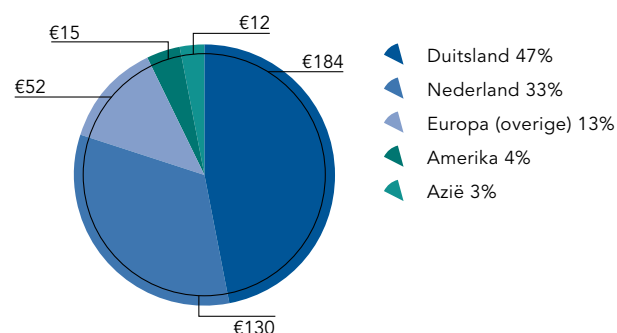
-1,1%

Omzetverdeling per marktsector

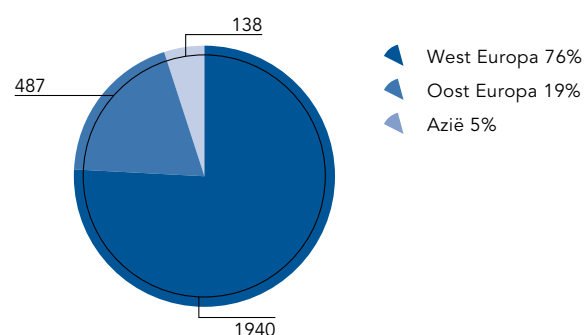
in miljoenen euro's



Geografische omzetverdeling

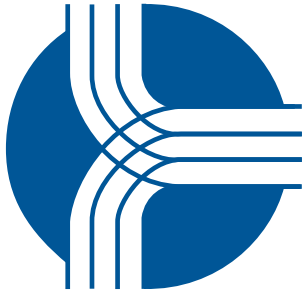


Geografische verdeling medewerkers op fulltime basis



**Susan Weidenhagen**

is Manager Logistiek bij BuS Elektronik in Riesa en verantwoordelijk voor efficiënte logistieke processen en optimale benutting van beschikbare ruimte.



“De implementatie van een eenduidige manier van werken helpt enorm bij het efficiënter inrichten van de logistieke processen en de afspraken met leveranciers.”

“Ik werk dagelijks nauw samen met de strategic purchase manager, de category manager en de account manager binnen BuS en andere werkmaatschappijen om tot een preferred supplier strategie te komen. Dat houdt in dat we gezamenlijk streven naar een beperkt aantal preferred suppliers per inkoopcategorie. Het heeft zowel schaalvoordeel als een efficiëntere inrichting van onze logistieke keten tot gevolg. Het uiteindelijke doel is om 80% van onze orders te bundelen bij een select aantal preferred suppliers per inkoopcategorie. In een bepaalde inkoopcategorie hebben we bijvoorbeeld het aantal toeleveranciers meer dan gehalveerd, waarbij drie ‘focustoeleveranciers’ verantwoordelijk zijn voor 80% van onze inkopen.

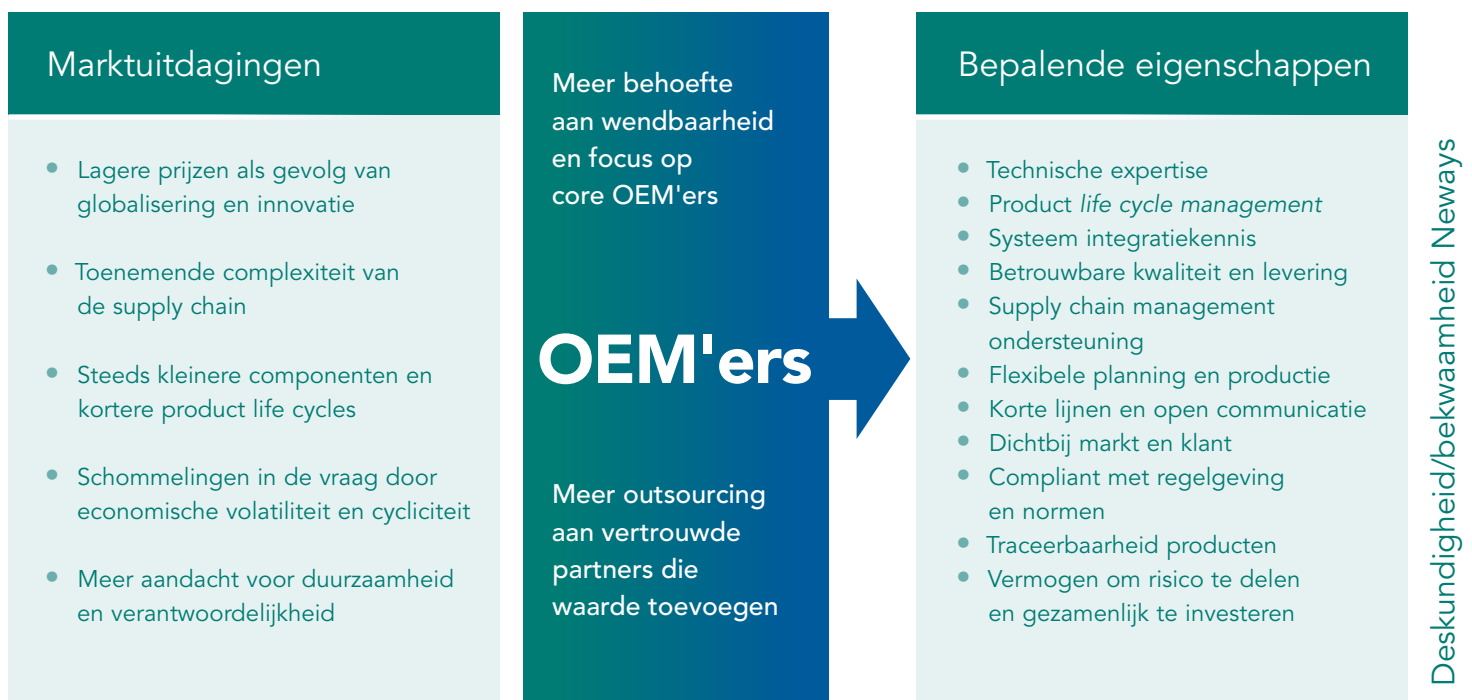
De holding vervult een centraal coördinerende rol bij het stroomlijnen van de verschillende logistieke ketens. Het doel is onder andere om van tientallen verschillende logistieke methodes terug te gaan naar vijf. De *operational excellence* van BuS als werkmaatschappij en de uitstekende dienstverlening van Neways als groep zijn in grote mate afhankelijk van een efficiëntere supply chain.”

Technologische vooruitgang en de bredere acceptatie van technologische innovaties zijn belangrijke drijvers achter de groei van de wereldwijde maakindustrie. Internet of Things zorgt voor de opmars van slimme apparaten. Aan bestaande technische apparaten kan meer functionaliteit worden toegevoegd. Meer apparaten kunnen zelfstandig met elkaar communiceren en data uitwisselen. Internet of Things opent bovendien een wereld van compleet nieuwe intelligente apparaten voor tal van specialistische gebruiksdoeleinden, vooral in de professionele en industriële markten waar Neways primair actief is. Om deze nieuwe en bestaande apparaten te laten doen waarvoor ze nodig zijn, is telkens meer elektronica nodig. Internet of Things biedt de maakindustrie hiermee meer kansen, uitdagingen en keuzes, waar Neways als *technology en life cycle partner* van kan profiteren.

Uitdagingen voor de maakindustrie

Klanten van Neways hebben te maken met een aantal belangrijke marktuitdagingen. Toenemende concurrentie door globalisering en innovatie zorgt voor prijsdruk. Voortschrijdende miniaturisering heeft als resultaat dat onderdelen van technische apparaten steeds kleiner en compacter dienen te worden met behoud van functionaliteit en eventueel ook vorm. Product life cycles worden door het innovatietempo steeds korter. Tevens stijgt juist de complexiteit van de supply chain als gevolg van de grotere functionaliteit van apparaten. Door meer volatiele macro-economische condities nemen bovendien schommelingen in de vraag van eindgebruikers toe. Door regelgeving met betrekking tot duurzaamheid, veiligheid en andere sociale aspecten neemt ook de aansprakelijkheid toe, wat meer aandacht vraagt van compliance.

Nauwere samenwerking in de hele keten is hierdoor noodzakelijk. De behoefte van OEM's om samen te werken met solide en betrouwbare partners, die meerwaarde kunnen bieden en kunnen helpen om door de complexer wordende markt te navigeren, neemt toe.



Verschuiving in klantvereisten

Outsourcing door grote spelers in de maakindustrie bevindt zich op een hoger niveau, alles draait om het bieden van meer toegevoegde waarde, hoge kwaliteit en leverbetrouwbaarheid op basis van *first time right*. De EMS-industrie past zich aan, maar niet elk bedrijf zal dat zelfstandig kunnen. Een belangrijk criterium is voldoende schaalgrootte. Schaalgrootte geeft slagkracht en maakt het mogelijk om mee te kunnen groeien met de vaak veel grotere klanten. EMS-bedrijven dienen in staat te zijn meer risico's te delen en klanten te volgen. Ze moeten zorgen voor compliance met toenemende regelgeving, product- en processtandaarden en voor adequate product traceerbaarheid. De vraag van klanten naar box build oplossingen en systeemintegratie groeit en EMS-bedrijven moeten hiervoor de knowhow en competenties hebben - of opbouwen - om dit in te kunnen vullen. Datzelfde geldt voor de vraag naar product *life cycle management*, waarbij een sterke engineeringtak een sleutelrol vervult. Klanten kijken steeds vaker naar de beste *total cost of ownership* in plaats van alleen naar de kosten om een bepaalde applicatie te laten maken. Impliciet betekent dit dat EMS-bedrijven in staat moeten zijn om hun klanten meer te ondersteunen in het zo optimaal mogelijk managen en flexibel inrichten van de supply chain, planning en productieprocessen.

"Toenemende vraag naar innovatie van OEM'ers in samenwerking met EMS'ers om te komen tot meer product-functionaliteit en lagere total cost of ownership."

EMS-marktcompositie en concurrentieveld¹

De EMS-markt speelt een sleutelrol in de productie van elektronische applicaties. Het is een wereldmarkt die goed is voor meer dan 40% van de totale assemblage-industrie. De groei van outsourcing door de grote spelers in de maakindustrie ligt de laatste paar jaar op een gestaag niveau, waarbij EMS nog steeds veruit het meest gebruikte model is dat OEM'ers ter beschikking hebben.

Wereldwijd wordt de omvang van de EMS-markt geschat op meer dan € 200 miljard op jaarbasis, maar schattingen en opvattingen over wat de markt wel en niet omvat lopen daarbij sterk uiteen. De EMS-markt is zeer gefragmenteerd, met een aantal zeer grote spelers, met name actief in computer- en consumentenelektronica en daarnaast heel veel kleinere spelers. De verwachting is dat met name aan de onderkant van de markt consolidatie gaat plaatsvinden, schaalgrootte wordt steeds belangrijker en kleinere spelers kunnen niet voldoen aan de verschuivende vraag van OEM'ers en de eisen die worden gesteld.

Neways staat wereldwijd in de top-40 van EMS-bedrijven en in Europa in de top-10. Daarmee is Neways een middelgrote internationale speler. De EMS-markt wordt gedomineerd door Aziatische bedrijven en is sterk geconsolideerd: de wereldwijde top-10 heeft 58% van de markt in handen. De meeste dominante spelers focussen zich op *low mix/high volume* producten in de consumenten-, computer- en communicatiesectoren. Hoewel dominante Aziatische spelers profiteren van outsourcing en goedkope arbeid wordt het verschil in loonkosten tussen ontwikkelde en opkomende economieën kleiner. Voor de wereldwijde EMS-markt geldt dat productie, zeker wanneer het gaat om *high mix/low volume*, steeds vaker weer in Noord-Amerika of West-Europa plaatsvindt.

De Europese EMS-markt waar Neways primair actief is, heeft een geschatte omvang van meer dan € 25 miljard op jaarbasis en is substantieel kleiner, maar absoluut gezien nog steeds groot. Duitsland is veruit de grootste markt voor EMS. Ook de Europese markt is zeer gefragmenteerd. In Europa zijn meer dan 1.000 EMS-spelers actief, waaronder de wereldspelers en veel kleinere spelers. Circa 80% van de omzet wordt gerealiseerd door minder dan 100 bedrijven. Neways staat in de top-10 van Europese EMS-bedrijven. Neways focust daarbij op een select aantal marktsectoren en product-marktcombinaties (PMC's).

¹ Diverse bronnen: The Worldwide Electronics Manufacturing Services Market 2016 Edition, Reed Electronics Research, Circuit Assembly Online Magazine.



Verwachte EMS-marktgroei²

Voor de wereldwijde EMS-markt wordt een groei verwacht van 6,2% Compound Annual Growth Rate (CAGR) over de periode 2016-2020. De vergelijkbaarheid met Neways is beperkt, omdat de groeiverwachting voor het grootste deel wordt bepaald door de dominante marktsectoren zoals Communications en Computer waarin Neways niet of nauwelijks actief is.

² Bron: Neways markt data / The Worldwide Electronics Manufacturing Services Market 2016 Edition



e-Mobility

Elektrisch rijden neemt een vlucht. Minder fossiele brandstoffen gebruiken is noodzakelijk om klimaatverandering tegen te gaan en een schone leefomgeving te creëren.

Dit stuwt niet alleen de vraag naar meer elektrische auto's, fabrikanten worden ook geconfronteerd met toenemende producteisen als het gaat om veiligheid, gemak en efficiëntie.

Neways adviseert elektrische autoproducenten al tijdens de ontwikkelfase om onderdelen te ontwerpen die snel, tegen een lage prijs en binnen tal van specificaties ontworpen kunnen worden. Na voltooiing van een elektrische auto blijft Neways betrokken als partner in de gehele levenscyclus van de verschillende auto-onderdelen. Ook geeft Neways aan welke ontwikkelingen zij verwacht in de markt voor elektrische auto's en welke eisen consumenten en overheden in de toekomst zullen stellen.

Voor elektrische auto's ontwikkelt en produceert Neways onder meer laadkabels en printplaten. Neways zorgt ervoor dat de laadkabels voldoen aan veiligheidsnormen en tegelijkertijd steeds energie-efficiënter zijn. De printplaten die Neways ontwerpt en ontwikkelt worden onder meer gebruikt voor stuurlektronica en de aansturing van elektromotoren.

Sterktes

- In-house technisch design en engineering capaciteit
- Full service product life cycle management
- Focus op groeisectoren en product-marktcombinaties
- Schaalgrootte
- Spreiding activiteiten over marktsectoren
- Nabijheid tot markt en klanten
- Spreiding productiecapaciteit West-Europa, Oost-Europa en China
- Verankering door first-tier lange termijn partnerships
- Toegang tot sleutelfiguren bij klanten
- Top-10-speler met toonaangevende klanten

Zwaktes

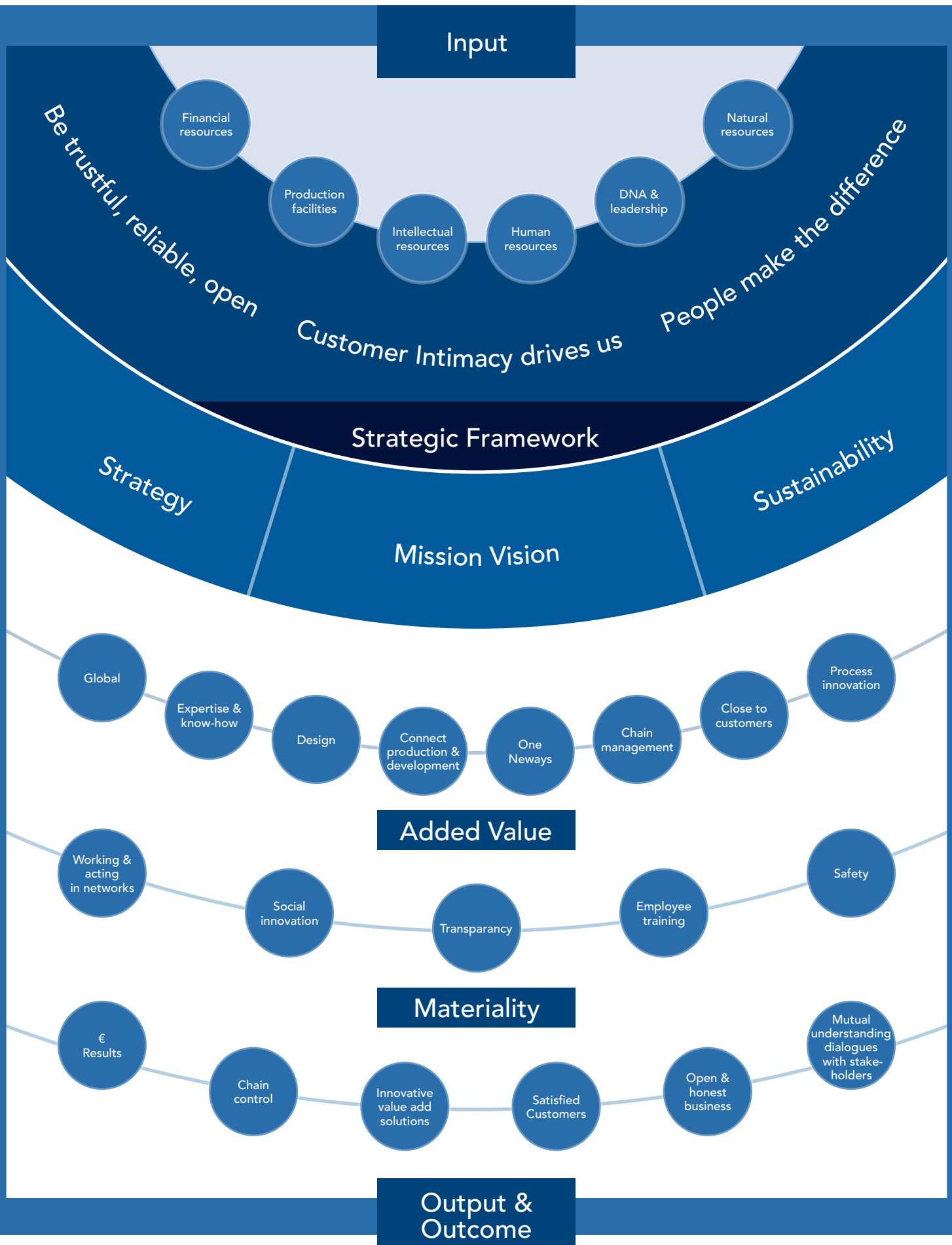
- Nemen van productverantwoordelijkheid
- Wendbaarheid van de groep
- Mate van eenheid van de groep
- Suboptimale inrichting werkprocessen en ICT infrastructuur

Kansen

- Toename van aantal intelligente apparaten
- Meer toegevoegde elektronica per apparaat
- OEM-partnerships op basis van Design For Excellence
- Vraag naar life cycle management en product/systeem integratie
- Betrokkenheid in vroeg stadium product-planning
- Vraag van OEM'ers naar local-for-local business in China
- Consolidatie aan onderkant EMS-markt
- Harmonisatie van bedrijfsprocessen en manier van werken
- Benutting verbeterpotentieel van de groep

Bedreigingen

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



Ambitie en strategie

Neways bevindt zich in een nieuwe fase van ontwikkeling waarbij we stijgen in de waardeketen. Onze ambitie is om de technologie en *life cycle partner* te worden voor klanten. Onze strategie is erop gericht om deze ambitie te realiseren en zo meer waarde te creëren voor zowel klanten, medewerkers als aandeelhouders. Het groepsbrede verbeterprogramma dat hieraan is gekoppeld biedt structuur en een planmatige aanpak die er voor moeten zorgen dat kracht en potentieel van Neways als groep beter worden ontsloten.

Onze strategie is gebaseerd op drie hoofdpijlers: *customer intimacy*, *technology leadership* en *operational excellence*. Om deze pijlers te versterken hebben we drie tactische speerpunten benoemd die gezamenlijk helpen onze ambitie te realiseren.

Selectief bedienen van marktsectoren en product-marktcombinaties

Als middelgrote speler in de EMS-markt kiest Neways bewust voor een beperkt aantal aantrekkelijke sectoren waar we met onze expertise op het gebied van technologie-management duidelijke meerwaarde kunnen bieden aan klanten. Door bewust te focussen op diepe kennis in specifieke sectoren zijn we beter in staat kennis en ervaring te bieden die klanten nergens anders kunnen halen. Kansrijke (nieuwe) product-markt combinaties (PMC's) zijn o.a. intelligente oplossingen die veelal passen binnen de trend van miniaturisering en gebruikers helpen om nauwkeuriger te meten, meer op maat, stof-arm en preciezer te werken.

Bouwen aan lange termijn partnerships

De complexiteit van de vraag van grote klanten in de maakindustrie neemt toe. Onze *operational excellence* en *technology leadership* maken Neways een betrouwbare partner die klanten efficiënt en effectief helpt bij complexe vraagstukken. Als betrouwbare partner staan wij dichtbij de klant. Met *customer intimacy* zijn wij in de positie een lange termijn partnerschap aan te gaan. Speerpunt is de versterking en uitbouw van *technology* en *life cycle partnerships*. Dat betekent twee dingen; (1) versterking van de eigen interne processen en competenties en (2) met meer klanten in een vroeg stadium meedenken over de ontwikkeling van nieuwe producten en de procesinrichting. In de huid van de klant kunnen kruipen is van essentieel belang om klanten beter te bedienen en onze business beter te verankeren. We vergroten de kans op productieorders en vervolgopdrachten en krijgen meer inzicht in de order pijplijn. Lange termijn partnerships dragen zo bij aan een meer stabiel fundament onder onze inkomstenstroom.

Maximalisatie van klantwaarde

Als *life cycle partner* is een sterke vertrouwensrelatie met de klant essentieel. Dit vereist een sterke betrokkenheid van Neways in de totale life cycle van het product van de klant en kennis van vereisten van de markt waarin de klant actief is. Om daarbij tot maximalisatie van klantwaarde te komen streeft Neways naar de beste *local cost of ownership*. Neways zal in iedere fase zijn technologie en productiekennis toepassen om tot een optimaal product voor de klant te komen, zowel qua ontwerp als produceerbaarheid. Maximalisatie van klantwaarde draait daarmee primair om versterking van ons vermogen een beter product te leveren tegen lagere kosten.

Aandachtsgebieden

De middelen zijn doorvertaald in meer concrete aandachtsgebieden die als geheel de strategie van Neways vormgeven.

Versterking concurrentievoordeel

- Doorontwikkeling en uitbreiding *technology* en *life cycle management* competenties
- Selectief zijn in sectoren en keuze PMC's
- Borgen van markt- en technologische kennisvoorsprong op gekozen aandachtsgebieden
- Versterken van klant- en prestatiegericht werken

Versterking autonome groei

- Versterken *technology* en *life cycle* partnerships en beter benutten potentieel bij bestaande klanten
- Verschuiving naar de voorkant van NPI (New Product Introductions) trajecten en uitbouw adviesrol
- Anticiperen op markt- en technologische ontwikkelingen en het herkennen van kansen voor nieuwe PMC's
- Meer nadruk op marktwerking en acquisitie van nieuwe klanten en new business

Verhoging operating leverage

- Vereenvoudiging en optimalisatie van de supply chain
- Doorlopend strikte kostenbeheersing
- Verdere flexibilisering van organisatie en arbeid

Standaardisering processen en uniformering werkwijze

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

Optimalisatie bezetting productieplatform

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

Opbouw local-for-local business in China

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

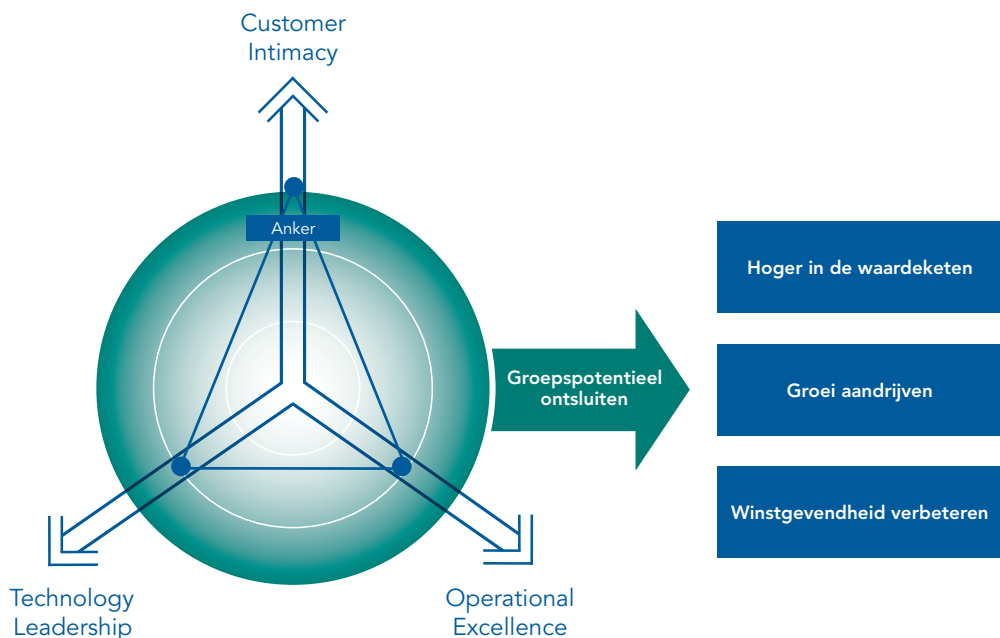
Realisatie van add-on acquisities

- Add-on acquisities moeten bijdragen aan versterking van de positionering als one-stop provider van Neways en complementair zijn
- Potentiële acquisitiekandidaten hebben een redelijke omvang; zijn gevestigd in geïndustrialiseerde of technologie-gedreven regio's; hebben een bepaalde technologische kennis of engineering expertise; en/of bieden toegang tot nieuwe grote klanten

Groepsbreed verbeterprogramma

Aan de strategie is door Neways een groepsbreed verbeterprogramma gekoppeld onder de naam *Up to the next level*. Het is een middellange termijn programma dat bestaat uit een set van concrete initiatieven en stappen die nauw met elkaar samenhangen en erop gericht zijn om te komen tot *One Neways* en zo de kracht en het potentieel van de groep beter te benutten. Om dit te realiseren zullen we onze basis moeten versterken en komen tot een meer eenduidige communicatie en een meer prestatiegerichte manier van werken, zowel intern als naar de klant toe. Dat doen we aan de hand van een overkoepelend en doorlopend Neways DNA verandertraject waar we in de tweede helft van 2015 mee zijn gestart.

Het groepsbrede verbeterprogramma is daarnaast onder te verdelen in drie hoofdpijlers, waarvan *customer intimacy* zorgt voor verankering van onze business. In combinatie met *technology leadership* en *operational excellence* kunnen we ons hele speelveld van klanten optimaal bedienen.



Customer intimacy

Klanten verwachten van hun partners dat ze meer toegevoegde waarde leveren. Om echt waarde toe te kunnen voegen en dicht bij de klant in een vroeg stadium mee te kunnen denken moet Neways over diepgaande kennis beschikken. Voor *customer intimacy* is het essentieel dat we de markten en sectoren waarin onze klanten actief zijn goed kennen en begrijpen. Kennis van de markttrends, sectorspecifieke vereisten en doelstellingen van de klant helpen Neways voor de klant een betere propositie aan te bieden en deze proactief te ondersteunen. Neways stuurt op de bewustwording onder medewerkers dat zij de behoefte van onze klanten door en door begrijpen en daar gedurende de gehele product life cycle proactief mee omgaan.

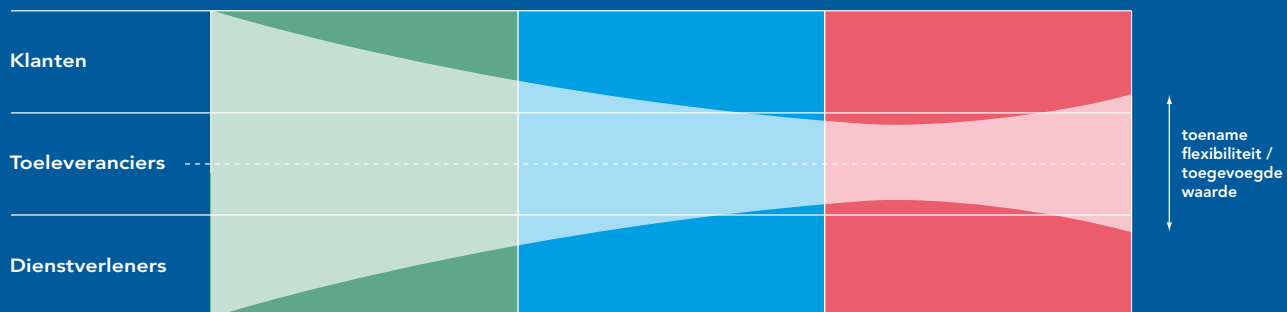
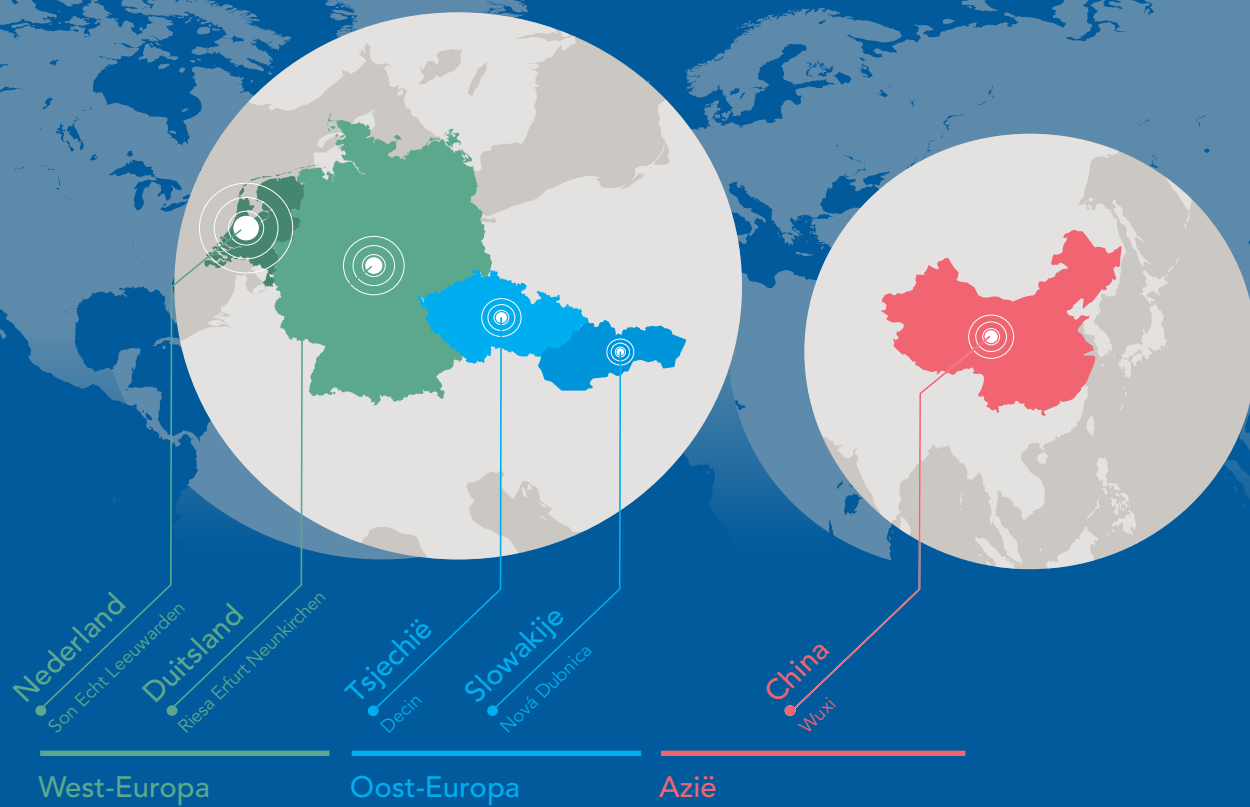
De toegevoegde waarde kan hierbij onder andere betrekking hebben op het innovatief vermogen, componentenmanagement en de optimale logistieke inrichting. Op deze manier kunnen we meer klantspecifieke oplossingen bieden en onze rol als *life cycle partner* sterker verankeren. Het DNA-verandertraject en de hieraan gekoppelde training en bijscholing voor sales en accountmanagers spelen hier een belangrijke voorwaarde- schepende rol.

Technology leadership

Om de positie op het gebied van *life cycle management* te versterken krijgt het engineering- en designhuis (Neways Technologies) een meer centrale rol binnen de groep. Dat betekent dat engineers breder worden ingezet als sparringpartner voor systeemarchitecten en designers van klanten. Het engineering en designhuis wordt dichter tegen de accountmanagers van de productievestigingen aan gezet om vroege betrokkenheid bij de ontwikkeling van nieuwe producten beter te borgen. Zo kan meer ondersteuning worden geboden bij het ontwerp (Design for eXcellence) en de ontwikkeling van (nieuwe) elektronische oplossingen, het verlagen van de kosten en het doorvoeren van productverbeteringen. Daarnaast maken we binnen de sectoren die we bedienen keuzes voor aantrekkelijke product-marktcombinaties, die op basis van onze kennisvoorsprong in technologie management een duidelijke meerwaarde bieden aan de klanten en bijdragen aan hun innovatiekracht.

Operational excellence

Een meer integrale aansturing van operationele processen draagt bij aan een meer efficiënt operating model en een betere benutting van potentiële synergie- en schaalvoordelen. Dat geldt voor de groep als geheel, maar ook binnen de werkmaatschappijen zelf. We passen daarvoor onze organisatie waar nodig aan en maken onze werkwijze eenduidiger, onder meer op het gebied van logistiek en het actief reduceren van leveranciers. Een reductie in het aantal leveranciers draagt in belangrijke mate bij aan het verbeteren van de afspraken die er met partijen gemaakt kunnen worden op het gebied van flexibiliteit, technologische ondersteuning en kostenniveau. We gaan als groep meer geïntegreerd opereren en onze QLTC (Quality, Logistics, Technology, Costs) processen vereenvoudigen en standaardiseren. Door de typisch hoge complexiteit van de supply chain in EMS en de toenemende vraag naar complexe box build systemen waarvoor meer materiaalcomponenten moeten worden ingekocht, zien we een efficiëntere inrichting van de supply chain als een van de belangrijkste uitdagingen. Tegelijkertijd zit daar ook een groot deel van het operationeel verbeterpotentieel.



Businessmodel

Neways is wereldwijd actief en via werkmaatschappijen aanwezig in West-Europa, Oost-Europa en Azië.

● WEST-EUROPA

In West-Europa dragen de werkmaatschappijen de strategie van Neways als one-stop-provider uit. Neways koppelt technologische kennis aan hoogwaardige serieproductie van complexe elektronische componenten en systeembouw. De meeste werkmaatschappijen zijn gevestigd nabij klanten in industriële en technologische clusters. Deze fysieke nabijheid maakt een nauwe samenwerking met klanten mogelijk.

Neways is actief in de belangrijke industriële en technologische regio's van Nederland en Duitsland. De activiteiten in deze regio's zijn kennisintensief. Neways heeft een sterke positie in de Duitse EMS-markt en in het bijzonder in de automotive-sector. Neways staat in de top tien van Europese EMS-bedrijven.

Intensieve samenwerking tussen de werkmaatschappijen is essentieel. Deze samenwerkingen maakt synergieën en nieuwe initiatieven wat betreft product- proces- en algemene kwaliteitsverbetering mogelijk. Op de langere termijn leidt optimalisering van de samenwerking tot belangrijke efficiëntievoordelen.

In 2016 is Neways in de regio West-Europa actief met negen werkmaatschappijen met in totaal gemiddeld 1.940 medewerkers.

● OOST-EUROPA

In Slowakije en Tsjechië vindt met drie werkmaatschappijen serieproductie van elektronische componenten en systemen plaats. Deze zijn doorontwikkeld en daardoor geschikt voor productie in landen waar Neways significante kostenvoordelen heeft gerealiseerd. Voor een belangrijk deel vindt deze serieproductie plaats in opdracht van de Neways-werkmaatschappijen in West-Europa.

Neways heeft de afgelopen jaren veel geïnvesteerd om de Oost-Europese productiefaciliteiten te moderniseren. Daarmee kan Neways voldoen aan huidige kwaliteitseisen en heeft Neways een basis gelegd voor toekomstige groei van activiteiten en kennisgebieden in Oost-Europa.

In 2016 heeft Neways in Oost-Europa gemiddeld 487 medewerkers.

● AZIË

Neways is in China actief met één werkmaatschappij die printplatenassemblage, apparatenbouw en hybriden verzorgt, voornamelijk ten behoeve van klanten en Neways-vestigingen in Nederland en Duitsland. In China produceert Neways vooral componenten en systemen waarvan de ontwikkeling voltooid is, wat kostenefficiënte productie mogelijk maakt. De productiefaciliteiten zijn state-of-the-art en beschikken over de nieuwste SMD-productielijnen.

Naast een kostenefficiënte productiefaciliteit vormt de Chinese werkmaatschappij ook een goede basis voor toekomstige uitbreiding. Op bescheiden schaal ontplooit Neways in Azië al ontwikkelingsactiviteiten, onder meer met het oog op local-for-local dienstverlening. De Chinese activiteiten spelen een centrale rol in de uitbouw van de componenteninkoop op de lokale Chinese markt. De vestiging in China geeft operationele ondersteuning aan Neways-werkmaatschappijen voor klanten uit zowel Europa als Azië. In 2016 bedroeg het totale aantal medewerkers in Azië gemiddeld 138.

**Raad van Bestuur**

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



Verslag van de Raad van Bestuur



Familiedag BuS

De jaarlijkse familiedag van de Neways-vestiging in Riesa, Duitsland, was dit jaar extra speciaal: de vestiging bestond 25 jaar. Ook hoort de vestiging nu al ruim twee jaar bij Neways. De dag stond in het teken van 'Nederland ontmoet Duitsland'.



Open Dag voor Aandeelhouders

In september was wederom de jaarlijkse open dag voor aandeelhouders. Aandeelhouders werden hier bijgepraat over nieuwe initiatieven en ontwikkelingen. Ook was er een rondleiding bij de werkmaatschappij Neways Advanced Applications die het verbeterprogramma *Up to the next level* toelichtte.



Elektronika München

Neways was met een stand aanwezig op de Elektronika 2016 beurs in München. Hier werd met diverse huidige en potentiële klanten over lopende en toekomstige projecten gesproken. Tevens zijn nieuwe innovaties aan het publiek gedemonstreerd en toegelicht.



Supplierdag

Op de Supplier Day 2016 zijn onze strategische leveranciers geïnformeerd over de belangrijke rol die zij spelen in de totale performance van Neways. De hulp van leveranciers is uitermate belangrijk om de flexibiliteit en leverbetrouwbaarheid te verhogen en de kosten te verlagen. Inmiddels hebben we zeer goede ideeën ontvangen en zijn gesprekken opgestart met drie leveranciers om deze ideeën om te zetten in acties.



Golfdag

De jaarlijkse golfdag op Best Golf was wederom een succes. Naast sport en ontspanning bood de golfdag medewerkers van Neways en klanten de gelegenheid in informele sfeer samen te komen.



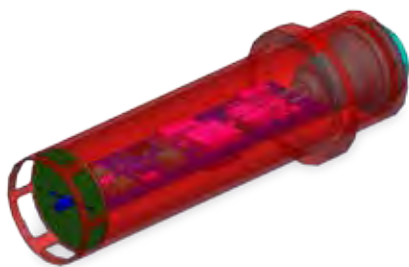
Winnaar verbetereteams bekendgemaakt

Team NSK was voor de tweede keer het beste verbetereteam van Neways. Zij hadden deze overwinning te danken aan een kwaliteitsverbetering van maar liefst 30% en een goede toepassing van vaardigheden die ze hebben geleerd bij Lean Management workshops.



Klantendag Erfurt

De klantendag van Neways in Erfurt, Duitsland, werd gehouden in de historische Kaisersaal van Erfurt. De dag stond met vijf verschillende speeches in het teken van technologie van de toekomst. De keynote speech van Olympisch medaillewinnaar Hartwig Gauder was het hoogtepunt van een inspirerende dag.



NT Sensor

Neways heeft een geavanceerde warmtesensor ontwikkeld die tal van industriële toepassingen heeft. De ontwikkeling hiervan is tot stand gekomen in nauwe samenwerking met klanten en stelt Neways in staat haar leidende positie op dit kennisgebied verder uit te bouwen.



Suzy Q

Suzy Q, een methode om productieprocessen te automatiseren, wordt steeds meer toegepast binnen de verschillende vestigingen van Neways. We kunnen daardoor niet alleen efficiënter produceren, we zijn ook flexibeler en leveren hogere kwaliteit.



Wuxi gecertificeerd voor Automotive

Bij Neways in China hebben we hard gewerkt aan de traceerbaarheid van onderdelen in de supply chain en de werkcultuur. Dit heeft onder meer geleid tot een grote opdracht voor het leveren van verscheidene elektronica aan producenten van elektrische auto's.



Introduction Roadmap NME

We hebben belangrijke stappen gezet in het nog krachtiger maken van kleine elektronica. Met het vaststellen van de Roadmap weten we wat er gedaan moet worden om power electronics door te ontwikkelen en te verbeteren.



Launch Next Generation

Het Next Generation IT-systeem is dit jaar live gegaan bij Neways Advanced Applications. Ervaringen bij de implementatie en het gebruik hiervan worden aangewend om de uitrol van het systeem bij andere werkmaatschappijen te optimaliseren.

2016 was het eerste volledige jaar waarin ons groepsbrede verbeterprogramma heeft gelopen. Dit meerjarige programma geeft op gestructureerde en planmatige wijze invulling aan onze strategische ambities. Alle programma-initiatieven die we hebben ontplooid zijn er op gericht om de potentie van Neways als groep beter te benutten, de klant- en prestatiegerichtheid te vergroten en de winst naar een hoger niveau te tillen. De eerste effecten van het programma werden het afgelopen jaar zichtbaar in de resultaten. Bij een netto-omzetgroei van 5,1% naar € 393,2 miljoen, nam het genormaliseerd bedrijfsresultaat toe met 25,7% naar € 12,7 miljoen.

Uitrol groepsbrede verbeterprogramma

In 2016 is prioriteit gegeven aan versterking van de *customer intimacy*. Een belangrijk deel wordt ondervangen door ons DNA-verandertraject. Inmiddels zijn in dit kader meer dan 85 interne workshops gehouden in onze West-Europese organisatie. In het verlengde hiervan is ook het lean leadership trainingsprogramma voor senior, commercial en accountmanagers verder uitgerold. Bij dit trainingsprogramma ligt de nadruk meer specifiek op de klantbenadering.

We merken dat door de organisatie heen het besef groeit dat we door meer onderlinge samenwerking en uitwisseling van kennis tot betere oplossingen voor de klant kunnen komen. We leveren meer toegevoegde waarde door specialistische kennis van marktsectoren te koppelen aan onze technologiemanagement expertise. Door die gecombineerde kennis aan te wenden kunnen we als technologiepartner al vanaf de vroege start van nieuwe productintroducties (NPI's) met de klant meedenken en adviseren over de beste oplossing. Om dit verder te ondersteunen is het afgelopen jaar de aansturing van de marketing & sales initiatieven strakker ingericht en is er meer focus aangebracht in de marktsectoren waarin Neways actief is. Hier hebben we invulling aan gegeven door medewerkers te motiveren hier studie naar te doen, het intern delen van deze kennis maar ook door het organiseren van technologieworkshops voor klanten. Hierdoor treden we vaker als groep naar buiten en krijgen klanten een beter beeld van de toegevoegde waarde en oplossingen die Neways kan bieden.

“We leveren meer toegevoegde waarde door specialistische kennis van marktsectoren te koppelen aan onze technologiemanagement-expertise.”

Dat laatste is ook waar het voor een belangrijk deel bij *technology leadership* om draait. In 2016 hebben we ons engineeringhuis, dat inmiddels uit meer dan 400 ontwikkelaars en engineers bestaat, een sterkere spilfunctie gegeven en dichter tegen de werkmaatschappijen aan georganiseerd om meer kennis en expertise toe te voegen, vroeg in het ontwikkelproces voor NPI's van klanten. Standaarden voor de assemblage en het testen van producten zijn door de groep heen naar een hoger niveau gebracht om beter aan de verschuivende klantvereisten te kunnen voldoen (*zero defects, first time right*). Op ons expertisegedebied van technologiemanagement zijn we bezig met een omslag in het denken in Design for Manufacturing (DfM) en Design voor Testability (DfT) naar Design for eXcellence (DfX). Met DfX kunnen we beter invulling geven aan onze *life cycle partner* en beste *total cost of ownership* propositie.

Daarnaast zijn we in 2016 gestart met het identificeren en selecteren van expertisegedebieden binnen de marktsectoren waarin we opereren. Door meer bewuste keuzes te maken kunnen we binnen ons speelveld aantrekkelijke niches bedienen die hogere toegevoegde waarde bieden aan klanten. We kijken hiervoor binnen de gekozen marktsectoren en vertalen dit naar aantrekkelijke product-marktcombinaties.

Op het gebied van *operational excellence* is het afgelopen jaar de centrale aansturing versterkt. Op groepsniveau wordt strakker gestuurd op de prestaties van de werkmaatschappijen en op onderlinge samenwerking. Dat betekent ook meer intensieve begeleiding van de werkmaatschappijen om doorgevoerde veranderingen en procesverbeteringen te borgen. Waar nodig wordt de managementcapaciteit bij een werkmaatschappij tijdelijk versterkt. Op groepsniveau hebben we een matrixstructuur geïntroduceerd en is een aantal nieuwe corporate functies gecreëerd om de processen op het gebied van inkoop en ICT door de groep heen te stroomlijnen en te vereenvoudigen. Daarnaast is een start gemaakt met een sterkere integrale aansturing op belangrijke functiegebieden als logistiek, engineering, kwaliteit en duurzaamheid. De aangepaste topstructuur zorgt voor gedeeltelijke ontlasting van de werkmaatschappijen waardoor er meer ruimte ontstaat om focus te leggen op de klantrelatie en de rol als sparring partner voor ontwerp en ontwikkeling van nieuwe productintroducties. Een mooi voorbeeld hiervan is de totstandkoming van de 'Advanced thermal sensor' zie pagina 61.

Vereenvoudiging en betere afstemming van QLTC processen hebben het afgelopen jaar op meerdere fronten vorm gekregen. Omdat de supply chain complex is en er honderden verschillende componenten nodig zijn om een box build systeem te maken, wordt de standaardisatie van de inkoopprocessen opgedeeld in stappen. Per productgroep wordt op basis van vooraf bepaalde criteria (prijs, kwaliteit, leverbetrouwbaarheid, duurzaamheid) een selectie van leveranciers gemaakt. In lijn hiermee wordt het aantal leveranciers gereduceerd, en worden afspraken gemaakt om de wederzijdse afhankelijkheid en risico's in de keten beter te ondervangen. In 2016 is dit proces gestart met de categorie passieve componenten en pcb's. In 2017 starten we met de categorieën semiconductorcomponenten en metaalwaren.

In de komende jaren zullen de overige productgroepen hetzelfde traject doorlopen. Zo worden schaalvoordelen beter benut, de supply chain beheersbaarder en wordt het werkkapitaalbeslag stap voor stap naar een structureel lager niveau gebracht.

In 2016 is de eerste aanzet voor een centrale flexwerkbank opgezet. Dit zal het makkelijker maken productiemedewerkers binnen de groep in te zetten wanneer nodig. De introductie van de uniforme artikelcodering draagt hier ook aan bij, omdat het hiermee voor werkmaatschappijen eenvoudiger wordt om productie aan elkaar uit te besteden. De artikelcodering biedt ook andere voordelen. Het bevordert traceerbaarheid van producten en dient als basisinput voor het nieuwe groep ERP-systeem dat zorgt voor betere afstemming van alle operationele processen. Het afgelopen jaar is de eerste werkmaatschappij overgegaan op het nieuwe ERP-systeem. Op basis hiervan zijn verbeterpunten vastgesteld die de complexiteit van de processen verder terugbrengen. Deze worden eerst doorgevoerd voordat de volgende werkmaatschappijen overgaan op het nieuwe systeem.

In 2016 zijn ook enkele organisatieaanpassingen doorgevoerd. De productieactiviteiten op het gebied van micro-elektronica in China zijn geautomatiseerd en voor het grootste deel ondergebracht bij de vestiging in Nederland. Een deel van de activiteiten is verkocht aan een Chinese partij, de resterende activiteiten zijn overgeplaatst naar de andere Neways-vestiging in Wuxi, waar tevens extra investeringen zijn gedaan in voorbereiding op automotieve activiteiten. Daarnaast is de Nederlandse werkmaatschappij die zich richt op de ontwikkeling en productie van kabels en kabelsystemen heringericht. In totaal zijn door deze aanpassingen circa 80 arbeidsplaatsen vervallen. De herstructureringen hebben bijgedragen aan een efficiënter operating model en een verlaging van de operationele kostenbasis.

Financiële resultaten

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

€ mln tenzij anders vermeld	2016	2015
Bedrijfsresultaat	11,8	5,9
<i>Bijzondere baten en lasten:</i>		
Voorziening herstructurering	0,0	2,8
Amortisatie Purchase Price Allocation BuS	0,9	1,4
Genormaliseerd bedrijfsresultaat	12,7	10,1
Nettoresultaat	9,7	3,2
Bijzondere baten en lasten (na belastingen)	0,6	3,0
Belastingvordering over compensabele verliezen	-1,1	0,0
Genormaliseerd nettoresultaat	9,2	6,2

€ mln tenzij anders vermeld	2016	2015	Δ
Netto-omzet	393,2	374,1	5,1%
Orderportefeuille (per ultimo juni)	191,3	167,6	14,2%
Order intake (incl. interne omzet)	458,8	416,8	10,1%
Book-to-bill (ratio)	1,06	1,03	2,9%

De netto-omzet steeg met 5,1% naar € 393,2 miljoen in 2016, vooral door de sectoren Automotive, Halfgeleider en Defensie. De order intake was sterk, waardoor de orderportefeuille met 14,2% toenam naar € 191,3 miljoen ten opzichte van € 167,6 miljoen ultimo december 2015. De book-to-bill-ratio was 1,06. De toename van de orderportefeuille en de book-to-bill-ratio was grotendeels te danken aan meer orders bij Automotive, Halfgeleider en Defensie, en profiteerde van een sterke orderintake en verhoogde activiteit in ontwikkelprojecten.

Netto-omzet – naar marktsector

€ mln tenzij anders vermeld	2016	2015	Δ
Industrieel	143	142	0,7%
Automotive	97	88	10,2%
Halfgeleider	73	67	9,0%
Medisch	56	57	-1,8%
Defensie	12	9	33,3%
Overige	12	11	9,1%
Totaal	393	374	5,1%

De stijging van de netto-omzet was vooral te danken aan een hogere omzet in de sectoren Automotive (grotendeels door e-Mobility), Halfgeleider en Defensie, terwijl Medisch een lichte daling liet zien.

€ mln tenzij anders vermeld	2016	2015	Δ
Brutomarge	153,8	147,5	4,3%
Genormaliseerd bedrijfsresultaat	12,7	10,1	26,4%
Marge	3,2%	2,7%	

De absolute brutomarge was 4,3% hoger dankzij de stijging van de netto-omzet. Ten opzichte van de netto-omzet daalde de brutomarge van 39,4% in 2015 naar 39,1% in 2016. In lijn met de strategie steeg de vraag naar complexere box-build-systemen. Dat zorgt voor een stijging van de hoeveelheid materiaalcomponenten, wat een drukkend effect heeft op de relatieve bruto marge. Dit is deels tenietgedaan door initiatieven op het gebied van verbetering van de supply chain die resulteerden in een lager aantal leveranciers en betere inkoopvoorwaarden.

De operationele kosten stegen met 2,7%, vooral als gevolg van het toegenomen activiteiten-niveau. Bijkomende kosten die verband hielden met veranderingen in de organisatieprocessen en de lopende implementatie van het nieuwe ERP-systeem binnen de groep werden gecompenseerd door een verbetering in de operationele uitvoering en de eerste besparingen voortvloeiende uit de grotendeels voltooide organisatorische aanpassingen bij twee werkmaatschappijen. Genormaliseerd bedrijfsresultaat lag 26,4% hoger op € 12,7 miljoen en vertaalt zich in een marge van 3,2%, een verbetering van 50 basispunten.

Het bedrijfsresultaat inclusief incidentele posten steeg met 100% van € 5,9 miljoen naar € 11,8 miljoen.

€ mln tenzij anders vermeld	2016	2015	Δ
Financieringskosten (netto)	2,11	2,06	2,4%
Belastingdruk	11,7%	23,7%	
Nettoresultaat	9,7	3,2	201,1%
Resultaat per aandeel (€)	0,85	0,28	200,7%
Dividend per aandeel (€)	0,34	0,11	209,1%

De financieringskosten stegen met 2,4% als gevolg van een hoger kapitaalbeslag gedurende 2016 en incidentele financieringslasten a.g.v. herfinanciering en valutakoersverschillen, deels gecompenseerd door lagere rente in de verslagperiode. In 2016 is een bedrag van € 5,9 miljoen aan leningen met een hoger rentepercentage afgelost.

De belastingdruk was met 11,7% in 2016 lager dan de 23,7% in 2015. De belastingdruk in het boekjaar 2016 werd positief beïnvloed door een herwaardering van een belastingvordering met € 1,1 miljoen. Het nettoresultaat en het resultaat per aandeel stegen hierdoor met respectievelijk 201,1% en 200,7% tot € 9,7 miljoen en € 0,85 per aandeel, op basis van 11,418,822 gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen in 2016.

Het dividendvoorstel over 2016 is in lijn met het dividendbeleid en komt neer op een payout ratio van 40% van het nettoresultaat, op te nemen in contanten. Op basis hiervan stijgt het dividend per aandeel van € 0,11 naar € 0,34 per aandeel.

Financiële conditie

€ mln tenzij anders vermeld	2016	2015	Δ
Operationele kasstroom	10,6	7,4	43,4%
Investerings	-7,6	-4,5	68,1%

De operationele kasstroom bedroeg € 10,6 miljoen, een verbetering van 43,4% die, geheel gerelateerd is aan een hoger bedrijfsresultaat, deels tenietgedaan door verbruik van voorzieningen (herstructurering).

“De nieuwe groepsfinanciering zorgt voor slagkracht en flexibiliteit om invulling te geven aan strategische ambities en het verbeterprogramma.”

Het netto-werkkapitaal steeg naar € 64,4 miljoen per ultimo 2016 vergeleken met € 59,4 miljoen ultimo 2015. Zowel de voorraden als de debiteuren namen toe door een hoger activiteitsniveau. De voorraad, gemeten in dagen van de omzet, daalde naar 79 dagen van 82 dagen per ultimo 2015. Het aantal uitstaande debiteurendagen steeg naar 38 en wordt ondersteund door enkele grotere OEM-klienten die gebruikmaken van supplier finance programma's en snelle betaling faciliteren. De toename van de uitstaande bedragen van crediteuren is direct gerelateerd aan het hoge activiteitsniveau.

De capex bedroeg € 7,6 miljoen (2% van de netto-omzet) en bevindt zich rond het niveau van de afschrijvingen. Investerings- hadden voornamelijk betrekking op vervangings- investeringen in materieel en hulpmiddelen, R&D en de implementatie van het nieuwe ERP-systeem binnen de groep. Het rendement op geïnvesteerd vermogen bedroeg 14,7% in vergelijking met 11,7% in 2015.

€ mln tenzij anders vermeld	Ultimo 2016	Ultimo 2015
Nettoschuld/EBITDA	1,5	1,9
Rentedekking	6,8	4,9
Solvabiliteit (Garantievermogen als % van het balanstotaal)	44,6%	42,6%

De nettoschuld bedroeg € 30 miljoen ultimo 2016, een daling van 4,8% ten opzichte van ultimo 2015, voornamelijk door de afgenomen bankleningen. Tegelijkertijd steeg de LTM EBITDA met 18,3% tot € 20 miljoen ten opzichte van € 16,9 miljoen per ultimo 2015. De verhouding nettoschuld / EBITDA bedroeg 1,5, een duidelijke verbetering ten opzichte van ultimo 2015.

De rentedekking toonde met name een duidelijke verbetering door de verminderde rentelasten en verbeterde winstgevendheid. De solvabiliteit steeg naar 44,6% ultimo 2016 in vergelijking met 42,6% ultimo 2015.

In het vierde kwartaal van 2016 is overeenstemming bereikt met ING en ABN AMRO over de herfinanciering van de groep. De nieuwe financieringsfaciliteit van in totaal € 57,5 miljoen bestaat uit een lange termijn lening van € 5,0 miljoen en een rekening courantfaciliteit die met € 17,5 miljoen is verruimd naar € 52,5 miljoen. De faciliteit is beter afgestemd op de karakteristieken van de business, kent gunstigere voorwaarden en per saldo lagere rentelasten. De nieuwe groepsfinanciering zorgt voor meer slagkracht en flexibiliteit om in de komende jaren invulling te geven aan de strategische ambities en het groepsbrede verbeterprogramma. De faciliteit loopt tot 31 oktober 2018 met optie tot verlenging van een jaar. De verstrekte zekerheden zijn nagenoeg ongewijzigd.

Per ultimo 2016 voldoet Neways aan de nieuw vastgestelde convenanten. De EBITDA over de laatste twaalf maanden (LTM) kwam uit op € 20 miljoen en voldoet daarmee aan de norm van minimaal € 10 miljoen. Het garantievermogen kwam uit op € 78,9 miljoen. Het gecorrigeerde garantievermogen (garantievermogen minus immateriële vaste activa en uitgestelde belastingvorderingen) bedraagt per ultimo 2016 € 66,1 miljoen. Dit is boven de gestelde norm van € 50 miljoen. De norm voor 2017 en 2018 is minimaal € 55 miljoen.

In 2017 gaan we verder met de uitrol van ons groepsbrede verbeterprogramma *Up to the next level*. Op de agenda staan meerdere actiepunten. Verschillende daarvan zijn al ingezet in 2015 of 2016 en zullen in 2017 doorlopen. Andere agendapunten zijn nieuw.

Uitrol Neways DNA en lean leadership trainingsprogramma in werkmaatschappijen in Oost-Europa en China	Aanscherping positionering van werkmaatschappijen en vereenvoudiging van verschuiving productie binnen de groep	Identificatie en kennisopbouw nieuwe PMC's voor hogere toegevoegde waarde oplossingen
Voortgang vereenvoudiging en standaardisatie van de supply chain met focus op materiaalinkoop en betere beheersing leverrisico's	Voortgang gefaseerde ERP-implementatie bij werkmaatschappijen voor processtandaardisatie door de groep heen	Verdere versterking centrale aansluiting QLTC-processen en ontlasting van werkmaatschappijen
Uitbouw local-for-local business in China door middel van het omzetten van concrete leads in orders	Versterking en uitbouw lange termijn partnerships op basis van toepassing <i>customer intimacy</i> principes	Verdere versterking positionering engineeringhuis door groei aantal development architecten en nauwere samenwerking met werkmaatschappijen

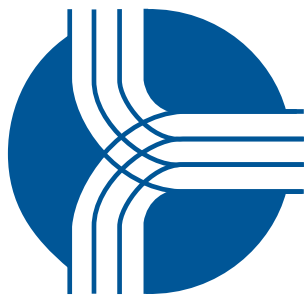
Met dit totale pakket van initiatieven en acties kunnen we klanten beter bedienen, de positie in de waardeketen te versterken en de winstgevendheid in de komende jaren stap voor stap naar een structureel hoger niveau brengen. Door het cyclische karakter van de EMS-industrie kan dat gepaard gaan met korte termijn schommelingen in onze resultaten. De groeiende vraag naar meer complexe box build systemen is naast een kans ook een van de belangrijkste uitdagingen, met name aan de kant van supply chain management. Bij box build zijn meer materiaalcomponenten nodig, wat de complexiteit van de supply chain verhoogt. Daardoor zullen doorgevoerde vereenvoudigingen en verbeteringen in inkoop en logistiek in eerste instantie niet altijd meteen zichtbaar zijn in onze brutomarge, hetgeen kan leiden tot fluctuaties in onze resultaten. Een robuustere organisatie en een verbeterde supply chain moeten er voor zorgen dat zowel omzetgroei als resultaat een duidelijke positieve trend laten zien, waarbij de adjusted EBITDA marge substantieel hoger zal liggen dan nu het geval is.

Voor 2017 is onze uitgangspositie goed. Het *Up to the next level* programma moet er mede voor zorgen dat onze resultaatontwikkeling een stabielere verloop laat zien. Dit door een betere beheersing van de bedrijfsprocessen en toegenomen focus van de organisatie op klantwaardes. Dat komt ook tot uitdrukking in de orderportefeuille die zich op een 14,1% hoger niveau bevindt dan in 2015 en tegelijkertijd meer langere termijn orders bevat. Effecten van ons verbeterprogramma zullen ook in 2017 de resultaatontwikkeling positief ondersteunen. Op basis van de strategische voortgang die we hebben geboekt in 2016 het huidige orderboek, verwacht Neways een hogere netto-omzet en genormaliseerd bedrijfsresultaat in 2017 ten opzichte van 2016.

A portrait of Ina Fethke, a woman with long blonde hair, wearing a red top and a patterned scarf. She is resting her chin on her hand and smiling. The background is a dark blue gradient with glowing blue light streaks and bokeh effects.

Ina Fethke

is als Manager Engineering en MT-lid bij Neways Industrial Systems (NIS) verantwoordelijk voor een team van ca. 30 engineers.



"Het verbeterprogramma *Up to the next level* heeft in belangrijke mate bijgedragen aan het efficiënter en minder ad hoc maken van onze processen."

"We hanteren het 80/20 principe, waarbij we 80% van ons werk op een reguliere manier invullen en de overige 20% ruimte biedt voor ad hoc-werk. Een gestroomlijnde werkwijze draagt bij aan meer focus op een steeds complexere klantvraag. Voorbeelden zijn de vraag naar flexibele print-circuit boards (PCB's) of het bestukken van PCB's met kleinere componenten.

Door al in de ontwerpfase onze engineers hun kennis en ervaring in te laten zetten, en te adviseren welke teststrategie of productiemethodiek te volgen, bieden wij toegevoegde waarde voor de klant. Dit is hoe de verandering van EMS-manufacturer naar *life cycle partner* er concreet uit ziet. In 2017 geven we onze verbeterplannen verder vorm door te starten met de inrichting van de 'fabriek van de toekomst', waarbij we state of the art technologieën toepassen om te anticiperen op complexe wensen van onze klanten.

Als Manager Engineering zie ik het als een uitdaging om als drijvende kracht achter de implementatie van het verbeterprogramma te staan. Elke dag werken aan verbetering, dan kun je als *life cycle partner* echt waarde toevoegen."

Organisatie en medewerkers

In een bedrijf dat opereert in een dynamische en veeleisende industrie maken de medewerkers het verschil. De toegenomen complexiteit van de EMS-markt vraagt naast vakinhoudelijke kennis en technologische expertise op het gebied van product life cycle management vooral om gedragseigenschappen zoals klantgerichtheid en daadkracht. Dit geldt zowel intern als richting klanten. We zien een meer eenduidige aanwending van deze gedragseigenschappen in onze organisatie als een kritische succesfactor om op alle drie de hoofdpijlers van ons groepsbrede verbeterprogramma beter te presteren. De gedragseigenschappen zijn gebaseerd op de in 2015 geformuleerde kernwaarden en zijn als zodanig ook vastgelegd in het Neways DNA.

	Proactieve instelling	"We gaan proactief om met zowel interne als externe klant"
	Klantgericht	"Afspraak is een service"
	Teamwork	"Ik ken mijn klant"
	Flexibel en creatief	"Ik maak geen fouten"
	Afspraak is afspraak	"Ik houd me altijd aan mijn afspraken"
	Partnership	"Ik mis geen leveringen"
	Gedrevenheid	"Ik werk slim"

Structuur en personeelsopbouw

Neways maakt deel uit van het top technologiecluster Brainport in de regio rond Eindhoven. Het hoofdkantoor is gevestigd op het Science Park Eindhoven en zorgt voor een centrale aansturing van alle 13 werkmaatschappijen verdeeld over vijf landen. Per eind 2016 werken bij Neways in totaal circa 2.612 medewerkers (in FTEs), een daling van 1,1% ten opzichte van eind 2015. Ongeveer 75% van de medewerkers is werkzaam in West-Europa (Nederland en Duitsland) en 20% is werkzaam in Oost-Europa (Tsjechië en Slowakije) en China. Het aantal ontwikkelaars en engineers binnen onze groep is sinds 2014 met 23% sterk gestegen naar 413 per eind 2016. Mede hierdoor is de personeelsmix over de jaren duidelijk veranderd en is ook het gemiddelde opleidingsniveau substantieel gestegen.

Neways DNA-verandertraject

Om de slagvaardigheid van onze groep te vergroten zijn we eind 2015 met het Neways-DNA verandertraject gestart. In het afgelopen jaar is goede voortgang geboekt met het verdiepen en borgen van de diverse elementen van het Neways DNA. De geformuleerde kern- en klantwaarden bewijzen goede handvatten te zijn om Neways naar een hoger niveau te tillen op het gebied van werkwijze en gedrag.

Prioriteit is gegeven aan de uitrol van het verandertraject in Nederland en Duitsland. Om te zorgen dat alle medewerkers konden deelnemen is de uit drie delen bestaande workshop in totaal zo'n 85 maal gehouden. Kort daarna was al sprake van toepassing door de medewerkers. Gedragseigenschappen onder de kernwaarden afspraak is afspraak, teamwork en proactieve instelling werden daarop snel en breder binnen de organisatie opgepakt en toegepast.

Maar daarmee zijn we er nog niet. De belangrijkste winst is dat iedereen in de Nederlandse en Duitse organisatie het belang erkent van het verandertraject en zich bewust is van de inhoud. Daarmee is de basis gelegd voor toepassing in de dagelijkse praktijk. Het is nu zaak om hier gevolg aan te blijven geven en de gewenste veranderingen in de werkwijze beter binnen de organisatie te borgen. Belangrijk speerpunt is de verdere verbetering van leiderschap. Dan gaat het onder andere over voorbeeldgedrag van managers, het aanmoedigen van dialoog en het actief communiceren over de positieve effecten van gewenst gedrag. Hiervoor zijn we in 2016 gestart met een speciaal trainingsprogramma voor alle leidinggevendenden op basis van het *lean leadership model*.

In 2017 staat de uitrol van het verandertraject in Oost-Europa gepland. De uitdaging is rekening te houden met de verschillen op het gebied van arbeidscultuur. Om de verschillen te adresseren worden per land andere methoden en technieken toegepast. In die zin is de implementatie van het traject maatwerk, waarbij we rekening houden met lokale (arbeids) culturen, rechtssystemen en de unieke positie en situatie waar werkmaatschappijen zich in bevinden.

One Neways

De Raad van Bestuur heeft zich volledig gecommitteerd aan het verandertraject. De verandering in de manier van werken wordt gezien als essentieel om tot structureel betere groepsprestaties te komen. Het draagt bij aan de realisatie van een meer geïntegreerd bedrijf en het concept van *One Neways*.

De bestuursleden hechten grote waarde aan openheid, feedback en de dialoog. De samenwerking tussen de leden van de Raad van Bestuur en de operationele directeuren van de werkmaatschappijen is het afgelopen jaar nauwer en intensiever geworden. Dit heeft effect op de hele organisatie. Medewerkers tonen meer daadkracht en ambitie in hun dagelijkse werkzaamheden. Er wordt beter samengewerkt, binnen teams maar ook tussen de verschillende teams en afdelingen, waarbij openheid en het geven van feedback meer worden gefaciliteerd en gestimuleerd.

De bestuursleden zijn daarnaast directer betrokken bij de prestaties van de werkmaatschappijen en er vindt meer overleg plaats over de keuzes voor bepaalde product-marktcombinaties. Waar nodig kan hierdoor ook managementcapaciteit bij een werkmaatschappij eenvoudiger worden vergroot om processen en prestaties te verbeteren.

Centrale aansturing

Binnen Neways fungeert het hoofdkantoor nadrukkelijker als spil die verantwoordelijk is voor centrale coördinatie. Het hoofdkantoor is meer dan alleen een strategische en financiële holding en wordt steeds meer een managerial holding met een strakkere integrale aansturing van de werkmaatschappijen.

“In 2016 zijn corporate managers benoemd om een meer eenduidige werkwijze binnen de groep te realiseren.”

In 2016 zijn verdere stappen gezet om die rol vorm te geven. Naast de nauwere samenwerking tussen bestuursleden en de operationeel directeuren van de werkmaatschappijen, komt dit onder meer tot uitdrukking in de uitbreiding van het aantal posities op het hoofdkantoor. In 2016 zijn corporate managers benoemd op onder meer het gebied van inkoop, ICT, logistiek en legal, speerpunten van *operational excellence*. De corporate managers zijn primair verantwoordelijk voor het neerzetten van een effectief proces op hun vakgebied en ondersteunen daarmee de werkmaatschappen in het realiseren van *operational excellence* voor onze klanten en een eenduidige werkwijze binnen de groep. In 2017 zal de integrale aansturing verder gestalte krijgen door uitbreiding van de centrale aansturing op de gebieden kwaliteit en internal audit.

Arbeidsflexibilisering

Neways maakt gebruik van een flexibele pool van met name productiemedewerkers, die wordt ingezet om te kunnen anticiperen op cyclische en korte termijn schommelingen in de vraag van klanten. In 2016 is de flexibilisering van arbeid door ons verder vormgegeven zodat de allocatie van medewerkers en productiecapaciteit binnen de groep beter kan worden gemanaged.

De inzet van flexwerkers varieert gedurende het jaar. Ultimo 2016 was het aantal flexwerkers gestegen naar 10% van het totaal aantal medewerkers in vergelijking met 7% ultimo 2015.

Aantrekken en binden van talent

De hightech maakindustrie kampt sectorbreed, en zeker in Nederland, al jaren met schaarste. Met name een aantal technische functies op HBO/WO-niveau is moeilijk in te vullen. Neways ondervindt hier niet meer last van dan de belangrijkste concurrenten en de arbeidsmarkt is in de regio rond Eindhoven competitief. Marktconforme salarissen en aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden zijn een must. Door middel van Neways' employer branding beleid worden zowel tech-studenten als ervaren professionals met een technische achtergrond bekendgemaakt met Neways als aantrekkelijke middelgrote werkgever voor een carrière in de hightech. Neways is daardoor in staat om technisch complexe functies, waar een schaars aanbod van kandidaten geldt, zelf binnen afzienbare tijd in te vullen. Binnen Neways worden initiatief en ondernemerschap gewaardeerd en krijgen medewerkers ruimte voor inbreng van nieuwe ideeën. In combinatie met de organisatiedynamiek, mensgerichtheid en korte beslisslijnen is dit voor veel nieuwe medewerkers een belangrijke reden om te kiezen voor Neways als werkgever.

Neways besteedt aandacht aan persoonlijke ontwikkeling en groei van medewerkers. Neways biedt carrière- en doorstroommogelijkheden en een uitdagende werkomgeving die aansluit bij persoonlijke voorkeuren en ambities. Daarbij wordt gelet op zaken als het beperken van hiërarchie, het geven van ruimte en verantwoordelijkheid en het bieden van gerichte trainingsmogelijkheden aan medewerkers.

In het behouden en begeleiden van talent spelen teamleiders een belangrijke rol. Jaarlijks wordt in gesprekken met medewerkers op individuele basis gekeken naar hun interesses, ambities en de daarvoor benodigde competenties. Op basis hiervan worden ontwikkelbehoeften geïnventariseerd.

Verzuimbestrijding

Neways kiest zoveel mogelijk voor een integrale aanpak van verzuimbestrijding. Indien er sprake is van verzuim wordt naast werkomstandigheden ook aandacht besteed aan privéomstandigheden die verzuim zouden kunnen veroorzaken. Bij een situatie van langdurig ziekteverzuim wordt zowel door de (direct) leidinggevende, als door personeelszaken en vanuit de Arbodienst regelmatig contact onderhouden. Door frequent contact met de betrokken medewerker wordt terugkeer in het werkproces vaak vergemakkelijkt en versneld.

Medezeggenschap

Met de beoogde verandering in de bedrijfscultuur dient inspraak van medewerkers goed geborgd te zijn. In dat kader streven we altijd naar een open en transparante dialoog met de betreffende medezeggenschapsorganen.

Binnen Nederland en Duitsland zijn de medewerkers van de meeste Neways werkmaatschappijen georganiseerd middels een eigen ondernemingsraad. Op groepsniveau is er binnen Nederland en Duitsland een medezeggenschapsstructuur die vormgegeven is door middel van het Centraal Overleg Neways (CON). Binnen het CON hebben vertegenwoordigers van de diverse Nederlandse en Duitse ondernemingsraden zitting.

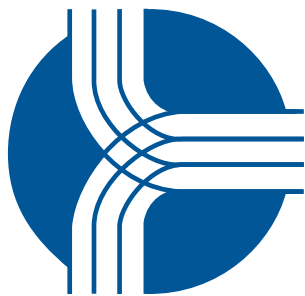
Vaste thema's in de CON-vergadering zijn de markt- en resultaatontwikkelingen. Het afgelopen jaar is speciale aandacht besteed aan de doorgevoerde organisatie-aanpassingen en de uitrol van het DNA-verandertraject, in het bijzonder de impact die dit heeft op onze medewerkers en organisatie van arbeid.

Medewerkerstevredenheid

Om inzicht te kunnen houden in de effectiviteit van ons beleid op alle facetten die medewerkers raken, gaat Neways een medewerkerstevredenheid onderzoek (MTO) uitvoeren in 2017 (Nederland). Dit onderzoek dient als nulmeting. Belangrijke focuspunten in dit onderzoek betreffen het Neways DNA en leiderschap. Het MTO zal elke twee jaar worden herhaald om de impact van alle facetten van ons beleid op de organisatie en medewerkers te monitoren en evalueren.

**Kees Klaassen**

is Business Manager bij Neways Advanced Applications. In deze functie is hij nauw betrokken bij de belangrijkste technologische ontwikkelingen van Neways.



“Als technologiebedrijf adviseert Neways op verschillende kennisgebieden. We hebben een aantal speerpunten gekozen waarbij we het verschil kunnen maken voor onze klanten.”

“Door juist op deze gebieden te investeren, creëren we een kennisvoorsprong voor onze klanten en kunnen we die helpen concurreren in de markten waarin zij actief zijn.

Een voorbeeld van zo’n technologiegebied is ons milli-Kelvin project, waarbij we inzetten op het heel nauwkeurig meten van temperaturen. Deze warmtesensors worden bijvoorbeeld gebruikt in applicaties voor de productie van halfgeleiders.

Een ander voorbeeld is de ontwikkeling van flex-rigids, ofwel plooibare PCB’s (die wij in de wandelgangen ook wel origami-elektronica noemen). In tegenstelling tot reguliere PCB’s kun je deze om bijvoorbeeld mechanica heen vouwen waardoor ze dichterbij de elektronica zitten. Het eindproduct van onze klant heeft dan verbeterde functionaliteit.

Ten slotte is 2-D positioning één van onze paradepaardjes. Met deze technologie kunnen we heel nauwkeurig de positie en richting van objecten meten. Deze technologie heeft meerdere industriële toepassingen, waarbij je kunt denken aan het positioneren van hijskranen of optimaliseren van processen.”

Integriteit en verantwoordelijkheid zijn fundamentele waarden voor Neways. We zijn continu bezig met de impact die Neways' bedrijfsvoering heeft op maatschappelijke en publieke stakeholders. Bij het verder invullen en concretiseren van het MVO-beleid op centraal holdingniveau zet Neways in op arbeid, gezondheid en veiligheid, milieu en ethiek.

Centralisering

De werkzaamheden op het gebied van duurzaamheid vinden tot nu toe voornamelijk per werkmaatschappij plaats. Het merendeel van deze werkmaatschappijen meet op diverse elementen als energieverbruik, afvalverwerking en diversiteit. De werkmaatschappijen hebben op structurele basis verbetering gerealiseerd. De meeste werkmaatschappijen zijn ISO 14001 gecertificeerd.

Ondanks de verbeteringen die de werkmaatschappijen gerealiseerd hebben, streeft Neways naar een meer centrale invulling van het MVO-beleid. Om dit te bewerkstelligen is MVO vanaf 2016 geschaard onder het kwaliteitsbeleid. Binnen het kader van de groepsbrede verbeterprogramma's is in 2016 de communicatie tussen de werkmaatschappijen op het gebied van duurzaamheid verbeterd.

In 2016 is het eerste project op basis van eenduidig kwaliteits- en duurzaamheidsbeleid gestart. Volgende projecten zullen betrekking hebben op eenduidige communicatie, bedrijfsvoering en rapportage van het duurzaamheidsbeleid. Neways streeft ernaar de komende jaren een overkoepelend kwaliteitsmanagementsysteem te implementeren dat voldoet aan ISO 9001:2015 eisen. Dit is een aanvulling op de individueel gecertificeerde werkmaatschappijen.

Medewerkers

Medewerkers staan voorop bij Neways. Door te investeren in onze medewerkers en te ondersteunen bij het nastreven van hun ambities wordt de kwaliteit van onze dienstverlening beter. Neways biedt medewerkers goede opleidingsprogramma's om kennis en expertise verder te ontwikkelen. Daarnaast vindt Neways doorstroombmogelijkheden en flexibiliteit, met een passend beloningsbeleid, van belang.

Neways hecht veel waarde aan de veiligheid en gezondheid van alle medewerkers. Iedere werkmaatschappij heeft een eigen coördinator die erop toeziet dat veiligheidsvoorschriften worden nageleefd.

In 2016 hebben zich geen serieuze incidenten voorgedaan waarbij letsel is opgelopen. De directie van elke individuele werkmaatschappij evalueert het veiligheidsbeleid op regelmatige basis.

De omgangsnormen, zoals die al jaren gelden binnen Neways, zijn gedocumenteerd en opgenomen in het ethiekbeleid. Dit beleid maakt deel uit van het interne handboek waaraan elke medewerker zich dient te houden. Het ethiekbeleid staat als gedragscode op de website van Neways en is in overeenstemming met de Best Practicebepaling II.1.3 van de Nederlandse Corporate Governance Code.



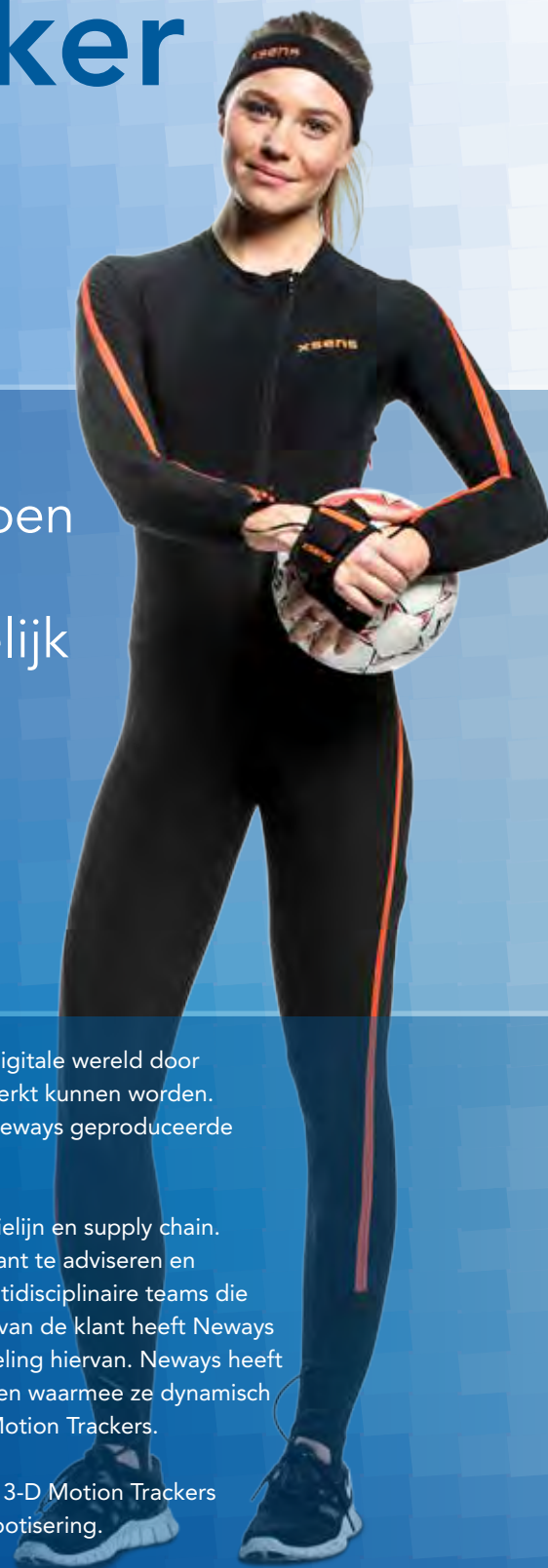
3-D motion tracker

De animaties in films en videogames zijn de afgelopen jaren steeds realistischer geworden. Dit wordt mogelijk gemaakt door gespecialiseerde bedrijven, zoals Xsens uit Enschede.

Xsens verzorgt een naadloze overdracht tussen de fysieke en digitale wereld door menselijke beweging om te zetten in digitale beelden die bewerkt kunnen worden. Een acteur draagt een nauwsluitend pak dat dankzij de door Neways geproduceerde 3-D Motion Trackers bewegingen kan 'opnemen'.

Deze 3-D Motion Trackers hebben een zeer complexe productielijn en supply chain. Neways was reeds in een vroeg stadium betrokken om deze klant te adviseren en ondersteunen bij de optimale inrichting. Door de inzet van multidisciplinaire teams die alle kennis binnen de Neways Groep aanwenden ten behoeve van de klant heeft Neways Xsens in belangrijke mate kunnen ondersteunen in de ontwikkeling hiervan. Neways heeft samen met de klant een productielijn en supply chain ontworpen waarmee ze dynamisch in kunnen spelen op een sterke en groeiende vraag naar 3-D Motion Trackers.

Naast toepassingen in de entertainmentindustrie worden deze 3-D Motion Trackers in toenemende mate gebruikt bij revalidatie, ergonomie en robotisering.



Integraal duurzaamheidsbeleid

Neways heeft zijn integraal duurzaamheidsbeleid gebaseerd op de Electronic Industry Citizenship Coalition (EICC)-gedragscode, een internationale code die ontwikkeld is voor de marktsectoren waarin Neways actief is. Het bestaande ethiekbeleid is daarbij onderdeel geworden van het duurzaamheidsbeleid dat naast ethiek ook nadrukkelijk ingaat op de onderdelen arbeid, gezondheid en veiligheid en milieu. Beide documenten zijn beschikbaar op de website van Neways.

In de komende jaren zal binnen Neways een transitie plaatsvinden van de EICC standaard naar de GRI 4.0 standaard om belangrijke duurzaamheidsspeerpunten beter te kunnen meten. Neways heeft een team van vertegenwoordigers uit werkmaatschappijen om jaarlijks een plan met duurzaamheidsspeerpunten op te stellen. Verschillende onderdelen, zoals economie, milieu, maatschappij en arbeid, worden hier al in opgenomen. In de komende jaren zal Neways de rapportage-onderdelen in elk van deze categorieën uitbreiden. Daarnaast focust Neways met behulp van verschillende groepsbrede IT-projecten steeds meer op digitaal werken. Door de implementatie van digitale werkmethode over de hele groep wil Neways het gebruik van kantoorartikelen terugbrengen.

“Door transparantie in de keten te vergroten maakt Neways inzichtelijk hoe duurzaam de supply chain is en hoe Neways dit blijft verbeteren.”

Supply chain

Neways beheert voor haar klanten een wereldwijde, uiterst complexe supply chain. Zowel maatschappelijke stakeholders als klanten stellen steeds strengere eisen aan de duurzaamheid van de gehele keten. Door transparantie in de keten te vergroten maakt Neways inzichtelijk hoe duurzaam de supply chain is en hoe Neways dit blijft verbeteren.

Complete traceerbaarheid van ieder component dat Neways inkoopt of produceert is in toenemende mate een vereiste voor een succesvolle klantrelatie met OEM'ers. Klanten van Neways kunnen zich ook in andere jurisdicties bevinden met andere eisen en normen met betrekking tot duurzaamheid en transparantie. Neways streeft ernaar tegemoet te komen aan duurzaamheidseisen van klanten en partners wereldwijd.

Maatschappelijke initiatieven

Neways heeft ieder jaar verschillende maatschappelijke initiatieven. Ook in 2016 was een aantal hiervan gericht op samenwerking met onderwijsinstellingen. Neways wil hiermee de praktijk koppelen aan de wetenschappelijke wereld en tegelijkertijd inzicht krijgen in de meest recente wetenschappelijke ontwikkelingen. De hechte samenwerking die tot stand komt staat bij Neways hoog in het vaandel.

Blue Jay

In 2016 was Neways betrokken bij de ontwikkeling van Blue Jay, een innovatie in samenwerking met de Technische Universiteit Eindhoven (TU/e). Blue Jay is de eerste in-house drone ter wereld. Neways ondersteunt het Blue Jay team door cursussen te geven op het gebied van de nieuwste productie- en designmethodieken en produceert de PCBA's die nodig zijn voor de challenge.

World Solar Challenge

Als trotse, vaste partner ondersteunt Neways ook het komende seizoen weer het Solar Team Eindhoven. Iedere twee jaar wordt de World Solar Challenge in Australië gereden. Vanaf de start in Darwin hebben de deelnemende teams zes dagen om Adelaide te bereiken, een afstand van 3.000 kilometer. De voertuigen mogen voor de rit enkel gebruikmaken van zonnepanelen met een maximale oppervlakte van zes vierkante meter.

CPV4ALL

In samenwerking met TNO en een aantal buitenlandse research partijen is Neways in 2013 begonnen aan het CPV4ALL project. Het is een project waarbij een nieuw concept voor de omzetting van zonlicht in elektriciteit en warmte wordt ontwikkeld. Dit concept is met name toepasbaar in minder ontwikkelde landen bij voorkeur dicht bij de evenaar en moet resulteren in een verminderd gebruik van fossiele brandstoffen (elektriciteit) en minder ontbossing (warmte). Binnen dit project ontwikkelt Neways de benodigde elektronische componenten en in latere fase zal het de productie van deze componenten verzorgen.

Neways levert ondersteuning op het gebied van elektronica architectuur en design, bekabeling, productie van elektronica, maar ook op het vlak van projectmanagement en het ontwikkel- en verificatiemodel. Met deze bijdrage wil Neways zich inzetten voor technologieontwikkeling op het gebied van duurzaamheid en milieuvriendelijkheid.

Techniek en innovatie

Neways wil de rol van techniek en innovatie in de maatschappij stimuleren. Neways biedt jaarlijks vele stage- en afstudeerplaatsen aan voor leerlingen en studenten van alle niveaus en verschillende werkmaatschappijen hebben ook intensieve interne opleidingen voor studenten. Veel van deze studenten en leerlingen wordt na hun studietijd ook een contract aangeboden.

Conclusie

Het afgelopen jaar hebben we met elkaar hard gewerkt aan het groepsbrede verbeterprogramma. Duurzaamheid is onlosmakelijk verbonden met het steeds beter, slimmer en bewuster omgaan met klanten en andere stakeholders. Met 13 werkmaatschappijen variërend van 47 tot 747 medewerkers, en een relatief kleine, efficiënte holding kent Neways een platte organisatiestructuur. Elke werkmaatschappij draagt hierdoor een hoge mate van operationele verantwoordelijkheid. Strategie en het daarmee verbonden MVO-beleid wordt steeds meer groepsbreed opgepakt.

De meeste werkmaatschappijen zijn de afgelopen jaren aan de slag gegaan met duurzaamheid en metingen laten concrete verbeteringen zien. In de komende jaren willen we deze inspanningen echter groepsbreed aansturen, beoordelen en stimuleren door middel van het bepalen van een MVO-beleid op centraal niveau. Binnen Neways zullen zowel op werkmaatschappij- als holdingniveau verantwoordelijken worden ingezet die zorgdragen voor de totstandkoming van een groepsbreed MVO-beleid en het doorvoeren van interne bewustwording en realisatie van focuspunten die onderdeel zijn van dit duurzaamheidsbeleid.



SigmaXG

Beter en sneller internet maakt werken op afstand steeds makkelijker. Het Goudse bedrijf Technolution speelt met zijn nieuwe SigmaXG Video-over-IP in op de voorziene groei van IP-infrastructuur. Van deze groei is 80% het gevolg van de vraag naar video.

Met name in de medische sector is deze ontwikkeling van belang. Ziekenhuizen hebben steeds vaker digitale operatiekamers waardoor video's gedeeld kunnen worden tussen verschillende locaties in een ziekenhuis. Zeker voor medische toepassingen is optimale beeld- en geluidskwaliteit zonder vertraging een absolute vereiste.

Neways heeft Technolution geadviseerd bij de totstandkoming van de SigmaXG, een Video-over-IP-Systeem. De voordelen van de SigmaXG zijn eenvoud en schaalbaarheid. Eén netwerkkabel bevat video, audio, USB en controlesignalen. De combinatie van een decoder en een encoder in één product maakt de productie, logistiek en installatie efficiënt.

Samen met Technolution heeft Neways een compleet Design For Excellence-traject uitgevoerd met als resultaat een optimaal productieproces. Door al in de ontwikkel- en testfase betrokken te zijn heeft Neways geholpen het productieproces zo in te richten dat Technolution kostenefficiënt hoge volumes kan produceren. Met hulp van Neways bevindt Technolution zich in een goede positie om te voldoen aan de hoge kwaliteitseisen voor de SigmaXG.



Governance en compliance

Situatie per 31 december 2016

RAAD VAN COMMISSARISSEN*

Henk Scheepers (1949) (m)	<u>Voorzitter</u>
René Penning de Vries (1954) (m)	<u>Vicevoorzitter</u>
Peter van Bommel (1957) (m)	
Henk Scheepers	<u>Benoeming tot voorzitter 2015</u> <u>Eerste benoeming 2012 vicevoorzitter</u> <u>Huidige benoeming tot 2020</u> <u>Nationaliteit: Nederlandse</u> <u>Functies:</u> <u>Voormalig Senior Vice President ASML/</u> <u>member Executive Committee/</u> <u>Bestuurder ASML Netherlands BV</u> <u>Voorzitter Supervisory Board Solliance</u>
René Penning de Vries	<u>Eerste benoeming 2013</u> <u>Huidige benoeming tot 2017</u> <u>Nationaliteit: Nederlandse</u> <u>Functies:</u> <u>Voormalig CTO en lid Raad van Bestuur</u> <u>NXP Semiconductors</u> <u>Commissaris Brabantse Ontwikkel Maatschappij</u> <u>(BOM)</u> <u>Voorzitter Stichting Health Valley</u> <u>Lid Raad van Toezicht QuTech</u> <u>Boegbeeld ICT Topteam (EZ)</u> <u>Lid Raad van Toezicht St. Maartenskliniek</u>
Peter van Bommel	<u>Eerste benoeming 2015</u> <u>Huidige benoeming tot 2019</u> <u>Nationaliteit: Nederlandse</u> <u>Functies:</u> <u>CFO en lid van Raad van Bestuur van ASM</u> <u>International N.V. (ASMI)</u> <u>Lid van de Raad van Commissarissen van</u> <u>KPN N.V., herbenoemd in 2016</u> <u>Voorzitter van de Audit Committee KPN N.V.</u> <u>sinds 2016</u> <u>Non-executive director van ASMPT (Hongkong)</u> <u>Voormalig CFO en lid Raad van Bestuur NXP</u>

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

RAAD VAN BESTUUR

Huub van der Vrande (1955) (m)

CEO

Nevenfunctie:

Voorzitter Stichting Social Community
Zuid-Oost Brabant

Adrie van Bragt (1965) (m)

COO

Paul de Koning (1963) (m)

CFO

GROUP CONTROLLER

Peter Wisse (1959) (m)

LEDEN VAN HET NEWAYS-DIRECTIETEAM

Peter Bouwsema (1968) (m)

Corporate Head of Supply Chain

Gijs van Dam (1975) (m)

Corporate Head of Engineering

Chantal Eberson (a.i) (1985) (v)

Corporate Head of HR

Vacature (m/v)

Managing Director Neways Neunkirchen

Oliver Seifert (1969) (m)

Managing Director BuS Elektronik

Vacature (m/v)

Corporate Head of Procurement

Harrie van Houtum (1959) (m)

Corporate Head of Operations

Gerard Jacobs (1967) (m)

Managing Director Neways Cable & Wire Solutions

Joop Kempe (1963) (m)

Corporate Head of ICT

Hans Ketelaars (1957) (m)

Managing Director Neways Technologies

Jeroen Knol (1968) (m)

Managing Director Neways Micro Electronics

Bob Konings (1971) (m)

Managing Director Neways Industrial Systems

Robert Loijen (1976) (m)

Managing Director Neways Advanced Applications

Ruud Meeren (1983) (m)

Manager Legal Affairs

Jörg Neukirch (1958) (m)

Corporate Head of New Business

Michel Postma (1972) (m)

Managing Director Neways Leeuwarden

Neways onderschrijft de principes van corporate governance en deugdelijk ondernemingsbestuur. We hechten aan de beginselen van integriteit, verantwoording en transparantie en de naleving ervan bij het houden van toezicht en het besturen van de onderneming.

Governance-structuur

Neways (Neways Electronics International NV) is een structuurvennootschap naar Nederlands recht. Onze corporate governance-structuur is gebaseerd op Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek, de statuten en de Nederlandse Corporate Governance Code. Het corporate governance-beleid, inclusief de daarbij behorende relevante reglementen en rapporten staan op de corporate website. Het corporate governance-beleid wordt periodiek op alle punten geëvalueerd.

Corporate Governance verklaring

De door de Nederlandse wet en de Corporate Governance Code gewenste afweging van belangen van alle stakeholders vormt een belangrijke basis voor het ondernemingsbeleid. Neways heeft geen beschermings- of zeggenschapsconstructies.

Deze verklaring is opgenomen uit hoofde van artikel 2a van het Vaststellingsbesluit nadere voorschriften inhoud jaarverslag d.d. 20 maart 2009 (hierna het 'Vaststellingsbesluit') en staat ook op de corporate website onder de sectie Corporate Governance. Voor de mededelingen in deze verklaring als bedoeld in artikelen 3, 3a en 3b van het Vaststellingsbesluit wordt verwezen naar de relevante vindplaatsen in het jaarverslag 2016. De volgende mededelingen dienen als hier ingelast en herhaald te worden beschouwd:

- Naleving principes en best practice bepalingen Code (pagina 48 'Corporate Governance')
- De belangrijkste kenmerken van het beheers- en controlesysteem in verband met het proces van financiële verslaggeving van de groep (pagina 56 'Risico's en risico-management')
- Het functioneren van de aandeelhoudersvergadering en haar voornaamste bevoegdheden en de rechten van de aandeelhouders en hoe deze kunnen worden uitgeoefend (pagina 53 'Reguliere bevoegdheden van de Aandeelhoudersvergadering')
- De samenstelling en het functioneren van de Raad van Bestuur (pagina 50 'Raad van Bestuur')
- De samenstelling en het functioneren van de Raad van Commissarissen (pagina 51 'Raad van Commissarissen' en pagina 67 'Verslag van de Raad van Commissarissen')
- De regels voor de benoeming en vervangingen van de leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen (pagina 53 'Reguliere bevoegdheden van de Aandeelhoudersvergadering')
- De regels voor de wijziging van de statuten van de vennootschap (pagina 53 'Reguliere bevoegdheden van de Aandeelhoudersvergadering')
- De bevoegdheden van de Raad van Bestuur voor wat betreft de mogelijkheid tot uitgifte of inkoop van aandelen (pagina 53 'Reguliere bevoegdheden van de Aandeelhoudersvergadering')
- De transacties met verbonden partijen (pagina 107 'Informatie over Verbonden partijen')

"De afweging van belangen van alle stakeholders vormt een belangrijke basis voor het ondernemingsbeleid."

Ten aanzien van een drietal specifieke best practice bepalingen uit de Code wordt het volgende gemeld:

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

Er hebben in het boekjaar 2016 geen transacties plaatsgevonden waarbij tegenstrijdige belangen van bestuurders aan de orde zijn geweest.

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

Er hebben in het boekjaar 2016 geen transacties plaatsgevonden waarbij tegenstrijdige belangen van commissarissen aan de orde zijn geweest.

Best practice III.6.4:

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

Afwijkingen van de Nederlandse Corporate Governance Code

Neways onderschrijft de Code op de meeste punten en past het 'comply or explain' principe toe. Vanwege de omvang van de groep achten we het in het belang van de onderneming dat op enkele punten wordt afgeweken van de best practice bepalingen, zoals hieronder beschreven:

- Leden van de Raad van Bestuur worden benoemd voor onbepaalde tijd. Periodieke benoeming zoals voorgeschreven in de Code houdt een risico in voor de uitvoering van het ondernemingsbeleid dat een langetermijnkarakter heeft (best practice II.1.1). Contractuele afspraken met leden van de Raad van Bestuur, aangegaan vóór inwerking-treding van de Code, worden door Neways gerespecteerd
- Er zijn geen specifieke commissies binnen de Raad van Commissarissen ingesteld (best practice III.5.1), gezien de omvang van de Raad van Commissarissen. De rol van de Auditcommissie wordt vervuld door de voltallige Raad van Commissarissen
- De mogelijkheid om presentaties aan analisten of beleggers te volgen via een webcast wordt, uit kostenoverwegingen, niet door Neways gefaciliteerd (best practice IV.3.1)
- Neways heeft geen op schrift vastgelegd reglement ten aanzien van het bezit van en transacties in effecten door bestuurders en commissarissen in andere beursgenoteerde ondernemingen. Dit wordt beschouwd als een persoonlijke verantwoordelijkheid van betrokken leden van de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen (best practice III.6.5)
- Er geldt geen maximale zittingsduur voor commissarissen. Neways is van mening dat ervaring van commissarissen en kennis van de onderneming bepalend dienen te zijn voor de zittingsduur. Telkens na een zittingsduur van vier jaar kan een commissaris, na zorgvuldige overweging, worden herbenoemd voor vier jaar (best practice III.3.5)
- Bij het selecteren van kandidaat-leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen wordt gestreefd naar gemengde samenstelling voor wat betreft leeftijd, ervaring, deskundigheid, persoonlijkheid, geslacht en maatschappelijke achtergrond. Op dit moment is geen sprake van diversiteit in de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen ten aanzien van de vertegenwoordiging van zowel man als vrouw. Wel neemt de diversiteit binnen Neways als geheel en binnen de verschillende managementteams toe

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

Beschermingsmaatregelen

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

Interne auditfunctie

In 2016 is het besluit genomen om een aparte interne auditfunctie te creëren per 1 januari 2017. Het doel van een interne auditor is om compliance over de volle breedte van de bedrijfsvoering te vergroten. De interne auditor kan de Raad van Bestuur voorzien van een objectieve beoordeling van de kwaliteit en de naleving van doorgevoerde verbeteringen en standaardisering van de bedrijfsprocessen, zodat waar nodig tussentijds kan worden bijgestuurd. De auditfunctie heeft een onafhankelijke positie in de organisatie en een open, directe lijn met de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen is van mening dat de interne auditor een belangrijke rol speelt binnen Neways als het gaat om risico-beheersing in een tijd dat EMS-bedrijven sneller moeten inspelen op veranderingen, verschuivende klantvereisten en toenemende regeldruk op gebieden als duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen.

“We hechten belang aan deugdelijk ondernemingsbestuur en zullen ons committeren aan de herziene code voor Corporate Governance.”

Klokkenluidersregeling

Volgend op goedkeuring door de Ondernemingsraad is een klokkenluidersregeling van kracht geworden. Door de klokkenluidersregeling wordt het melden van misstanden gefaciliteerd middels een duidelijke en formele procedure. Uitgangspunt van de klokkenluidersregeling is dat een vermoeden van een misstand eerst intern dient te worden onderzocht, zodat Neways zelf onderzoek kan verrichten en de misstand kan wegnemen. Pas als dat niet mogelijk is of niet tot verbetering leidt, zal een misstand extern worden gemeld. Met de regeling wordt voldaan aan best practice II.1.7 van de Corporate Governance Code en de Wet Huis voor Klokkenluiders ('WHK').

Nieuwe Corporate Governance Code

Op 8 december 2016 is de herziene Corporate Governance Code gepubliceerd. We hechten belang aan goede corporate governance en deugdelijk ondernemingsbestuur en zullen ons als zodanig ook committeren aan de nieuwe Code en toepassing van het 'comply or explain' principe in het jaarverslag over 2017.

Raad van Bestuur

Taken

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de centrale aansturing van de activiteiten van Neways, de strategie, inclusief de implementatie van het groepsbrede verbeterprogramma, en de prestaties van de groep. De leden van de Raad van Bestuur werken onderling nauw samen en de Raad van Bestuur bezoekt in wisselende samenstelling tweemaandelijks de werkmaatschappijen en ontvangt wekelijks en maandelijks gedetailleerde voortgangsrapportages. Daarnaast is de Raad van Bestuur verantwoordelijk voor de naleving van alle relevante wet- en regelgeving en de werking van het interne risicobeheersing- en controlesysteem. De Raad van Bestuur vervult deze taken onder toezicht van de Raad van Commissarissen.

Benoeming

De Raad van Commissarissen benoemt de leden van de Raad van Bestuur voor onbepaalde tijd. Van een voorgenomen benoeming wordt de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in kennis gesteld.

De Raad van Bestuur verschaft tijdig alle informatie en stelt de benodigde middelen ter beschikking voor een goede uitoefening van de toezichthoudende taken van de Raad van Commissarissen. Leden van de Raad van Bestuur mogen niet meer dan twee commissariaten hebben en zijn geen president-commissaris bij andere ondernemingen. Meer informatie over de samenstelling van de Raad van Bestuur in 2016 is opgenomen in het hoofdstuk 'Bestuur en management' van dit jaarverslag.

Schorsing en ontslag

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

Beloningsbeleid

De Raad van Commissarissen heeft in 2016 de voorbereidingen getroffen voor een nieuw remuneratiebeleid voor de Raad van Bestuur. Uitgangspunten van het nieuwe beleid zijn een nauwere relatie met de realisatie van strategische ambities en een grotere nadruk op lange termijn waardecreatie. De beloning van de Raad van Bestuur sluit daarmee ook beter aan bij het belang van de aandeelhouders. De Raad van Commissarissen zal op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders een voorstel doen aan de aandeelhouders om het nieuwe remuneratiebeleid goed te keuren.

Neways heeft geen leningen uitstaan aan leden van de Raad van Bestuur. Aan de leden van de Raad van Bestuur zijn geen garanties verstrekt. Informatie over de beloning van bestuurders in 2016 is opgenomen in toelichting 23 van de jaarrekening.

Raad van Commissarissen

Onafhankelijkheid

De Raad van Commissarissen is een orgaan dat onafhankelijk van de Raad van Bestuur opereert. Leden van de Raad van Commissarissen maken geen deel uit van het management van de groep en kunnen ook geen werknemer zijn. De leden van de Raad van Commissarissen zijn onafhankelijk in de betekenis van de Corporate Governance Code.

Taken

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen de groep. Daarnaast fungeert de Raad van Commissarissen ook als adviesorgaan voor de Raad van Bestuur. Bij de vervulling van deze taak richt de Raad van Commissarissen zich op het belang van de onderneming en weegt de relevante belangen van alle relevante stakeholders af. De Raad van Commissarissen en de individuele leden hebben een eigen verantwoordelijkheid om van de Raad van Bestuur en de externe accountant alle informatie te verlangen die nodig wordt geacht om hun toezichthoudende rol adequaat te kunnen uitvoeren. Daarbij kan eventueel informatie worden ingewonnen van functionarissen en externe adviseurs van de onderneming of van eigen adviseurs. Neways stelt hiertoe de benodigde middelen ter beschikking.

Benoeming

Leden van de Raad van Commissarissen worden (her)benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor een periode van vier jaar. De Raad van Commissarissen zal bij een nieuwe benoeming een voordrachtsrecht hebben op basis van de opgestelde profielschets van de Raad van Commissarissen die is te vinden op de corporate website. De centrale ondernemingsraad (Centraal Overleg Neways, CON) heeft een

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

De Raad van Commissarissen benoemt uit zijn midden een voorzitter en vicevoorzitter. De voorzitter is geen voormalig lid van de Raad van Bestuur. Gelet op de omvang van de onderneming is er geen formeel introductieprogramma voor commissarissen. Voor meer informatie over de samenstelling en relevante nevenfuncties van de Raad van Commissarissen in 2016 wordt verwezen naar het hoofdstuk 'Bestuur en management' van dit jaarverslag.

Schorsing en ontslag

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

Bezoldigingsbeleid

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders kan, op voorstel van de Raad van Commissarissen, aan de commissarissen een bezoldiging toekennen. Deze bezoldiging is niet afhankelijk van de resultaten van de onderneming. Meer informatie over de bezoldiging van commissarissen in 2016 is opgenomen in toelichting 23 van de jaarrekening.

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Agenderingsrecht

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

Besluitvormingsproces

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

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

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

Bevoegdheden

Jaarlijks vindt een Algemene Vergadering van Aandeelhouders plaats. Andere Algemene Vergaderingen worden gehouden indien voorgeschreven of als de Raad van Commissarissen of de Raad van Bestuur dit wenselijk acht of indien aandeelhouders – met een vertegenwoordiging van ten minste 10% van het geplaatste kapitaal – schriftelijk onder opgave van de te behandelen onderwerpen, dit aan de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur verzoeken.

Samengevat beschikt de Algemene Vergadering van Aandeelhouders onder andere over de volgende reguliere bevoegdheden:

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

Op de corporate website van Neways zijn de agenda en de toelichting geplaatst voor de op 18 april 2017 te houden jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

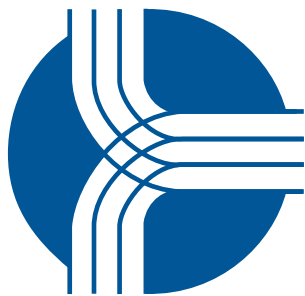


Ingrid Lahaije

Manager Human Resources
Neways Technologies in Son (NL)

Maja Pohle

Manager Human Resources
BuS Elektronik in Riesa (DE)



Ingrid Lahaije en **Maja Pohle** zijn als Managers Human Resources werkzaam bij respectievelijk Neways Technologies in Son (NL) en BuS Elektronik in Riesa (DE) en hebben een belangrijke rol als het gaat om de uitrol van de verbeteringsprogramma's 'Neways DNA' en 'Lean Leadership'. Ze dragen er zorg voor dat deze programma's geïmplementeerd worden en dat de bereikte verbeteringen ook op niveau worden gehouden.

Ingrid:

"De toegenomen motivatie van onze medewerkers om waarde toe te voegen voor onze klanten is voor een groot deel het resultaat van deze programma's.

Zo zijn onze managers en teamleiders dankzij de lean leadership workshops nog beter in staat het beste uit onze medewerkers te halen zodat zij gemotiveerd, zowel zelfstandig, als wel in teamverband de beste dienstverlening aan onze klanten kunnen bieden.

Ik ben dagelijks bezig met de borging van de verbeteringen, bijvoorbeeld door managers en teamleiders actief te coachen. Enerzijds monitor ik of ze daadwerkelijk handelen naar wat ze geleerd hebben tijdens de lean leadership-workshops om het niveau op de werkvloer hoog te houden. Anderzijds ben ik ook hun aanspreekpunt als ze vragen hebben of hulp kunnen gebruiken.

Dat is essentieel voor onze transformatie van EMS naar product life cycle manager: onze werknemers moeten immers creatiever denken om echt van toegevoegde waarde te kunnen zijn voor onze klanten die steeds complexere vraagstukken bij ons neerleggen."

Maja:

"Om onze werknemers creatiever te laten denken hebben we besloten ze meer te betrekken bij het besluitvormingsproces. Dankzij het verbeterprogramma zijn werknemers in alle lagen van de organisatie zelfverzekerder en overtuigd van hun belang bij een goede dienstverlening aan klanten. Een voorbeeld van de uitrol in Duitsland was een opdracht die we voor teamleiders organiseerden. Ze moesten namelijk een workshop met hun eigen teamleden organiseren. Hoewel ze aanvankelijk enigszins nerveus waren, reageerde iedereen uiteindelijk heel positief. Voor veel werknemers was het de eerste keer dat ze tips en tops (sterke punten en verbeteringen) binnen hun afdeling toepasten."

Ingrid en Maja beamen ook dat de Duitse en Nederlandse collega's veel van elkaar kunnen opsteken door over de grens samen te werken.

Ingrid:

"Veel Nederlandse collega's hebben inmiddels goed Duits geleerd om beter samen te werken. We merkten dat onze Duitse collega's dat enorm waardeerden."

Maja:

"Een concreet verschil dat ik sinds twee jaar bij BuS merk is dat de stropdassen een stuk minder vaak gedragen worden. Onze Nederlandse collega's zijn toch wat minder hiërarchisch in de omgang."

Risico's en risicomangement

Als internationaal opererende beursgenoteerde onderneming heeft Neways te maken met een verscheidenheid aan risico's. Deze risico's zijn zowel specifiek voor de markt waarin Neways en haar klanten opereren als wel algemeen in de vorm van bedrijfsrisico's. De EMS-markt wordt gekenmerkt door prijsconcurrentie, een complexe logistieke keten en toenemende regelgeving op kwaliteit en duurzaamheid van elektronische applicaties. Daarnaast hebben we te maken met cycliciteit en een klantvraag die onderhevig is aan korte termijn planbijstellingen. Onder invloed van globalisering en technologische vooruitgang zien we dat de klantvraag en de eisen die grote spelers in de maak-industrie (OEM's) stellen aan hun outsourcing partners, veranderen. Hoe we daarop inspelen beschrijven we in het hoofdstuk Markten en Trends en in het hoofdstuk Ambitie en Strategie. Ons beleid op het gebied van risicobeheersing is er op gericht om de risico's middels onze interne controle systemen zo goed mogelijk te beheersen en in lijn met onze strategie – waar mogelijk – om te zetten in kansen. Dit is een continu proces.

Markt- en commerciële risico's

Conjuncturele schommelingen

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

Met de overname van BuS Group in 2014 is de spreiding over marktsectoren verbeterd en de afhankelijkheid van met name de cyclische semiconductor sector sterk teruggebracht. De spreiding is nu meer evenwichtig en dat vertaalt zich in een meer stabiele ontwikkeling van de orders, omzet en resultaten. Verdere vermindering van de gevoeligheid voor conjuncturele schommelingen en korte termijn planbijstellingen van klanten blijft niettemin belangrijk. Dit kan door uitbreiding van de activiteiten in meer stabiele marktsectoren zoals medisch en defensie en door betere afstemming en verdere flexibilisering van de totale arbeidsorganisatie.

Verschuiving van klantvereisten

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

Neways is goed gepositioneerd en heeft de juiste schaal om in te kunnen spelen op deze verschuiving in de klantvraag. Het heeft de volle aandacht van de Raad van Bestuur omdat dit het hart van de strategie en het hieraan gekoppelde groepsbrede verbeterprogramma raakt.

Toenemende regeldruk

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

Neways voldoet aan alle relevante product- en milieueisen. In samenwerking met haar first en second tier leveranciers wordt gewerkt aan verbetering van de traceerbaarheid van ingekochte materialen om meer inzicht te krijgen in de herkomst en hierover te kunnen rapporteren.

Markt- en commerciële risico's

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

Operationele risico's

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

Financiële risico's

Liquiditeit en solvabiliteit	• Behoudend en solide financieringsbeleid • Sterke sturing op cashflow • Gunstige supplier finance-afspraken om sneller betaald te krijgen • Vernieuwde en verruimde groepsfaciliteit in 2016
Debiteuren	• Zorgvuldige inschatten van, en minimalisering van kredietrisico bij nieuwe klantrelaties • Kredietverzekering
Voorraden	• Monitoren en beheren van voorraden • Invoering systeem voor unieke artikelcodering

Prijsconcurrentie

Globalisering en technologische vooruitgang zorgen voor een continue druk op prijzen van elektronische applicaties. De EMS-markt is van oudsher een productie-industrie die veelal gewend is om te concurreren op prijs. Het risico bestaat dat marges van Neways onder druk komen door de prijsdruk.

Door de focus op lange termijn partnerships op het gebied van technologie en *life cycle management* is Neways in staat klanten meer toegevoegde waarde te bieden en de beste *total cost of ownership*. Dat staat of valt met het vermogen om met de klant in een vroeg stadium van nieuwe productintroductions mee te kunnen denken, ontwikkelen en innoveren. Zo kunnen we de beste kwaliteit leveren tegen de laagste totale kosten over de gehele levenscyclus van het product.

Schaarste aan technische kennis

Schaarste op de arbeidsmarkt aan met name technische engineers en systeemarchitecten kan de uitvoering van de strategie en de productie- en ontwikkelcapaciteit negatief beïnvloeden.

Neways doet actief aan employer branding en profileert zich als aantrekkelijke werkgever, die een werkomgeving biedt waarin talenten met een technische achtergrond sneller invloed hebben en meer kansen en mogelijkheden krijgen om carrière te maken in de hightech sector. Daarnaast worden primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden op periodieke basis gebenchmarkt.

Operationele risico's

Ketencomplexiteit

De EMS markt kenmerkt zich door een complexe supply chain en de complexiteit wordt groter door de toenemende vraag naar box build systemen. De materiaalinkoop voor dergelijke systemen is vaak vele malen complexer dan voor componenten. Kwaliteit- en leverproblemen kunnen plannings- en productieprocessen verstoren waardoor Neways niet aan commerciële afspraken kan voldoen.

Onderdeel van het groepsbrede verbeterprogramma is een vereenvoudiging van de supply chain, wat zich onder meer richt op standaardisatie van materiaalinkoop, reductie van het aantal leveranciers en selectie van first-tier suppliers op basis van wederzijdse afhankelijkheid. Neways monitort op doorlopende basis de risico's op late leveringen per productgroep en per leverancier. Alle activiteiten in het inkoop- en maakproces worden pas in gang gezet als er een klantenorder en/of contract is. Bij een eventuele annulering worden de gemaakte kosten, zoals de voorraadkosten van ingekochte componenten, gespreid in de logistieke keten. De financiële risico's voor Neways zijn bij deze werkwijze beperkt. Vaak moeten echter op prognoses van de klant al inkoopactiviteiten worden verricht in verband met levertijden. Als de prognose niet wordt omgezet in een vaste order of als de vaste order wordt uitgesteld, loopt Neways een financieel risico. Dit risico komt met name tot uiting in voorraadkosten en/of kosten voor het incurant raken van bepaalde componenten. Hierover worden zo veel als mogelijk is afspraken gemaakt met zowel leveranciers als klanten.

“Door de focus op lange-termijnpartnerships is Neways in staat klanten meer toegevoegde waarde te bieden en de beste *total cost of ownership*.”

Naarmate Neways een prominenter rol inneemt in de keten door voor haar klanten (mede) te ontwikkelen en daarbij ingekochte componenten integreert in de te produceren producten neemt het risico toe. Dit risico komt onder andere tot uiting in geval toegeleverde componenten niet aan de afgesproken kwaliteit voldoen en/of niet tijdig geleverd worden. Onder andere om dit risico te mitigeren hebben we een intensief programma opgestart waarin we met een beperkter aantal leveranciers intensiever zullen samenwerken en betere

afspraken kunnen maken om de gewenste kwaliteit, logistieke prestatie en technische ondersteuning te verbeteren.

ICT-systemen

Falende ICT-systemen of falende implementatie van nieuwe ICT-systemen kunnen leiden tot verstoring van de operationele processen, de algemene bedrijfsvoering en de interne en externe verslaglegging waardoor Neways mogelijk niet aan haar verplichtingen richting stakeholders kan voldoen. Cyber Security krijgt in toenemende mate aandacht binnen de control maatregelen waarbij in eerste instantie gefocust wordt op de dagelijkse risico's in de operatie.

Neways heeft interne en externe back-up-systemen om dit risico zo veel mogelijk te beperken. Implementatie van het nieuwe ERP-systeem vindt gefaseerd per werkmatschappij plaats, met elke keer een tussentijdse evaluatie, test en doorvoering van verbeteringen voordat de volgende fysieke implementatie wordt gestart.

Productiecontinuïteit

Calamiteiten en andere onvoorziene omstandigheden kunnen de productiecontinuïteit in gevaar brengen. Neways investeert continu in de veiligheid van haar productiefaciliteiten. Ook worden deze faciliteiten regelmatig geïnspecteerd op veiligheid en arbeidsomstandigheden.

Financiële risico's

Liquiditeit en solvabiliteit

Bij een te lage liquiditeit en/of solvabiliteit bestaat de kans dat schuldeisers hun vorderingen op Neways opvragen. De verwachting is dat de OEM's meer een beroep zullen gaan doen op Neways om als lange termijn partner meer mee te gaan investeren.

Neways is actief in de hightech sector, maar geen kapitaalintensief bedrijf. We voeren een behoudend en solide financieringsbeleid met een sterke sturing op cash flow management. Bij een aantal langere termijn partnerships zijn afspraken gemaakt op het gebied van supplier finance, waardoor we gemiddeld sneller betaald krijgen. De in 2016 vernieuwde en verruimde groepsfaciliteit biedt meer financiële slagkracht tegen betere condities.

Debiteuren

Met name tijdens laagconjunctuur bestaat de mogelijkheid dat klanten van Neways niet aan hun betalingsverplichtingen kunnen voldoen, dit kan leiden tot financiële schade.

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

Voorraden

Vrije voorraden, voorraden die niet gedekt zijn door orders of contracten, vormen een risico voor Neways en kunnen werkkapitaalbeslag vergroten en cash flow en marges onder druk zetten. Neways besteedt samen met haar leveranciers continu aandacht aan het monitoren en beheersen van de voorraden. De initiatieven op het gebied van supply chain moeten bijdragen aan een structurele verlaging van de voorraadniveaus. Onderdeel hiervan is een systeem voor uniforme artikelcodering dat de hoeveelheid vrije, ongedekte voorraden moet verminderen.

Beheersingsmechanisme

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de opzet en werking van de risicobeheersing- en controlesystemen. Risicobeheersing heeft in die zin voortdurende aandacht en is een integraal onderdeel van de aansturing en het management van de groep. Het is een onderwerp dat bovendien stelselmatig tussen Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen wordt besproken.

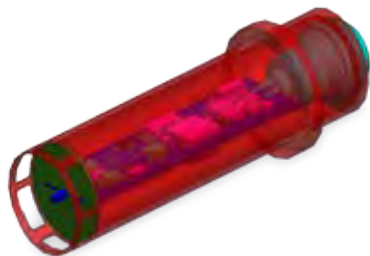
Onze interne controlesystemen zijn er op gericht om de belangrijkste risico's waaraan we zijn blootgesteld te beheersen. Daarnaast dragen de systemen bij aan betere borging en stroomlijning van onze bedrijfsprocessen, compliance met de naleving van wet- en regelgeving en de realisatie van onze strategische ambities.

Binnen de systemen wordt ook de controle technische functiescheiding gewaarborgd. Dergelijke systemen kunnen echter nooit volledige zekerheid bieden dat doelstellingen worden gerealiseerd, noch dat alle onjuistheden van materieel belang, verlies, fraude en overtredingen van wetten en regels geheel kunnen worden voorkomen.

Risico's worden door de Raad van Bestuur doorlopend gemonitord. Wekelijks rapporteren de werkmaatschappijen de omzet- en orderontvangstcijfers. Op maandelijkse basis wordt een geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening opgemaakt met een overzicht van de belangrijkste financiële cijfers, inclusief een overzicht van de kasstromen, en elementen van de operationele performance. Hierin worden tevens prognoses van de winst- en verliesrekening en het kasstroomoverzicht voor het hele boekjaar opgenomen, evenals een balansprognose voor het einde van het boekjaar. Een exemplaar van de geconsolideerde maandrapportages wordt aan de Raad van Commissarissen verstrekt. Tweemaandelijks worden de werkmaatschappijen door leden van de Raad van Bestuur bezocht, waarbij de belangrijkste operationele aspecten en verbeterpunten worden besproken. Vanaf 1 januari 2017 kent Neways een onafhankelijke internal audit functie, waarmee de risicobeheersing en compliance van de groep verder wordt versterkt.

In-control-verklaring

Op grond van het bovenstaande verklaart de Raad van Bestuur, naar zijn beste weten, dat de risicobeheersing- en controlesystemen een redelijke mate van zekerheid geven; dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat en de risicobeheersing- en controlesystemen in 2016 naar behoren hebben gewerkt.



Advanced thermal sensor

Als onderdeel van het milli-Kelvinproject heeft Neways een geavanceerde warmtesensor ontwikkeld. Deze sensor kan temperaturen en verschillen in temperatuur heel nauwkeurig meten.

De milli-Kelvin sensor is onder andere onmisbaar voor Air Showers, apparaten die gebruikt worden in cleanrooms die ervoor zorgen dat productie- en onderzoekskamers geheel stof- en vuilvrij blijven om contaminatie te voorkomen. Daarnaast heeft deze milli-Kelvin sensor talloze industriële toepassingen, van de biomedische industrie tot de productie van halfgeleiders. Naast de temperatuurcontrole van een Air Shower maakt de sensor ook een constante productietemperatuur mogelijk. Tijdens het produceren van halfgeleiders, waarbij schakelingen op piepkleine componenten (wafers) worden gezet, kan de minste afwijking in temperatuur tot productiefouten leiden.

De milli-Kelvin sensor is een voorbeeld van een kennisgebied waar Neways een leidende rol in de ontwikkelfase kon nemen.

inzake art 5:25c van de Wft

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

De jaarrekening 2016 een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie per 31 december 2016 en het resultaat over 2016 van Neways Electronics International NV en de in de consolidatie opgenomen groepsmaatschappijen;

Het jaarverslag 2016 een getrouw beeld geeft omtrent de toestand per 31 december 2016, de gang van zaken gedurende 2016 van Neways Electronics International NV en van de hiermee verbonden groepsmaatschappijen welke in de geconsolideerde jaarrekening zijn opgenomen en dat in het jaarverslag de wezenlijke risico's, waarmee de vennootschap wordt geconfronteerd, zijn beschreven.

Huub van der Vrande – CEO

Paul de Koning – CFO

Adrie van Bragt – COO

Het aandeel Neways is genoteerd aan Euronext in Amsterdam en maakt sinds 2016 onderdeel uit van de Tech40 Index. De Tech40 is samengesteld uit een totaal van 320 Tech bedrijven die op alle Euronext markten als Small- of Midkapbedrijf zijn genoteerd. De Tech40 Index wordt op jaarlijkse basis samengesteld. NIBC Markets N.V. (voorheen SNS Securities) trad in 2016 op als liquidity provider en is in 2017 wederom aangesteld.

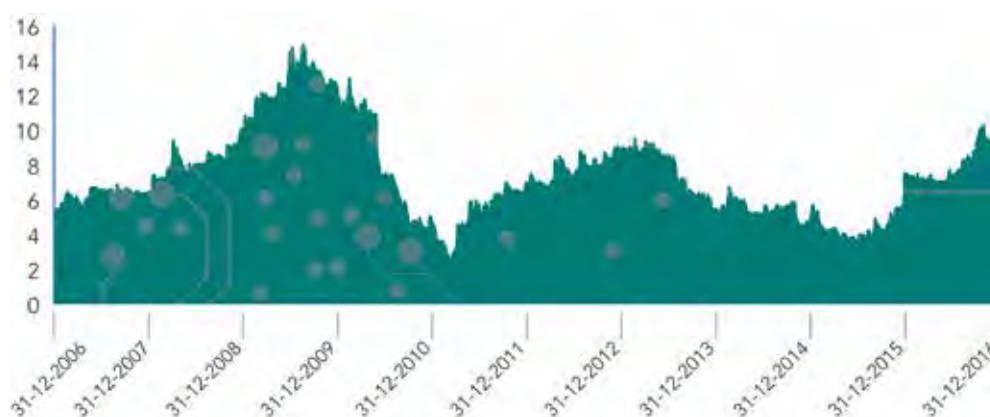
Aandelenstructuur Neways

Het aandelenkapitaal van Neways bestaat uit gewone aandelen met een nominale waarde van € 0,50 per aandeel. Per saldo bestond het geplaatste aandelenkapitaal ultimo 2016 uit 11.458.801 aandelen. Gedurende het jaar 2016 is door uitoefening van personeelsopties het aandelenkapitaal met 57.500 aandelen toegenomen.

	2016	2015
Ultimo	11.458.801	11.401.301
Gewogen gemiddeld	11.418.822	11.378.287

Koersontwikkeling en kengetallen

	2016	2015
Hoogste koers	€ 10,21 (31 oktober)	€ 10,45 (2 maart)
Laagste koers	€ 6,65 (4 mei)	€ 6,78 (15 december)
Slotkoers	€ 9,28	€ 7,50
Nettoresultaat per aandeel	€ 0,85	€ 0,28
Dividend	€ 0,34	€ 0,11
Koers-winstverhouding ultimo boekjaar	10,9	26,8
Marktkapitalisatie ultimo boekjaar	€ 106.337.673	€ 85.509.757



Aandeelhouders

Uit hoofde van de Wet Melding Zeggenschap (WMZ) dienen belangen in het geplaatste kapitaal van Neways vanaf 3% te worden gemeld bij de Autoriteit Financiële Markten (AFM). Ultimo 2016 waren de volgende aandeelhouders bekend met een belang van ten minste 3%.

Aandeehouder	%
VDL Beleggingen BV	26,1
Stichting Administratiekantoor Thymen	19,7
Todlin NV	9,5
Menor Investments BV	6,0
Decico BV	5,8
Otterbrabant Beheer BV	5,4
Add Value Fund	3,3

Het merendeel van de geplaatste aandelen is in bezit van Nederlandse institutionele beleggers, family offices en particuliere beleggers. Per 31 december 2016 was de Raad van Bestuur niet in het bezit van aandelen Neways.

Dividendbeleid

Neways streeft een dividend na van 40% van de nettowinst. Voorwaarde voor uitkering van dividend is onder andere dat de solvabiliteit (garantievermogen gecorrigeerd voor actieve belastinglatentie en immateriële vaste activa/totaal vermogen) ten minste 35% bedraagt. Op basis van het over 2016 gerealiseerde resultaat van € 0,85 per aandeel wordt aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorgesteld om over het boekjaar 2016 een dividend uit te keren van € 0,34, op te nemen in contanten. Dit vertegenwoordigt een payout ratio van 40%.

Aandelenopties

De Raad van Commissarissen besluit jaarlijks over de toekenning van opties op aandelen aan de leden van de Raad van Bestuur en enkele andere functionarissen. Dit besluit wordt ter goedkeuring aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorgelegd. In de besluitvorming over de toekenning van opties worden zowel behaalde als te behalen doelstellingen voor de eigen werkmaatschappij als individuele prestaties van de betreffende manager meegewogen.

De uitoefenprijs van de opties is gelijk aan de geldende slotkoers van de zevende dag na het ter inzage leggen van de jaarcijfers 2016. De looptijd van de uitstaande opties is ten minste drie jaar en geeft recht op een gewoon aandeel Neways. In het optiebeleid van Neways is niet opgenomen dat aandelen worden ingekocht om het effect van verwatering door uitoefening van opties tegen te gaan.

In 2016 zijn aan de leden van de Raad van Bestuur in totaal 45.000 opties toegekend en aan overige functionarissen in totaal 27.500 opties, met een uitoefenprijs van € 7,10 en een looptijd van vijf jaar. Door leden van de Raad van Bestuur en overige functionarissen zijn in het verslagjaar 57.500 opties uitgeoefend. Door de Raad van Bestuur zijn alle uit optie-uitoefeningen verkregen aandelen verkocht. Meer informatie over de aan de leden van de Raad van Bestuur toegekende opties is te vinden in toelichting 23 van de jaarrekening. In het voorstel tot goedkeuring door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van het nieuwe remuneratiebeleid, wordt de huidige optieregeling beëindigd en vervangen door een prestatiegebonden aandelenplan.

Belangrijke data

3 maart 2017	Publicatie jaarcijfers
3 maart 2017	Publicatie jaarverslag 2016
18 april 2017	Algemene Vergadering van Aandeelhouders 2017
18 april 2017	Publicatie tussentijds handelsbericht
20 april 2017	Notering ex-dividend
21 april 2017	Record date
28 april 2017	Betaalbaarstelling dividend
29 augustus 2017	Publicatie halfjaarcijfers
19 september 2017	Open dag voor aandeelhouders
31 oktober 2017	Publicatie tussentijds handelsbericht

Voorkoming misbruik van voorwetenschap

Vanaf juli 2016 geldt de Europese verordening marktmisbruik (MAR, Market Abuse Regulation). Op basis van deze nieuwe regels heeft Neways naar zowel de interne als externe behandeling van koersgevoelige informatie gekeken en een nieuwe Insider Dealing Policy opgesteld. Op periodieke basis toetst Neways de behandeling van koersgevoelige informatie binnen de organisatie. De regelgeving heeft niet alleen betrekking op de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur, maar ook op de managementlaag onder de Raad van Bestuur en alle betrokken staffunctionarissen die in aanraking komen met koersgevoelige informatie. Neways heeft een compliance officer die toeziet op en zorgdraagt voor een goede naleving van de regelgeving.

Investor relations

Neways hecht grote waarde aan transparantie en het Investor Relations beleid is gericht op regelmatige communicatie naar aandeelhouders en overige financiële stakeholders.

Naast het publiceren van het jaarverslag, het halfjaarbericht en de tussentijdse handelsberichten zijn er gedurende het jaar verschillende momenten waarop de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur in contact treedt met aandeelhouders. Het belangrijkste moment is elk jaar de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Daarnaast organiseert Neways op jaarlijkse basis een open dag voor aandeelhouders die plaatsvindt bij één van de werkmaatschappijen. Hierbij is er gelegenheid om op informele wijze met leden van het management van gedachten te wisselen.

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

U kunt ook contact opnemen via:

E: info@newayselectronics.com

T: +31 (0)40 267 92 05

**Raad van Commissarissen**

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



Verslag van de Raad van Commissarissen

Verslag van de Raad van Commissarissen

Gedurende 2016 heeft de Raad van Commissarissen haar toezichthoudende taken vervuld in lijn met de van toepassing zijnde wetgeving en de statuten van Neways Electronics International NV. Daarnaast hebben we de Raad van Bestuur op een doorlopende basis bijgestaan en geadviseerd.

Corporate governance

Neways hecht veel waarde aan goed ondernemingsbestuur en naleving van de Nederlandse Corporate Governance Code. De onderneming voldoet in 2016 aan de aanbevelingen uit deze Code met uitzondering van een aantal best practice bepalingen. Hiervoor wordt verwezen naar het hoofdstuk 'Corporate Governance' en naar de corporate website.

De Raad van Commissarissen zal in 2017 de aandacht richten op de herziene Corporate Governance Code, die in december 2016 is gepubliceerd. Indien van toepassing zullen voorstellen tot wijzigingen in dit kader worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Samenstelling van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen bestaat uit drie leden. Gedurende 2016 is er geen verandering opgetreden in de samenstelling van de Raad. Alle drie de leden zijn onafhankelijk, in overeenstemming met de Corporate Governance Code.

Samenstelling van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur bestaat sinds 2015 uit drie leden. In het afgelopen jaar hebben zich daar geen veranderingen in voorgedaan. Afgelopen jaar was het eerste volledige jaar onder leiding van de vernieuwde Raad van Bestuur.

Als Raad van Commissarissen onderkennen we het belang van diversiteit, daar laten we ons echter niet door beperken. Primair wordt gekeken naar geschiktheid op basis van ervaring, specialistische (technische) kennis en vaardigheden.

Toezicht en advies

In 2016 is onder leiding van de Raad van Bestuur goede voortgang geboekt met de implementatie van het groepsbrede verbeterprogramma. Belangrijke stappen zijn met name gezet in de integrale aansturing en positionering van de werkmaatschappijen en de doorvoering van veranderingen op het gebied van meer prestatie- en klantgericht werken. De strategische keuze om als *technology* en *life cycle partner* van klanten en verder op te schuiven in de waardeketen zien we niet als een revolutie maar wel als een krachtige evolutie. De richting is duidelijk en wordt ook groepsbreed gedragen.

In het afgelopen jaar hebben we uitvoerig overleg gehad met de Raad van Bestuur over hoe de strategie van de groep kan worden doorvertaald naar de verschillende werkmaatschappijen. Meer specifiek is daarbij ingegaan op wat de impact van de transitie op de bedrijfsrisico's is en hoe die tijdens de transitie het beste kunnen worden beheerst. De belangrijkste uitdaging voor de Raad van Bestuur en de management teams is het veranderen van bedrijfsprocessen, deze vereenvoudigen en integreren in alle werkmaatschappijen. Dit is met name met betrekking tot de inrichting van de supply chain een complex en op bepaalde punten weerbarstig traject. Om verstoringen in de doorlopende bedrijfsprocessen te voorkomen is daarom gekozen voor een gestructureerde stapsgewijze aanpak, met tussentijdse checks en balances.

De Raad van Commissarissen komt jaarlijks minimaal vijfmaal formeel bijeen met de Raad van Bestuur. Met het oog op het verbeterprogramma en de veranderingen die binnen Neways plaatsvinden zijn we in 2016 in totaal zesmaal bij elkaar gekomen in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Alle leden van de Raad van Commissarissen waren bij deze bijeenkomsten aanwezig. Tevens vindt minimaal eenmaal per jaar een bijeenkomst plaats zonder de Raad van Bestuur om het eigen functioneren te bespreken.

Tijdens deze bijeenkomsten zijn alle reguliere onderwerpen aan bod gekomen. Dat gaat dan onder meer om de voortgaande financiële resultaten, de financiële positie, de budgettering en rapportering, de effectiviteit van de interne controle systemen en de remuneratie van de individuele leden van de Raad van Bestuur. Daarnaast is met name gesproken over hoe Neways de ingezette strategie verder gaat vormgeven. Cruciaal daarbij is de vraag hoe Neways in organisatorische zin beter kan inspelen op korte termijn planbijstellingen van klanten en veranderingen in de vraag. De bijeenkomsten zijn verder benut om de ingezette acties en progressie van het groepsbrede verbeterprogramma in detail te bespreken. Meer specifiek is ingezoomd op het vereenvoudigen van het complexe logistieke proces. Dit betreft o.a. standaardisatie van materialeninkoop, reductie van de leveranciersbasis en de selectie van first-tier suppliers op basis van de vastgestelde criteria.

Contact met de ondernemingsraad

Gedurende het jaar is de voorzitter van de Raad van Commissarissen twee keer aanwezig geweest bij een vergadering van de centrale ondernemingsraad (Centraal Overleg Neways, CON). Daarnaast is er meerdere malen informeel overlegd tussen leden van de Raad van Commissarissen en leden van de ondernemingsraad. Een prominent gespreksonderwerp was de verdere flexibilisering van de inzet van arbeidscapaciteit. Een meer flexibele inzet van productiemedewerkers is noodzakelijk om de capaciteitsbezetting groepsbreed te verbeteren en beter te kunnen inspelen op de korte termijn planbijstellingen door klanten. Bredere inzetbaarheid van medewerkers zorgt er ook voor dat medewerkers meer van elkaar leren en kennis kunnen uitwisselen. Dit draagt bij aan het streven naar 100% first time right in termen van kwaliteit en leverbetrouwbaarheid. Deze flexibilisering van arbeid zal in nauw overleg met de werkmaatschappijen en ondernemingsraad in de komende jaren verder vorm worden gegeven.

Contact met de aandeelhouders

Contacten met aandeelhouders verlopen hoofdzakelijk via de Raad van Bestuur. Het nastreven van transparantie is echter een belangrijk element dat de Raad van Commissarissen deelt met de Raad van Bestuur. Gedurende het afgelopen jaar is er dan ook op verschillende momenten direct contact geweest tussen aandeelhouders en de Raad van Commissarissen.

Het belangrijkste moment is de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Daarnaast wordt jaarlijks een open dag voor aandeelhouders gehouden. Dit jaar vond de bijeenkomst plaats bij Neways Advanced Applications in Son. Tijdens deze dag is onder andere uitgebreid gesproken over het terugdringen van het aantal leveranciers en het belang van het optimaliseren van de samenwerking met de bestaande leveranciers. Hierbij werd door de Managing Director van Neways Advanced Applications BV een presentatie gegeven waarbij hij het verbeterprogramma *Up to the next level* toelichtte.

Jaarrekening

De jaarrekening 2016 is door de Raad van Bestuur aan de Raad van Commissarissen voorgelegd en met KPMG als onafhankelijke accountant uitvoerig besproken en door KPMG voorzien van een goedkeurende controleverklaring. Deze verklaring is opgenomen in dit jaarverslag onder de overige gegevens. Met KPMG is ook het auditplan besproken.

De Raad van Commissarissen heeft vastgesteld dat het verslag van de Raad van Bestuur over 2016 een getrouw beeld geeft van de financiële positie en de winstgevendheid van de onderneming. Alle leden van de Raad van Commissarissen hebben de jaarrekening 2016 ondertekend.

Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders zal worden voorgesteld de jaarrekening 2016 vast te stellen en de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen décharge te verlenen voor het gevoerde beleid, respectievelijk het gehouden toezicht op dit beleid over het afgelopen boekjaar.

Resultaat en dividend

In het afgelopen jaar is een genormaliseerd nettoresultaat van € 9,2 miljoen voor eenmalige baten en lasten en Purchase Price Allocation (PPA) gerealiseerd. Ten opzichte van 2015 is dit een stijging van 47%. Inclusief eenmalige baten en lasten en PPA bedroeg het nettoresultaat € 9,7 miljoen ten opzichte van € 3,2 miljoen in 2015.

De Raad van Bestuur stelt – met instemming van de Raad van Commissarissen – voor om over het boekjaar 2016 een dividend uit te keren van € 0,34 per aandeel, op te nemen in contanten. Het uit te keren dividend over 2016 komt neer op 40% van het nettoresultaat, in lijn met het dividendbeleid.

Waardering

Neways heeft in 2016 een aantal goede stappen gezet op weg naar een succesvolle transitie. De eerste effecten hiervan hebben zich vertaald in een verbetering van de winstgevendheid. Belangrijker in dit stadium is dat er met veel drive en enthousiasme gewerkt wordt aan de uitvoering van de plannen en ingezette acties.

Die nieuwe dynamiek die binnen de organisatie ontstaat, is een voorwaarde voor de realisatie van de ambities van Neways in de komende jaren en de creatie van waarde voor alle stakeholders.

We spreken dan ook graag onze waardering uit voor de Raad van Bestuur, de management teams en alle medewerkers. Ze kunnen tevreden terugkijken op wat er het afgelopen jaar is gerealiseerd.

Son, 2 maart 2017

Raad van Commissarissen

Henk Scheepers (Voorzitter)

René Penning de Vries (Vicevoorzitter)

Peter van Bommel

Jaarrekening 2016

Bedragen x € 1.000 per 31 december	Toelichting	2016	2015
Vaste activa			
Materiële vaste activa			
Gebouwen en terreinen	5	16.127	16.783
Machines en inventarissen	5	18.122	18.017
		34.249	34.800
Immateriële vaste activa			
Software	6	6.698	6.444
Goodwill	6	2.754	2.754
Klantenrelaties	6	4.020	4.876
		13.472	14.074
Financiële vaste activa			
Deelnemingen verwerkt volgens de equitymethode	23	10	10
Uitgestelde belastingvorderingen	7	4.293	4.501
		4.303	4.511
Totaal vaste activa		52.024	53.385
Vlottende activa			
Vorraden			
Grond- en hulpstoffen	8	47.308	43.407
Halffabrikaten	8	19.118	18.443
Gereed produkt	8	19.854	19.782
		86.280	81.632
Vorderingen			
Handelsvorderingen en overige vorderingen	9	48.470	39.873
Vennootschapsbelasting		147	640
		48.617	40.513
Geldmiddelen	10	1.167	1.552
Totaal vlottende activa		136.064	123.697
Totaal activa		188.088	177.082

Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

Bedragen x € 1.000	Toelichting	2016	2015
Opbrengst verkoop van goederen		393.198	374.118
Wijziging in voorraad halffabrikaten en gereed product		63	524
Grond- en hulpstoffen		-239.410	-227.189
Personeelskosten	18	-107.897	-104.029
Afschrijvingen en amortisatie	19	-8.216	-8.266
Overige lasten	20	-25.958	-29.233
Bedrijfsresultaat		11.780	5.925
Financieringskosten	21	-2.113	-2.061
Resultaat voor belastingen		9.667	3.864
Belastingbate/(last)	7	27	-644
Nettoresultaat		9.694	3.220
Niet-gerealiseerde resultaten			
<i>Te herrubriceren naar de resultatenrekening in volgende perioden:</i>			
Koersverschillen omrekening buitenlandse deelnemingen		-21	327
Totaal niet-gerealiseerde resultaten te herrubriceren naar de resultatenrekening in volgende perioden		-21	327
<i>Posten niet te herrubriceren naar de resultatenrekening in volgende perioden:</i>			
Herwaarderingen van de toegezegd-pensioenverplichting	15	-513	503
Effect winstbelasting	7	154	-151
Totaal		-359	352
Totaal niet-gerealiseerde resultaten niet te herrubriceren naar de resultatenrekening in volgende perioden		-359	352
Niet-gerealiseerde resultaten na belasting		-380	679
Totaal gerealiseerd en niet-gerealiseerd resultaat na belasting		9.314	3.899
Resultaat per aandeel (in €):	22		
- Nettoresultaat per aandeel		0,85	0,28
- Verwaterd nettoresultaat per aandeel		0,84	0,28

Bedragen x € 1.000	Toelichting	2016	2015
Operationele activiteiten			
Resultaat voor belastingen		9.667	3.864
<i>Aanpassingen voor:</i>			
Afschrijving van Materiële vaste activa	5	6.251	6.315
Amortisatie van Immateriële vaste activa	6	1.965	1.951
Kosten toegekende personeelsopties	16	62	58
Financieringskosten	21	2.113	2.061
Mutatie voorzieningen en pensioenverplichtingen		-1.366	2.309
Mutaties in het werkkapitaal *)		-4.967	-5.619
		13.725	10.939
Overige mutaties:			
Betaalde rente		-1.761	-1.859
Betaalde vennootschapsbelasting		-1.379	-1.698
Kasstroom uit operationele activiteiten		10.585	7.382
Investeringsactiviteiten			
Investerings in immateriële vaste activa	6	-1.363	-1.305
Investerings in materiële vaste activa	5	-6.203	-3.197
Desinvesteringen materiële vaste activa	5	0	0
Verkoop beëindigde bedrijfsactiviteit	5	-385	0
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-7.951	-4.502
Financieringsactiviteiten			
Ontvangsten uit rentedragende leningen	13	0	89
Aflossingen van rentedragende leningen	13	-11.157	-8.344
Meer (-minder) gebruik van rekening courant kredieten	13	9.111	4.691
Dividenden betaald aan houders van gewone aandelen	12	-1.254	0
Ontvangsten uit uitoefening van opties		273	442
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-3.027	-3.122
Mutatie in geldmiddelen		-393	-242
Netto-omrekeningsverschil vreemde valuta		8	16
Geldmiddelen per 1 januari		1.552	1.778
Geldmiddelen per 31 december		1.167	1.552
* Mutaties in het werkkapitaal			
Voorraden		-4.648	-2.225
Handelsvorderingen en overige vorderingen		-8.597	-2.984
Handelsschulden en overige te betalen posten		7.824	-745
Belastingen en premies sociale verzekeringen		454	335
		-4.967	-5.619

Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen

Bedragen x € 1.000	Toelichting	Geplaatst en gestort kapitaal	Agio	Ingehouden winst	Valuta omrekenings- reserve	Totaal eigen vermogen
Stand per 1 januari 2015		5.493	39.237	20.671	590	65.991
Winst over het boekjaar				3.220		3.220
Niet-gerealiseerde resultaten				352	327	679
Totaal gerealiseerd en niet-gerealiseerd resultaat		0	0	3.572	327	3.899
Uitgifte aandelen	11	163	-163			0
Uitoefening opties	16	45	561			606
Uitgifte van aandelenopties			58			58
Totaal transacties met houders van aandelen van de moedermaatschappij		208	456	0	0	664
Stand per 31 december 2015		5.701	39.693	24.243	917	70.554
Winst over het boekjaar				9.694		9.694
Niet-gerealiseerde resultaten				-359	-21	-380
Totaal gerealiseerd en niet-gerealiseerd resultaat		0	0	9.335	-21	9.314
Uitgifte aandelen	11	0	0			0
Uitoefening opties	16	29	234			263
Uitgifte van aandelenopties			62			62
Dividenden	12			-1.254		-1.254
Totaal transacties met houders van aandelen van de moedermaatschappij		29	296	-1.254	0	-929
Stand per 31 december 2016		5.730	39.989	32.324	896	78.939

Per 31 december 2016 is in het Agio een bedrag van € 131.000 als een Call-optie begrepen voor de converteerbare leningen.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

1. INFORMATIE INZAKE DE GROEP

De geconsolideerde jaarrekening van Neways Electronics International N.V. per 31 december 2016 wordt ter vaststelling voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 18 april 2017. Neways Electronics International N.V. is een in Nederland opgerichte en gevestigde vennootschap waarvan de aandelen openbaar worden verhandeld aan Euronext Amsterdam (symbool: NEWAY). Zij is statutair gevestigd te Eindhoven met feitelijke zetel in Son. Neways Electronics International N.V. en zijn dochterondernemingen vormen samen de Groep. De Groep is een internationale one-stop-provider voor geavanceerde en geïntegreerde elektronische componenten, samenstellingen en systemen voor de industriële elektronica-sector.

2. GRONDSLAGEN BIJ DE OPSTELLING VAN DE JAARREKENING

2.1 Grondslagen bij de opstelling van de jaarrekening

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

Deze geconsolideerde jaarrekening is op 2 maart 2017 goedgekeurd voor publicatie door de Raad van Commissarissen.

Overeenstemmingsverklaring

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

Grondslagen voor de consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening worden de financiële gegevens van Neways Electronics International N.V. en zijn dochterondernemingen per 31 december opgenomen. De verwerking van die gegevens vindt plaats volgens de integrale consolidatiemethode op basis van uniforme waarderings- en resultaatbepalingsgrondslagen. Aanpassingen worden gemaakt om bestaande verschillen in waarderingsgrondslagen in lijn te brengen met die van de moedermaatschappij. Bijgevolg worden de financiële gegevens van de groepsmaatschappijen voor 100% in de consolidatie betrokken. Bij consolidatie worden alle activa, verplichtingen, vermogen, baten, lasten en kasstromen voortvloeiend uit transacties binnen de Groep volledig geëlimineerd. Als dochterondernemingen worden aangemerkt, ondernemingen waarin door Neways Electronics International N.V. feitelijke zeggenschap wordt uitgeoefend.

Het moment waarop feitelijke zeggenschap wordt verworven, is tevens het moment waarop een nieuwe dochteronderneming meegeconsolideerd wordt. Consolidatie wordt voortgezet tot het moment dat de feitelijke zeggenschap ophoudt te bestaan. Een wijziging in het eigendomsbelang in een dochteronderneming zonder verlies van zeggenschap wordt administratief verwerkt als een eigen-vermogenstransactie. Zodra niet langer invloed van betekenis wordt uitgeoefend, wijzigt de Groep de waardering van de resterende investering in de reële waarde.

De vennootschappen die in de consolidatie zijn opgenomen worden weergegeven in de toelichting onder punt 23.

Enkelvoudige jaarrekening

Deze jaarrekening is opgesteld op basis van Titel 9, Boek 2 B.W., waarbij gebruik wordt gemaakt van de waarderingsgrondslagen zoals aanvaard binnen de Europese Unie en toegepast in de geconsolideerde jaarrekening.

2.2. Nieuwe standaarden

De toegepaste grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn consistent met die van het voorgaande boekjaar. Eerste toepassing van nieuwe en gewijzigde IFRS-standaarden en IFRIC-interpretaties van kracht per 1 januari 2016 hebben geen effect gehad op de financiële positie of resultaten van de Groep. Het gaat hierbij om de volgende standaarden en interpretaties.

Nieuwe of gewijzigde standaarden

EU-IFRS 11

IAS 16 en IAS 38

- Verduidelijking van accepteerbare methoden van afschrijving en amortisatie

IAS 41

- Landbouw - "Bearer plants"

IAS 27

- Equitymethode in vennootschappelijke jaarrekeningen

EU-IFRS 10, EU-IFRS 12

- Investeringsentiteiten: Toepassing van de Consolidatievrijstelling

en IAS 28

IAS 1

- Onderdeel van het "Disclosure Initiative Project"

Jaarlijkse verbeteringen van IFRS, cyclus 2012-2014 – diverse standaarden

2.3. Samenvatting van belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving

Operationele segmenten

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

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

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

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

Van de totale omzet van € 393,2 miljoen in 2016 genereerde één klant een omzet van € 52,0 miljoen (2015: € 48,4 miljoen) en een andere klant een omzet van € 23,8 miljoen (2015: € 25,2 miljoen). Voor de verdeling van de omzet per marktsector wordt verwezen naar het verslag van de Raad van Bestuur, opgenomen in het jaarverslag.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

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

Bedrijfscombinaties en goodwill

Bedrijfscombinaties worden verantwoord volgens de overnamemethode. Deze behelst opname van de identificeerbare activa en de overgenomen verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen tegen reële waarde, met inbegrip van die welke voorheen niet door de overgenomen partij werden opgenomen. Kosten (excl. financieringskosten) verband houdende met de overname worden direct ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. Financieringskosten voor het aangaan van leningen ter financiering van de overname worden gekapitaliseerd en geamortiseerd over de looptijd van de leningen. Indien de bedrijfscombinatie in verschillende fasen tot stand komt, wordt per de overnamedatum de reële waarde van het eerder door de overnemende partij in de overgenomen partij gehouden belang opnieuw bepaald met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening.

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

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

Omrekening vreemde valuta

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

I) Transacties en balansposten

Transacties in vreemde valuta worden bij de eerste opname verantwoord tegen de koers van de functionele valuta per de datum van de transactie.

Monetaire activa en verplichtingen die luiden in vreemde valuta's worden omgerekend tegen de koers van de functionele valuta per balansdatum. Alle verschillen worden ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht, behalve de verschillen op permanent geïnvesteerde leningen aan buitenlandse deelnemingen die dienen ter financiering van deze buitenlandse deelnemingen en waarop geen aflossingen zijn gepland en dit ook niet waarschijnlijk is in de nabije toekomst. Deze worden rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkt totdat deze netto-investering wordt afgestoten, op welk moment zij worden opgenomen in de winst- en verliesrekening.

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

II) Groepsmaatschappijen

Per de verslagdatum worden de activa en passiva van de buitenlandse entiteiten omgerekend in de rapporteringsvaluta van de Groep (de euro) tegen de koers per balansdatum en de winst- en verliesrekeningen tegen de koers per

de datum van de transacties. De koersverschillen die voortkomen uit de omrekening van het eigen vermogen en de leningen van de deelnemingen worden direct in de valuta omrekeningsreserve als aparte component van het eigen vermogen gebracht. Bij de afstoting van een buitenlandse entiteit wordt het uitgestelde cumulatieve bedrag dat is opgenomen in het eigen vermogen voor die betreffende buitenlandse entiteit in de winst- en verliesrekening verantwoord.

Financiële instrumenten

Financiële activa

Financiële activa worden bij eerste opname gewaardeerd op basis van reële waarde. De financiële activa van de Groep bestaan uit geldmiddelen, handelsvorderingen en overige vorderingen.

Na de eerste verwerking worden handelsvorderingen en overige vorderingen opgenomen tegen de geamortiseerde kostprijs onder aftrek van een eventuele bijzondere waardevermindering.

Niet langer opnemen in de balans van financiële activa

Een financieel actief (of, indien van toepassing, een deel van een financieel actief of een deel van een groep van soortgelijke financiële activa) wordt niet langer in de balans opgenomen indien de Groep geen recht meer heeft op de kasstromen uit dit actief, of de Groep zijn rechten om de kasstromen uit dit actief heeft overgedragen ofwel (a) alle risico's en voordelen van dit actief heeft overgedragen, ofwel (b) niet nagenoeg alle risico's en voordelen van dit actief heeft overgedaan of behouden, maar de zeggenschap heeft overgedragen.

Bijzondere waardeverminderingen van financiële activa

De Groep bepaalt op elke balansdatum of een financieel actief of een groep van financiële activa een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Een financieel actief of een groep van financiële activa heeft alleen dan een bijzondere waardevermindering ondergaan, als dit objectief aantoonbaar is door een of meer gebeurtenissen die hebben plaatsgevonden na de eerste opname van het actief en de invloed van zo'n gebeurtenis op de geschatte toekomstige kasstromen van het financieel actief of groep van financiële activa op betrouwbare wijze kan worden ingeschat. Aanwijzingen voor bijzondere waardevermindering kunnen bijvoorbeeld zijn dat een debiteur of groep van debiteuren aanzienlijke financiële problemen ondervindt, wanbetaling met betrekking tot rentebetalingen of aflossingen, de waarschijnlijkheid van een faillissement of een financiële reorganisatie of waarneembare gegevens die erop wijzen dat er sprake is van een meetbare afname van de verwachte toekomstige kasstromen, zoals wijzigingen in betalingsachterstanden of in economische omstandigheden die nauw samenhangen met de wanbetaling.

Financiële activa gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs

Bij tegen geamortiseerde kostprijs opgenomen financiële activa beoordeelt de Groep eerst of er sprake is van een bijzondere waardevermindering van individueel belangrijke financiële activa of op collectieve basis van niet belangrijke financiële activa. Indien de Groep bepaalt dat er geen objectieve aanwijzingen zijn voor een bijzondere waardevermindering van een op individuele basis beoordeeld financieel actief, ongeacht of dit een belangrijk actief is, neemt zij het actief op in een groep van financiële activa met een vergelijkbaar kredietrisico en beoordeelt ze deze groep collectief op bijzondere waardeverminderingen. Activa die op individuele basis worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen en waarvoor een bijzonder waardeverminderingsverlies wordt of verder wordt opgenomen, worden niet betrokken bij een collectieve beoordeling op bijzondere waardeverminderingen. Het bedrag van een vastgesteld bijzonder waardeverminderingsverlies wordt bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen (uitgezonderd toekomstige kredietverliezen die nog niet zijn geleden). De geschatte toekomstige kasstromen worden contant gemaakt tegen de oorspronkelijke effectieve rentevoet van het financiële actief. De boekwaarde van het actief wordt verminderd door het vormen van een voorziening en het verlies wordt in de winst- en verliesrekening opgenomen. Op de verlaagde boekwaarde blijft rente (in de winst- en verliesrekening opgenomen als financiële bate) aangroeien op basis van de rentevoet waarmee de toekomstige kasstromen ten behoeve van de waardering van de bijzondere waardevermindering contant worden gemaakt. De leningen, alsmede de daarmee verband houdende voorziening, worden afgeboekt zodra er niet langer sprake is van een realistisch vooruitzicht op toekomstige ontvangst en het gehele onderpand is uitgewonnen of aan de Groep overgedragen. Indien het bedrag van het geschatte bijzondere waarde-

vermindingsverlies in een volgende periode toe- of afneemt in verband met een gebeurtenis die na de afboeking plaatsvond, wordt het voorheen opgenomen waardevermindingsverlies verhoogd of verlaagd door aanpassing van de gevormde voorziening. Indien een afboeking later alsnog wordt gerealiseerd, wordt de ontvangst in de winst- en verliesrekening op de financieringskosten in mindering gebracht.

Financiële verplichtingen

Financiële verplichtingen worden bij eerste opname gewaardeerd op basis van reële waarde en in het geval van leningen inclusief de direct toerekenbare transactiekosten. De financiële verplichtingen van de Groep bestaan uit handelsschulden en overige te betalen posten, rekening courant kredieten en rentedragende leningen. Na de eerste opname worden de financiële verplichtingen vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode.

Niet langer opnemen in de balans van financiële verplichtingen

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

Saldering van financiële instrumenten

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

Materiële vaste activa

Machines en inventarissen worden tegen kostprijs opgenomen, onder aftrek van de cumulatieve afschrijvingen en de cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De kosten van dagelijks onderhoud worden onmiddellijk in de winst- en verliesrekening verwerkt. De kosten van het vervangen van onderdelen van deze machines en inventarissen worden uitsluitend op de balans opgenomen indien het aannemelijk is dat de daaruit resulterende toekomstige economische voordelen ten gunste van de Groep zullen komen. De boekwaarde van machines en inventarissen wordt getoetst op bijzondere waardevermindering indien gebeurtenissen of veranderingen in de omstandigheden erop wijzen dat de boekwaarde mogelijk niet realiseerbaar is.

Gebouwen en terreinen worden opgenomen tegen kostprijs, na aftrek van de afschrijving op gebouwen en eventueel na cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Afschrijving wordt lineair berekend op basis van de gebruiksduur en geschatte restwaarde van de betreffende activa, als volgt:

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

In gebouwen is tevens opgenomen gebouwaanpassingen en verbeteringen aan gebouwen die zijn geleased. Een materieel vast actief wordt niet meer op de balans opgenomen in geval van afstoting of indien er geen toekomstige economische voordelen van het gebruik of de afstoting worden verwacht. Een eventuele opbrengst of verlies voortvloeiend uit de verwijdering van het actief van de balans (hetgeen wordt berekend als het verschil tussen de netto-opbrengst bij afstoting en de boekwaarde van het actief) wordt opgenomen in de winst- en verliesrekening gedurende het jaar waarin het actief wordt verwijderd van de balans. De restwaarde van het actief, de gebruiksduur en de waarderingsmethodes worden beoordeeld per het einde van elk boekjaar en, indien noodzakelijk, aangepast.

Leaseovereenkomsten

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

Groep als huurder

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

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

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

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

Immateriële vaste activa (excl. goodwill)

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

De amortisatielast op immateriële vaste activa wordt opgenomen in de winst- en verliesrekening, als volgt:

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

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

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

De Groep beoordeelt per verslagdatum of er aanwijzingen zijn dat een actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Indien een dergelijke aanwijzing aanwezig is, of indien de jaarlijkse toetsing op bijzondere waardevermindering van een actief vereist is, maakt de Groep een schatting van de realiseerbare waarde van het actief. De realiseerbare waarde van een actief is de hoogste van de bedrijfswaarde of de directe opbrengstwaarde van een actief of de kasstroomgenererende eenheid na aftrek van de verkoopkosten. De realiseerbare waarde wordt bepaald voor een individueel actief, tenzij dat actief geen kasstromen genereert die grotendeels onafhankelijk zijn van die van andere activa of groepen van activa. Indien de boekwaarde van een actief de realiseerbare waarde overschrijdt, wordt het actief geacht een bijzondere waardevermindering te hebben ondergaan en wordt deze afgewaardeerd tot de realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de directe opbrengstwaarde minus verkoopkosten. Bij de bepaling van de bedrijfswaarde worden de geschatte toekomstige kasstromen contant gemaakt, waarbij een disconteringsvoet na belasting wordt toegepast die rekening houdt met de huidige marktbeoordelingen van de tijdwaarde van geld en de specifieke risico's van het actief. Bijzondere waardevermindering-verliezen van voortgezette bedrijfsactiviteiten worden opgenomen in de winst- en verliesrekening in de kosten-categorie die overeenkomt met de functie van het betreffende actief.

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

Vorraden

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

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

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

Geldmiddelen

Geldmiddelen in de balans bestaan uit banktegoeden en kasgeld. Ten behoeve van het geconsolideerde kasstroomoverzicht bestaan de geldmiddelen uit de geldmiddelen zoals hier gedefinieerd.

Voorzieningen

Algemeen

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

Voorziening voor garantiekosten

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

Voorziening voor reorganisatiekosten

Een voorziening voor reorganisatiekosten wordt slechts opgenomen indien aan de algemene criteria voor opname van een voorziening wordt voldaan. Voorts beschikt de Groep over een geformaliseerd plan met betrekking tot de betreffende activiteit of het betreffende deel ervan, de locatie en het aantal betrokken werknemers, een gedetailleerde schatting van de uitgaven die hieraan zijn verbonden en een passend tijdschema. De betrokken werknemers dienen een gereede verwachting te hebben dat de reorganisatie wordt doorgevoerd, zoals het publiekelijk bekend maken van het plan, of met de uitvoering moet inmiddels zijn aangevangen.

Voorziening voor verlieslatende contracten

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

Pensioenen en overige regelingen inzake vergoedingen na uitdiensttreding

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

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

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

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

Jubileumverplichtingen

Werknemers van de Nederlandse deelnemingen ontvangen extra beloningen bij het bereiken van een bepaald aantal jaren dienstverband. De kosten van deze jubileumverplichtingen worden op basis van actuariële berekeningen bepaald. Voor de hierbij gebruikte veronderstellingen wordt verwezen naar toelichting 15.

Op aandelen gebaseerde betalingstransacties

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

In eigen-vermogensinstrumenten afgewikkelde transacties

De kosten van de in eigen-vermogensinstrumenten afgewikkelde transacties met werknemers worden gewaardeerd tegen de reële waarde per de toekenningsdatum. De reële waarde wordt bepaald op basis van het Black & Scholes model (zie voor meer informatie de toelichting onder 16). Bij de waardering van in eigen-vermogensinstrumenten afgewikkelde transacties wordt geen rekening gehouden met prestatievoorwaarden.

De kosten van in eigen-vermogensinstrumenten afgewikkelde transacties worden, samen met een zelfde verhoging van het eigen vermogen, opgenomen in de periode waarin aan de voorwaarden met betrekking tot de prestaties en/of dienstverlening is voldaan, eindigend op de datum waarop de betrokken werknemers volledig recht krijgen op de toezegging (de datum waarop deze onvoorwaardelijk zijn geworden). De cumulatieve kosten opgenomen voor in eigen-vermogensinstrumenten afgewikkelde transacties op verslagdatum, weerspiegelen de mate waarin de wachtperiode is verstreken en de beste schatting van de Groep van het aantal eigen-vermogensinstrumenten dat

uiteindelijk onvoorwaardelijk zal worden toegekend. Het bedrag dat ten laste van de winst- en verliesrekening wordt gebracht voor een bepaalde periode weerspiegelt de mutaties in de cumulatieve last die wordt opgenomen aan het begin en einde van die periode.

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

Het verwateringseffect op de uitstaande opties wordt zichtbaar als een aanvullende verwatering van de aandelen bij de berekening van de verwaterde winst per aandeel (zie ook de toelichting onder 22).

Opbrengstverantwoording

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

Opbrengsten worden verantwoord voor zover het waarschijnlijk is dat de economische voordelen ten goede zullen komen aan de Groep en de opbrengsten betrouwbaar kunnen worden bepaald. Opbrengsten worden bepaald als de reële waarde van de ontvangen tegenprestatie, exclusief kortingen, rabatten en omzetbelastingen. Aan de volgende specifieke verantwoordingscriteria dient tevens te worden voldaan alvorens opbrengsten worden verantwoord.

Verkoop van goederen

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

Levering van diensten

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

Opbrengsten uit levering van diensten bedroegen in boekjaar 2016 ongeveer 5% (2015: ongeveer 4%) van de totale opbrengsten van de Groep.

Financieringskosten

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

Belastingen

Verschuldigde en verrekenbare belastingen

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

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

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

Uitgestelde belastingen

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

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

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

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

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

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

Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden gewaardeerd tegen de belastingtarieven die naar verwachting van toepassing zullen zijn op de periode waarin de vordering wordt gerealiseerd of de verplichting wordt afgewikkeld, op basis van de bij wet vastgestelde belastingtarieven en geldende belastingwetgeving.

De belasting over posten die direct in het eigen vermogen zijn verwerkt, worden direct in het eigen vermogen verwerkt in plaats van in de winst- en verliesrekening.

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

Overheidssubsidies

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

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

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

Oordelen

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

Leaseverplichtingen – de Groep als lessee

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

Pensioenen

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

Schattingen en veronderstellingen

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

Reële waarde van activa en passiva

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

Materiële vaste activa

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

Bijzondere waardevermindering van goodwill

De Groep bepaalt ten minste eenmaal per jaar of goodwill aan een bijzondere waardevermindering onderhevig is geweest. Dit vraagt om een schatting van de bedrijfswaarde van de kasstroomgenererende eenheden waaraan de goodwill wordt toegerekend. Voor de schatting van de bedrijfswaarde dient de Groep een schatting te maken van de verwachte toekomstige kasstromen van de kasstroomgenererende eenheid en tevens een geschikte disconteringsvoet te bepalen, ter berekening van de contante waarde van die kasstromen. De boekwaarde van de goodwill is per 31 december 2016 € 2,8 miljoen (2015: € 2,8 miljoen). Zie voor meer informatie de toelichting onder 6.

Uitgestelde belastingvorderingen

Voor zover het waarschijnlijk is dat er sprake zal zijn van belastbare winst waartegen de verliezen kunnen worden afgezet, worden voor alle niet-verrekende fiscale verliezen uitgestelde belastingvorderingen verantwoord. Om het bedrag aan uitgestelde belastingvorderingen te bepalen dat kan worden verantwoord, is een aanzienlijke mate van beoordeling door het management nodig gebaseerd op het waarschijnlijke tijdstip en niveau van toekomstige belastbare winsten, in combinatie met toekomstige fiscale planningsstrategieën. De boekwaarde van de uitgestelde belastingvordering inzake verantwoorde belastingverliezen per 31 december 2016 is € 5,6 miljoen (2015: € 4,5 miljoen) en de niet-opgenomen belastingverliezen per 31 december 2016 bedragen € 3,7 miljoen (2015: € 8,3 miljoen). Voor nadere informatie zie de toelichting onder 7.

Vorraden

Bij de waardering van voorraden wordt een beoordeling gemaakt van eventuele incurantie. Hierbij worden inschattingen gemaakt op basis van zowel historische als toekomstige omzet. Bij de toekomstige omzet wordt gebruik gemaakt van inschattingen van de toekomstige omloopsnelheid van de voorraden. Per 31 december 2016 bedraagt de voorziening ter afwaardering van grond- en hulpstoffen € 10,7 miljoen (2015: € 11,5 miljoen).

Garantievoorziening

Bij de bepaling van de hoogte van deze voorziening zijn veronderstellingen en schattingen gemaakt met betrekking tot de verwachte kosten voor reparatie van door een afnemer geretourneerde producten en de aantallen producten die zullen worden geretourneerd. Voor nadere informatie zie de toelichting onder 14.

Reorganisatievoorzieningen

In 2015 is besloten om de bedrijfsactiviteiten van Neways Micro Electronics in Echt en China te heralloceren en een wijziging door te voeren in de organisatie van Neways Cable & Wire Solutions te Echt. Hiervoor is in december 2015 een reorganisatievoorziening gevormd van € 2,2 miljoen. De kosten bestaan voor € 1,6 miljoen uit afvloeiingskosten van personeel, opgenomen onder de personeelskosten en voor € 0,6 miljoen uit kosten voor leegstand van gebouwen, opgenomen onder de overige lasten. De reorganisaties zijn in 2016 afgerond. Voor nadere informatie zie de toelichting onder 14.

Voorziening verlieslatende contracten

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

Pensioenen en regelingen inzake jubilea

De kosten van toegezegd-pensioenregelingen, vroegpensioenregelingen en regelingen inzake jubilea worden bepaald met gebruikmaking van actuariële methoden. De actuariële methoden omvatten het maken van veronderstellingen over disconteringsvoeten, toekomstige salarisverhogingen, sterftecijfers en toekomstige indexatie van pensioen-uitkeringen. Vanwege het langlopende karakter van deze regelingen is aan dergelijke schattingen aanmerkelijke onzekerheid verbonden. Alle veronderstellingen worden elke rapporteringsdatum beoordeeld. De netto verplichting per 31 december 2016 is € 5,3 miljoen (2015: € 4,9 miljoen). Voor nadere informatie zie de toelichting onder 15.

4. NOG NIET TOEGEPASTE STANDAARDEN EN INTERPRETATIES

Een aantal nieuwe of gewijzigde standaarden is van kracht voor boekjaren die beginnen na 1 januari 2016, waarbij eerdere toepassing is toegestaan. Bij de opstelling van haar geconsolideerde jaarrekening heeft de Groep de onderstaande nieuwe of gewijzigde standaarden echter niet vervroegd toegepast.

- Initiatief informatieverstopping (aanpassingen van IAS 7)
- Opname van uitgestelde belastingvorderingen voor niet-gerealiseerde verliezen (aanpassingen in IAS 12)
- IFRS 15 Opbrengsten van contracten met klanten
- IFRS 9 Financiële instrumenten
- IFRS 16 Leaseovereenkomsten
- Overige aanpassingen

De volgende nieuwe of aangepaste standaarden hebben naar verwachting geen significant effect op de geconsolideerde jaarrekening van de Groep

- Classificatie en waardering van op aandelen gebaseerde betalingen (aanpassingen in IFRS 2)
- Verkoop of inbreng van activa tussen een investeerder en zijn geassocieerde deelneming of joint venture (aanpassingen in IFRS 10 en IAS 28)

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

5. MATERIËLE VASTE ACTIVA

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

Bedragen x € 1.000	Gebouwen en terreinen	Machines en inventarissen	Totaal
Aanschafwaarde:			
Stand per 1 januari 2015	22.284	82.177	104.461
Investeringsen	537	2.660	3.197
Desinvesteringen	-366	-4.347	-4.713
Herclassificatie	1.718	-1.718	0
Valutaverschillen	0	131	131
Stand per 31 december 2015	24.173	78.903	103.076
Investeringsen	98	6.105	6.203
Desinvesteringen	-68	-1.524	-1.592
Afgestoten	0	36	36
Valutaverschillen	0	-34	-34
Stand per 31 december 2016	24.203	83.486	107.689
Afschrijving en bijzondere waardevermindering:			
Stand per 1 januari 2015	7.059	59.606	66.665
Afschrijvingslast voor het boekjaar	697	5.618	6.315
Desinvesteringen	-366	-4.338	-4.704
Valutaverschillen	0	0	0
Stand per 31 december 2015	7.390	60.886	68.276
Afschrijvingslast voor het boekjaar	754	5.497	6.251
Desinvesteringen	-68	-1.440	-1.508
Afgestoten	0	421	421
Valutaverschillen	0	0	0
Stand per 31 december 2016	8.076	65.364	73.440
Boekwaarde:			
Per 31 december 2016	16.127	18.122	34.249
Per 31 december 2015	16.783	18.017	34.800
Per 1 januari 2015	15.225	22.571	37.796

In de boekwaarde van de materiële vaste activa is geen activa in uitvoering opgenomen (31 december 2015: € 0,3 miljoen). Onder de materiële vaste activa zijn geleaste machines en inventarissen opgenomen met een boekwaarde per 31 december 2016 van € 0,5 miljoen (31 december 2015: € 0,8 miljoen).

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

6. IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

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

Bedragen x € 1.000	Software	Goodwill	Klanten- relaties	Totaal
Aanschafwaarde:				
Stand per 1 januari 2015	8.678	2.798	8.386	19.862
Investerings	1.744	0	0	1.744
Stand per 31 december 2015	10.422	2.798	8.386	21.606
Investerings	1.363	0	0	1.363
Stand per 31 december 2016	11.785	2.798	8.386	22.969
Amortisatie en bijzondere waardevermindering:				
Stand per 1 januari 2015	3.331	44	2.206	5.581
Amortisatie	647	0	1.304	1.951
Stand per 31 december 2015	3.978	44	3.510	7.532
Amortisatie	1.109	0	856	1.965
Stand per 31 december 2016	5.087	44	4.366	9.497
Boekwaarde:				
Per 31 december 2016	6.698	2.754	4.020	13.472
Per 31 december 2015	6.444	2.754	4.876	14.074
Per 1 januari 2015	5.347	2.754	6.180	14.281

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

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

- 2017: € 0,8 miljoen
- 2018: € 0,8 miljoen
- 2019: € 0,7 miljoen
- 2020: € 0,5 miljoen

De software wordt lineair geamortiseerd over een periode van 5 tot 10 jaar. Indien er aanwijzingen zijn voor een bijzondere waardevermindering wordt een schatting gemaakt van de realiseerbare waarde en wordt een bijzonder waardeverminderingverlies opgenomen indien de realiseerbare waarde lager is dan de boekwaarde.

In de boekwaarde van de software is per 31 december 2016 voor € 4,7 miljoen (31 december 2015: € 4,3 miljoen) aan kosten voor het project Infor-LN begrepen. Amortisatie vindt plaats in 10 jaar en is gestart vanaf het moment van ingebruikname in het derde kwartaal 2016. Op balansdatum is vastgesteld dat er geen bijzondere waardevermindering van toepassing is op de boekwaarde van deze software.

Toetsing op bijzondere waardevermindering van goodwill

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

De Groep heeft de jaarlijkse toetsing op bijzondere waardevermindering per 31 december 2016 en 2015 uitgevoerd. Per 31 december 2016 lag de beurskapitalisatie van de Groep boven de boekwaarde van het eigen vermogen.

De realiseerbare waarde van de goodwill is bepaald op basis van de bedrijfswaarde. Om deze waarde te berekenen is gebruik gemaakt van de toekomstige kasstromen, gebaseerd op de financiële begrotingen en prognoses van de kasstroomgenererende eenheid over een periode van vijf jaar. De hierbij gehanteerde disconteringsvoet (voor belasting) is 13,5% (2015: 12,4%). De kasstromen na de 5-jaarsperiode zijn geëxtrapoleerd met een groeicijfer van 2% (2015: 2%).

Belangrijke veronderstellingen bij berekening van de bedrijfswaarde

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

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

Bedrijfsresultaat

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

Disconteringsvoeten

Disconteringsvoeten zijn een weergave van de actuele marktbeoordeling door het management van de specifieke risico's voor de kasstroomgenererende eenheid. Het is de maatstaf die het management gebruikt bij de beoordeling van operationele prestaties en voorstellen voor toekomstige investeringen. De toegepaste disconteringsvoet na belasting is 11,4% (2015: 11,3%) en is afgeleid van het gemiddelde tarief van de vermogenskosten (WACC).

Gevoelheid voor wijzigingen in veronderstellingen

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

- Bedrijfsresultaat:
Een toename van het bedrijfsresultaat ter hoogte van slechts 2% per jaar vanaf 2018 zou niet tot een bijzondere waardevermindering leiden
- Disconteringsvoeten:
Een disconteringsvoet (na belasting) van 15% zou niet tot een bijzondere waardevermindering leiden

Groeicijfer

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

7. BELASTINGEN

Bedragen x € 1.000	Geconsolideerde winst- en					
	Geconsolideerde balans		verliesrekening		Niet-gerealiseerde resultaten	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Uitgestelde belastingvorderingen						
Beschikbaar uit hoofde van compensabele verliezen	5.619	4.460	1.159	0	0	0
Immateriële vaste activa	331	0	331	0	0	0
Financiële vaste activa	129	0	129	0	0	0
Pensioenen	555	41	360	36	154	-151
Overige waarderingsverschillen	205	0	205	0	0	0
Totaal uitgestelde belastingvorderingen	6.839	4.501	2.184	36	154	-151
Uitgestelde belastingverplichtingen						
Immateriële vaste activa	-273	-225	-48	-48		
Klantenrelaties	-1.206	-1.463	257	391		
Materiële vaste activa	-1.070	-1.413	343	314		
Voorraden	-265	-134	-131	54		
Overige voorzieningen	-258		-258			
Overige waarderingsverschillen	-229	-87	-142	-31		
Totaal uitgestelde belastingverplichtingen	-3.301	-3.322	21	680	0	0
Netto uitgestelde belastingvordering	3.538	1.179	2.205	716	154	-151
Als volgt opgenomen in de balans:						
Uitgestelde belastingvorderingen	4.293	4.501				
Uitgestelde belastingverplichtingen	-755	-3.322				
Netto uitgestelde belastingvordering	3.538	1.179				

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

Bedragen x € 1.000	2016	2015
<i>Winstbelasting voor het lopende boekjaar:</i>		
Actuele belastinglast	-2.692	-1.479
Aanpassing belastinglast voorgaande jaren	258	-83
<i>Uitgestelde belastingen:</i>		
Met betrekking tot ontstaan en afwikkeling van tijdelijke verschillen	642	565
Opname van eerder niet opgenomen compensabele verliezen	1.819	353
Winstbelasting opgenomen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening	27	-644
Uitgestelde belastingen op posten die gedurende het boekjaar zijn opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten:		
Belastingbaten (-lasten) op toegezegd-pensioenregelingen	154	-151
Winstbelasting opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten	154	-151

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

Bedragen x € 1.000	2016	2015
Resultaat voor belasting	9.667	3.864
Belastingen tegen het in Nederland van toepassing zijnde tarief van 25,0%	-2.407	-966
Aanpassing belastinglast voorgaande jaren	259	-83
Fiscaal niet aftrekbare kosten	-144	-51
Innovatieboxvoordeel	110	103
Gevolg van andere belastingtarieven bij buitenlandse deelnemingen	-62	69
Verliezen huidig boekjaar waarvoor geen latente belastingvordering is opgenomen	-190	-69
Opname van eerder niet opgenomen verrekenbare tijdelijke verschillen	642	0
Opname van eerder niet opgenomen compensabele verliezen	1.819	353
Winstbelasting opgenomen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening	27	-644

De Groep heeft uitgestelde belastingvorderingen opgenomen van in totaal € 5,6 miljoen (31 december 2015: € 4,5 miljoen), die geheel betrekking hebben op vorderingen uit hoofde van voorwaartse verliescompensatie, welke een totaalbedrag aan compensabele verliezen vertegenwoordigt van € 18,7 miljoen (31 december 2015: € 15,0 miljoen). De gehele vordering van € 18,7 miljoen heeft betrekking op verliezen verrekenbaar in Duitsland. Voor de hoogte van de waardering van de verrekenbare verliezen is een inschatting gemaakt van de naar verwachting te realiseren winsten in de komende vijf jaren. Voor het resterend compensabel verlies van € 3,7 miljoen (31 december 2015: € 8,3 miljoen) is geen belastingvordering in de balans opgenomen, omdat realisatie daarvan nog niet waarschijnlijk is. De betreffende compensabele verliezen in Duitsland, die voortkomen uit Neways Deutschland GmbH, zijn onbeperkt in de tijd verrekenbaar.

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

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

De belastingdruk, de verhouding tussen de belasting en het resultaat voor vennootschapsbelasting, bedraagt 18,5% (2015: 25,8%), zonder rekening te houden met opname van eerder niet opgenomen compensabele verliezen ten bedrage van € 1,8 miljoen bij de Duitse deelnemingen. Deze belastingdruk wijkt af van het in 2016 in Nederland geldende tarief voor de vennootschapsbelasting van 25%, door een lagere belastingdruk bij de Duitse deelnemingen als gevolg van opname van eerder niet opgenomen verrekenbare tijdelijke verschillen, door aanpassing van de belastinglast voorgaande jaren en door toepassing van de innovatiebox in Nederland. In het boekjaar 2013 is met de belastingdienst overeengekomen dat een deel van de ontwikkelingskosten in aanmerking komt voor toepassing van de Innovatiebox voor de periode 2010 tot en met 2016. De werkgebieden van de Groep zijn Nederland, Duitsland, Slowakije, Tsjechië en China, waar in 2016 de volgende belastingtarieven gelden: Nederland 25%, Duitsland 30%, Slowakije 22%, Tsjechië 19% en China 25%.

8. VOORRADEN

De opgenomen voorziening ter afwaardering van grond- en hulpstoffen bedraagt € 10,7 miljoen (2015: € 11,5 miljoen). De netto-mutatie in de voorziening bedraagt +/- € 0,8 miljoen.

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

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

9. HANDELSVORDERINGEN EN OVERIGE VORDERINGEN

Bedragen x € 1.000	2016	2015
Handelsvorderingen en overige vorderingen	46.291	37.762
Verbonden partijen	2.179	2.111
Totaal	48.470	39.873

Voor de voorwaarden van de vorderingen op verbonden partijen wordt verwezen naar de toelichting onder 23.

Onder de handelsvorderingen zijn geen vorderingen opgenomen met een resterende looptijd langer dan een jaar.

Op de handelsvorderingen is pandrecht gevestigd ten behoeve van de kredietverstrekkers. Handelsvorderingen zijn niet-rentedragend en hebben over het algemeen een betalingstermijn van 30-90 dagen.

Per 31 december 2016 hadden handelsvorderingen met een nominale waarde van € 0,9 miljoen (2015: € 0,8 miljoen) een bijzondere waardevermindering ondergaan en was daarvoor een volledige voorziening getroffen. Vorderingen zijn individueel voorzien.

De mutaties in de voorziening voor bijzondere waardevermindering van vorderingen zijn als volgt (voor nadere informatie omtrent kredietrisico zie toelichting 25).

Bedragen x € 1.000	2016	2015
Stand per 1 januari	809	1.067
Lasten voor het boekjaar	397	58
Afwaarderingen	-45	-238
Teruggeboekte ongebruikte bedragen	-269	-78
Stand per 31 december	892	809

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

Bedragen x € 1.000	Achterstallig maar niet onderhevig aan bijzondere waardevermindering						
	Niet achterstallig en niet onderhevig aan bijzondere waardevermindering						
	Totaal		< 30 dagen	30-60 dagen	60-90 dagen	90-120 dagen	> 120 dagen
2016	48.470	43.760	3.243	832	330	185	120
2015	39.873	35.273	2.621	629	463	219	668

10. GELDMIDDELEN

Geldmiddelen bestaan uit banktegoeden en kasgeld. Van de banktegoeden is per 31 december 2016 een bedrag van € 346.120 (31 december 2015: € 818.000) niet vrij beschikbaar vanwege overheidsrestricties in China.

11. EIGEN VERMOGEN

Voor een overzicht van de diverse componenten van het eigen vermogen en de mutaties daarin tussen 31 december 2015 en 31 december 2016 wordt verwezen naar het geconsolideerde mutatie-overzicht van het eigen vermogen.

Kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt per 31 december 2016 € 15.000.000, bestaande uit 30.000.000 gewone aandelen van € 0,50 per aandeel. Per 31 december 2016 zijn hiervan geplaatst en volgestort 11.458.801 gewone aandelen, zodat het gestort kapitaal € 5.729.401 bedraagt. Het verloop van de toename in het aantal uitgegeven en volgestorte gewone aandelen gedurende het boekjaar 2015 en 2016 is als volgt:

Aantallen x 1.000	Gewone aandelen	
	Toelichting	uitgegeven en volgestort
1 januari 2015		10.986
Uitgegeven tegen contanten bij uitoefening van aandelenopties	16	90
Uitgegeven wegens stockdividend		325
31 december 2015		11.401
Uitgegeven tegen contanten bij uitoefening van aandelenopties	16	58
31 december 2016		11.459

Converteerbare obligaties

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

Valutaomrekeningsreserve

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

12. UITGEKEERD EN VOORGESTELD DIVIDEND

Bedragen x € 1.000	2016	2015
Vastgesteld en uitgekeerd gedurende het jaar		
Dividend op gewone aandelen:		
Slotdividend voor 2015: € 0,11 (2014: € 0,25)	1.254	2.746
Voorgesteld ter goedkeuring van de AVA		
Dividend op gewone aandelen:		
Slotdividend voor 2016: € 0,34 (2015: € 0,11)	3.896	1.254

13. OVERIGE FINANCIËLE VERPLICHTINGEN

Bedragen x € 1.000	Effectief rentepercentage	Vervaldatum	Uitstaand bedrag	Uitstaand bedrag
			2016	2015
Kortlopend				
Geldleningen	5,0%	2 jan. 2017	10	134
Financiële lease	3,4% - 3,6%	2017	165	160
Bankkredieten	Euribor + (1,4% - 2,3%)	Opeisbaar	19.890	10.779
<i>Overige kortlopende leningen</i>				
Bankleningen	Euribor + (1,5% - 2,4%)	26 sept. 2017	4.974	5.000
Bankleningen	4,2%	2017	800	1.800
Leningen medewerkers	6,0% - 8,0%	30 apr. 2016	0	1.064
Nog te betalen koopsom	2,5%	29 nov. 2016	0	3.000
Totaal van de kortlopende rentedragende leningen			25.839	21.937
Langlopend				
Geldleningen	5,0%	2016	0	8
Financiële lease	3,4% - 3,6%	2019	218	384
<i>Overige langlopende leningen</i>				
Bankleningen	Euribor + (1,5% - 2,4%)	26 sept. 2017	0	4.860
Bankleningen	4,2%	31 mrt. 2018	200	1.000
Converteerbare achtergestelde leningen	4,6%	30 sept. 2019	4.924	4.899
Totaal van de langlopende rentedragende leningen			5.342	11.151

Geldleningen (5,0%)

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

Financiële lease (3,4% - 3,6%)

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

Rekening courant kredieten

De per 31 december 2016 ter beschikking staande kredietfaciliteit (rekening courant en obligo) bedraagt in totaal € 52,5 miljoen (rentevergoeding: Euribor + 1,4% tot 2,3%, afhankelijk van de net debt/ebitda ratio).

Hiervan is op balansdatum € 20,6 miljoen gebruikt voor rekening courant krediet en bankgaranties (31 december 2015: € 12,4 miljoen). Als zekerheid voor de aflossing van de schulden aan de financiële instellingen is pandrecht gevestigd op bedrijfsinventaris, voorraden, vorderingen en op de rechten uit de polis van kredietverzekering. De waarde van de verpanding bedraagt per 31 december 2016 in totaal ca. € 146 miljoen. Namens de Vennootschap hebben alle Nederlandse en Duitse groepsmaatschappijen jegens de financiële instellingen een hoofdelijke aansprakelijkheidsverklaring afgegeven.

Voorts achten de financiële instellingen het noodzakelijk dat het garantievermogen (gecorrigeerd voor de netto uitgestelde belastingvorderingen en immateriële vaste activa) per 31 december 2016 tenminste € 50 miljoen bedraagt en dat de Ebitda niet lager is dan € 10 miljoen. Meer informatie over de bankconvenanten met financiële instellingen is opgenomen onder toelichting 25.

Bankleningen (Euribor + 1,5% – 2,4%)

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

Bankleningen (4,2%)

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

Leningen medewerkers (6% - 8%)

De BuS Groep heeft tot aan de overnamedatum leningen opgenomen van medewerkers, met wisselende aflossingstermijnen. Na de overname door de Groep zijn geen nieuwe leningen meer opgenomen. Op 30 april 2016 zijn de laatste leningen afgelost.

Nog te betalen koopsom (2,5%)

Dit betreft een bij de overname van de BuS Groep overeengekomen uitgesteld deel van de koopsom ten bedrage van € 3 miljoen. Betaling daarvan heeft plaats gevonden op 29 november 2016.

Converteerbare achtergestelde leningen (4,6%)

De in 2014 afgesloten converteerbare achtergestelde leningen van nominaal € 5 miljoen hebben een conversiekoers van € 8,50 per aandeel en een conversierecht dat loopt van 30 september 2017 tot 30 september 2019. De nominale rente bedraagt 4%. De terugbetalingen van de hoofdsom van deze leningen zijn achtergesteld bij alle andere bestaande en toekomstige schulden aan derden. Per 31 december 2016 is een bedrag van € 0,1 miljoen als Call-optie in het eigen vermogen begrepen onder het Agio.

Reële waarde

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

Hiërarchie in reële waarden

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

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

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

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

Gedurende de boekjaren 2015 en 2016 heeft de Groep geen gebruik gemaakt van financiële instrumenten die tegen reële waarde worden gewaardeerd.

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

14. VOORZIENINGEN

Het verloop in 2016 van de post voorzieningen is als volgt:

Bedragen x € 1.000	Garantie- Reorganisatie- Verlieslatende			Totaal
	voorziening	voorziening	contracten	
Stand per 1 januari 2016	827	2.149	0	2.976
Ontstaan gedurende het jaar	118	46	321	485
Aanwending	-110	-1.890	0	-2.000
Vrijgevallen	0	-259	0	-259
Stand per 31 december 2016	835	46	321	1.202
Kortlopend	257	46	321	624
Langlopend	578	0	0	578

Garantievoorziening

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

De hoogte en de looptijd van de voorziening zijn geschat op basis van garantiedata in de jaren 2011 tot en met 2016.

Reorganisatievoorzieningen

In het vierde kwartaal van 2015 is besloten om de bedrijfsactiviteiten van Neways Micro Electronics in China te sluiten en een wijziging door te voeren in de organisatie van Neways Micro Electronics en van Neways Cable & Wire Solutions te Echt. Hiervoor is in december 2015 een reorganisatievoorziening gevormd van € 2,2 miljoen. De kosten bestaan voor € 1,6 miljoen uit afvloeiingskosten van personeel, opgenomen onder de personeelskosten (toelichting 18) en voor € 0,6 miljoen uit kosten voor leegstand van gebouwen, opgenomen onder de overige lasten (toelichting 20). De reorganisaties zijn in 2016 afgerond.

Verlieslatende contracten

De voorziening voor verlieslatende contracten heeft betrekking op de verwachte verliezen op een lopend ontwikkelproject.

15. PENSIOENEN, VROEGPENSIOENEN EN JUBILEA

Pensioenvoorzieningen

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

De pensioenregelingen voor de werknemers in Nederland zijn ondergebracht bij een tweetal bedrijfstakpensioenfondsen. Het betreffen collectieve regelingen gebaseerd op het zogenaamde middelloonstelsel welke worden toegepast tezamen met andere rechtspersonen. Deze regelingen worden beheerd door het Bedrijfstakpensioenfonds Metalektro en door het Pensioenfonds Metaal en Techniek. Er bestaat voor de aangesloten ondernemingen geen verplichting om eventuele tekorten in deze pensioenfondsen aan te zuiveren en tevens bestaat er geen aanspraak op mogelijk aanwezige overschotten. Om deze redenen kwalificeren deze pensioenregelingen in de jaarrekening als bijdrageregelingen. De dekkingsgraad van het bedrijfstakpensioenfonds Metalektro ligt ultimo 2016 op 96,2% (2015: 96,4%) en voor het Pensioenfonds Metaal en Techniek op 97,2% (2015: 97,4%). Bij beide fondsen ligt deze dekkingsgraad onder de volgens het herstelplan vereiste dekkingsgraad. De pensioenfondsen hebben een geaccordeerd herstelplan, waarbij herstel van de dekkingsgraad wordt bereikt door maatregelen zoals het afzien van toekomstige indexatie van pensioenen, korting op de pensioenen en stijging van pensioenpremies, waarbij op dit moment geen additionele bijdrage van de onderneming geëist wordt.

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

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

Vroegpensioenvoorzieningen

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

Voorziening jubileumverplichtingen

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

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

Bedragen x € 1.000	Pensioen- voorzieningen		Vroegpensioen- voorzieningen		Voorziening jubileumverplichtingen		Totaal	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Stand per 1 januari	3.976	4.614	166	192	772	574	4.914	5.380
Nieuwe deelnemingen	0	0	0	0	0	0	0	0
Aan het boekjaar toegerekende kosten	22	28	0	-26	214	263	236	265
Rentekosten	92	88	0	0	0	0	92	88
Gerealiseerde actuariële (winsten)/verliezen	0	0	0	0	0	0	0	0
Backservice kosten	0	0	0	0	0	0	0	0
Betaalde uitkeringen	-171	-166	-97	0	-80	-65	-348	-231
Werkgeversbijdragen	-85	-85	0	0	0	0	-85	-85
Totaal	-142	-135	-97	-26	134	198	-105	37
<i>Herwaarderings(winsten)/verliezen opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten:</i>								
Aanpassingen als gevolg van wijzigingen in financiële veronderstellingen	609	-416	0	0	0	0	609	-416
Ervaringsaanpassingen	-96	-87	0	0	0	0	-96	-87
Demografische aanpassingen	0	0	0	0	0	0	0	0
Totaal	513	-503	0	0	0	0	513	-503
Stand per 31 december	4.347	3.976	69	166	906	772	5.322	4.914

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

Bedragen x € 1.000	Pensioen-voorzieningen		Vroegpensioen-voorzieningen		Voorziening jubileumverplichtingen		Totaal	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
<i>Kosten ten laste van de winst- en verliesrekening:</i>								
Aan het boekjaar toegerekende kosten	22	28	0	-26	214	263	236	265
Rentekosten	92	88	0	0	0	0	92	88
Gerealiseerde actuariële (winsten)/verliezen	0	0	0	0	0	0	0	0
Backservice kosten	0	0	0	0	0	0	0	0
Subtotaal in de winst- en verliesrekening	114	116	0	-26	214	263	328	353
<i>Herwaarderings(winsten)/verliezen opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten:</i>								
Aanpassingen als gevolg van wijzigingen in financiële veronderstellingen	609	-416	0	0	0	0	609	-416
Ervaringsaanpassingen	-96	-87	0	0	0	0	-96	-87
Demografische aanpassingen								
Totaal pensioen- en jubileumlasten	627	-387	0	-26	214	263	841	-150

De Groep verwacht in 2017 € 85.000 (2016: € 85.000) aan de toegezegd-pensioenregelingen bij te dragen.

De gemiddelde looptijd van de verplichting uit hoofde van de toegezegd-pensioenregelingen per 31 december 2016 bedraagt 12,2 jaar (2015: 12,0 jaar).

De aanpassingen als gevolg van wijzigingen in financiële veronderstellingen van € 609.000 in 2016 zijn met name het gevolg van de verlaging van de disconteringsvoet van 2,4% in 2015 naar 1,5% in 2016.

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

	2016	2015
Disconteringsvoet	1,5%	2,4%
Toekomstige salarisstijgingen	0,0%	0,0%
Toekomstige pensioenstijgingen	1,75%	1,75%
Levensverwachting gepensioneerden (jaren)	11,8	11,7

Kwantitatieve gevoeligheidsanalyse van de belangrijke veronderstellingen gebruikt bij de actuariële berekeningen voor de regelingen van de Duitse werknemers per 31 december 2016:

	Disconteringsvoet		Toekomstige Salarisstijgingen		Toekomstige pensioenstijgingen		Levensverwachting gepensioneerden	
	0,5% stijging	0,5% daling	0,5% stijging	0,5% daling	0,5% stijging	0,5% daling	1 jaar stijging	1 jaar daling
Gevoeligheid								
Bedragen x € 1.000								
Effect op de verplichting	-272	301	0	0	238	-218	259	-252

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

	2016	2015
Disconteringsvoet	1,5%	2,4%
Uitdiensttredingspercentage	25%	25%

Kwantitatieve gevoeligheidsanalyse van de belangrijke veronderstellingen gebruikt bij de actuariële berekeningen voor de regelingen van de Nederlandse werknemers per 31 december 2016:

Gevoeligheid	Disconteringsvoet		Uitdiensttredingspercentage	
	0,5% stijging	0,5% daling	5% stijging	5% daling
Bedragen x € 1.000				
Effect op de verplichting	-38	40	-60	60

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

De last in 2016 voor de als toegezegde-bijdrage regeling verwerkte pensioenregelingen voor de werknemers in Nederland bedraagt € 3.579.000 (2015: € 3.738.000). Voor 2017 worden ongeveer dezelfde betalingen verwacht.

16. OP AANDELEN GEBASEERDE BETALINGSOVEREENKOMSTEN

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

Gedurende het boekjaar zijn 72.500 opties toegekend met een uitoefenprijs van € 7,10 per aandeel, uitoefenbaar tussen 12 april 2019 en 12 april 2021. Er zijn in het boekjaar 57.500 opties uitgeoefend. De reële waarde van de opties toegekend voor 31 december 2015 is € 166.059. De gewogen gemiddelde reële waarde per optie is € 1,13. Hiervan is € 45.093 als last in de winst- en verliesrekening opgenomen (2015: € 45.009). De reële waarde van de opties toegekend in het boekjaar is € 73.877. De reële waarde per optie is € 1,02. Hiervan is € 17.067 (2015: € 12.821) als last in de winst- en verliesrekening opgenomen. De gemiddelde beurskoers van het aandeel Neways in 2016 was € 7,86 (2015: € 8,39).

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

Optiehouders	Stand per 31-12-2015	Toegekend 2016	Vervallen 2016	Uitgeoefend 2016 ²	Stand per 31-12-2016	Uitoefenprijs (in €)	Looptijd
P.H.J. de Koning	0	15.000			15.000	7,10	04/2021
A.A.H. van Bragt	5.000		-5.000		0		
	5.000			-5.000	0		
	5.000			-5.000	0		
	5.000				5.000	7,05	04/2019
	15.000				15.000	9,79	04/2020
		15.000			15.000	7,10	04/2021
H.W.T. van der Vrande	125.000 ¹				125.000	6,00	12/2019
	15.000		-15.000		0		
	15.000			-15.000	0		
	15.000			-15.000	0		
	15.000				15.000	7,05	04/2019
	15.000				15.000	9,79	04/2020
		15.000			15.000	7,10	04/2021
Overige functionarissen in dienst van de onderneming	12.500		-12.500		0		
	5.000			-5.000	0		
	15.000			-12.500	2.500	4,09	04/2018
	15.000				15.000	7,05	04/2019
	15.000				15.000	9,79	04/2020
		27.500	-5.000		22.500	7,10	04/2021
Totaal	297.500	72.500	-37.500	-57.500	275.000		

1) Betreft opties op aandelen gehouden door grootaandeelhouders.

2) De gewogen gemiddelde koers op de uitoefendata van deze opties was € 8,44.

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

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

	2016	2015
Dividendrendement (%)	2,09	3,58
Verwachte koersgevoeligheid van het aandeel (%)	31,53	32,64
Risicovrije rentevoet (%)	0,00	0,13
Verwachte looptijd van de opties (in jaren)	3,50	3,50
Verwacht uitoefengedrag van de opties (%)	73,00	73,00

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

17. HANDELSSCHULDEN EN OVERIGE TE BETALEN POSTEN

Bedragen x € 1.000	2016	2015
Handelsschulden	46.047	39.712
Overige te betalen posten	16.398	14.931
Te betalen rente	83	109
Verbonden partijen	737	688
Totaal	63.264	55.440

De voorwaarden van bovenstaande financiële verplichtingen zijn als volgt:

- Handelsschulden zijn niet-rentedragend en hebben normaliter een betalingstermijn van ca. 60 dagen
- Overige te betalen posten zijn niet-rentedragend en hebben een gemiddelde betalingstermijn van 6 maanden
- De te betalen rente wordt normaliter per kwartaal afgerekend gedurende het boekjaar
- Voor de voorwaarden met betrekking tot de verbonden partijen wordt verwezen naar de toelichting onder 23
- Voor de uiteenzetting van het kredietrisicobeleid binnen de Groep wordt verwezen naar de toelichting onder 25

18. PERSONEELSKOSTEN

Bedragen x € 1.000	Toelichting	2016	2015
Lonen en salarissen		90.916	85.737
Pensioenlasten		4.326	4.867
Overige sociale lasten		12.593	11.768
Kosten van aandelenoptieregelingen	16	62	58
Voorziening reorganisatiekosten NCWS (Echt)	14	0	1.082
Voorziening reorganisatiekosten NME (Echt/China)	14	0	517
Totale personeelskosten		107.897	104.029

Gedurende 2016 had de Groep gemiddeld 2.565 werknemers in dienst (2015: 2.593). Hierin zijn tevens inhuurkrachten begrepen. Van het totaal aantal werknemers waren gemiddeld 1.624 werknemers werkzaam bij buitenlandse deelnemingen (2015: 1.689). De indeling naar groepen was als volgt:

Gemiddelde aantallen in FTE's	2016	2015
Algemeen beheer	369	357
Engineering en ontwikkeling	413	413
Logistiek	216	223
Productie	1.389	1.417
Magazijn	178	183
Totaal	2.565	2.593

19. AFSCHRIJVINGEN EN AMORTISATIE

Bedragen x € 1.000	2016	2015
Afschrijving materiële vaste activa	6.251	6.315
Amortisatie immateriële vaste activa	1.965	1.951
Totale afschrijvingen en amortisatie	8.216	8.266

20. OVERIGE LASTEN

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

21. FINANCIERINGSKOSTEN

Bedragen x € 1.000	2016	2015
Rente op leningen en rekening courant kredieten	1.347	1.559
Netto valutakoersverschillen	239	20
Overige	527	482
Totale financieringskosten	2.113	2.061

22. WINST PER AANDEEL

Gewone winst per aandeel

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

Verwaterde winst per aandeel

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

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

Aantallen x 1.000	2016	2015
Nettoresultaat toekomend aan houders van gewone aandelen voor de berekening van de verwaterde winst per aandeel	9.694	3.220
Rentelasten converteerbare achtergestelde leningen	0	0
Nettoresultaat toekomend aan houders van gewone aandelen, gecorrigeerd voor het verwateringseffect	9.694	3.220

Aantallen x 1.000	2016	2015
Gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen	11.419	11.378
Effect van verwatering:		
Aandelenopties	101	89
Conversiewaarde achtergestelde leningen	0	0
Aangepast gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen voor de berekening van de verwaterde winst per aandeel	11.520	11.467

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

23. INFORMATIE OVER VERBONDEN PARTIJEN

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

		% deelneming	
	Plaats/land van vestiging	2016	2015
Neways B.V.	Son, Nederland	100	100
Neways Industrial Systems B.V.	Son, Nederland	100	100
Neways Technologies B.V.	Son, Nederland	100	100
Neways Cable & Wire Solutions B.V.	Echt, Nederland	100	100
Neways Leeuwarden B.V.	Leeuwarden, Nederland	100	100
Neways Advanced Applications B.V.	Son, Nederland	100	100
Neways Micro Electronics Holding B.V.	Echt, Nederland	100	100
Neways Micro Electronics B.V.	Echt, Nederland	100	100
Hymec Facilities B.V.	Echt, Nederland	100	100
Hymec Hybrid Circuits B.V.	Echt, Nederland	100	100
Neways Deutschland GmbH.	Kassel, Duitsland	100	100
Neways Neunkirchen GmbH.	Neunkirchen, Duitsland	100	100
Neways Vertriebs GmbH.	Kassel, Duitsland	100	100
Neways Slovakia a.s.	Nová Dubnica, Slowakije	100	100
Neways Wuxi Electronics Co. Ltd.	Wuxi, China	100	100
Neways Electronics Singapore Pte. Ltd.	Singapore	100	100
BuS Holding GmbH.	Riesa, Duitsland	100	100
BuS Elektronik GmbH. & Co. KG	Riesa, Duitsland	100	100
BuS Decin s.r.o.	Decin, Tsjechië	100	100
Neways Technologies GmbH. Erfurt	Erfurt, Duitsland	100	100

Het belang in Neways Micro Electronics Wuxi Co. Ltd. is in 2015 afgestoten. De naam Software & Systeme Erfurt GmbH. is in 2015 gewijzigd in Neways Technologies GmbH. Erfurt.

De Groep houdt een minderheidsbelang in de volgende entiteit:

		% deelneming	
	Plaats/land van vestiging	2016	2015
Qualifizierungszentrum Region Riesa GmbH.	Riesa, Duitsland	5,26	5,26

Het belang in Demuskopia Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH & Co. Vermietungs KG. is in 2015 afgestoten.

In onderstaande tabel wordt het totaalbedrag gegeven van de transacties met verbonden partijen voor het betreffende boekjaar (voor informatie over de uitstaande saldi per 31 december 2016 en 2015 zie toelichting 9 en 17):

Bedragen x € 1.000		Verkopen aan	Aankopen/ diensten van	Verschuldigd door	Verschuldigd aan
Entiteit met invloed van betekenis op de Groep:					
VDL Groep	2016	12.113	1.361	2.179	737
VDL Groep	2015	10.405	3.005	2.111	688
Sleutelfunctionarissen van de Groep:					
	2016		320		
	2015		315		

Entiteit met invloed van betekenis op de Groep

VDL Groep: Per 31 december 2016 heeft VDL Beleggingen B.V. 26,1% van de geplaatste aandelen van Neways Electronics International N.V. in bezit (31 december 2015: 26,2%).

Voorwaarden van transacties met verbonden partijen

De transacties met verbonden partijen geschieden tegen voorwaarden die gelijkwaardig zijn aan die tussen onafhankelijke partijen. Openstaande saldi per ultimo boekjaar zijn niet door zakelijke zekerheden gedekt, zijn niet rentedragend en worden afgewikkeld in geld. Er zijn geen garanties verstrekt of ontvangen voor de vorderingen op of de schulden aan de verbonden partijen. Per ultimo 2016 heeft de Groep geen voorziening getroffen voor dubieuze posten in de vorderingen op verbonden partijen (2015: Nihil). Deze beoordeling wordt elk boekjaar uitgevoerd door middel van een onderzoek van de financiële positie van de verbonden partij en de markt waarin deze opereert.

Verplichtingen jegens verbonden partijen

De Groep heeft in 2014 converteerbare achtergestelde leningen van nominaal € 5,0 miljoen uitgegeven aan aandeelhouders met een belang van boven de 3%. De terugbetalingen van de hoofdsom van deze leningen zijn achtergesteld bij alle andere bestaande en toekomstige schulden aan derden (Zie ook toelichting 13).

Bezoldiging Bestuurders

De bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur bestaat uit een basissalaris, jaarlijkse bonus en personeelsopties. De Raad van Commissarissen stelt jaarlijks de bezoldiging vast, binnen de kaders van het beloningsbeleid. Er wordt geen automatische CAO-verhoging op de basissalarissen toegepast. Jaarlijks wordt door de Raad van Commissarissen een bonusregeling voor het verslagjaar vastgesteld. De bonusregeling is gekoppeld aan het behalen van vooraf vastgestelde kwantitatieve prestatiedoelstellingen. De toegekende bonussen worden in het verslagjaar verantwoord en gebaseerd op de in het boekjaar behaalde prestatiedoelstellingen. Uitkering vindt plaats na de vaststelling van de jaarrekening.

De waarde van de aandelenopties is gebaseerd op de reële waarde van de in het boekjaar toegekende aandelenopties. Meer informatie over het aantal toegekende optierechten voor de aankoop van aandelen ingevolge de deelname van de bestuurders aan de aandelenoptieregeling en de bepaling van de reële waarde van de opties is opgenomen in toelichting 16.

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

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

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

2015	Basis-salaris	Pensioen-lasten	Sociale lasten	Bonussen	Aandelen-opties	Overige	Totaal
V.B.M. de Bok (tot 30 juni 2015)	140	37	4	0	0	11	192
H.W.T. van der Vrande	261	55	9	109	19	34	487
A.A.H. van Bragt	257	22	9	109	19	15	431
P.H.J. de Koning (vanaf 1 april 2015)	186	12	7	82	0	13	300
Totaal bestuurdersbeloningen	844	126	29	300	38	73	1.410
Overige sleutelfunctionarissen	1.862	277	158	350	19	186	2.852

In het boekjaar is € 290.000 (2015: € 245.000) aan ontslagvergoedingen voor overige sleutelfunctionarissen in de personeelskosten opgenomen.

Bezoldiging Raad van Commissarissen

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

De leden van de Raad van Commissarissen ontvingen de volgende bezoldiging:

Bedragen x € 1.000	2016	2015
H. Scheepers (voorzitter vanaf 16 april 2015)	40	37
R. Penning de Vries	30	30
P. van Bommel (vanaf 1 april 2015)	30	23
D. Boers (tot 16 april 2015)	0	12
Totaal	100	102

24. VOORWAARDELIJKE GEBEURTENISSEN EN VERPLICHTINGEN

Huurovereenkomsten

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

Bedragen x € 1.000	2016	2015
Binnen een jaar	5.260	3.511
Na een jaar, maar niet meer dan vijf jaar	18.658	11.991
Meer dan vijf jaar	25.123	13.954
Totaal	49.041	29.456

In 2016 bedragen de totale lasten uit hoofde van deze huurcontracten € 3.900.000 (2015: € 3.813.000).

Overige operationele leaseovereenkomsten

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

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

Bedragen x € 1.000	2016	2015
Binnen een jaar	723	831
Na een jaar, maar niet meer dan vijf jaar	812	965
Totaal	1.535	1.796

In 2016 bedragen de totale lasten uit hoofde van deze operationele leasecontracten € 1.264.000 (2015: € 1.240.000).

Claims

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

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

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

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

Marktrisico

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

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

- De gevoeligheid van het eigen vermogen heeft betrekking op het effect van de veronderstelde wijzigingen in de koers van de Amerikaanse dollar op de deelnemingen in China
- De gevoeligheid van de winst- en verliesrekening bestaat uit het effect van de veronderstelde wijzigingen in de betreffende marktrisico's, op basis van de financiële activa en financiële verplichtingen per 31 december 2016 en 2015

Renterisico

Het door de Groep gelopen risico door fluctuaties in de markttrentes heeft voornamelijk betrekking op de rekening courant kredieten en op de variabelrentende langlopende verplichtingen van de Groep. Het beleid van de Groep is de rentelasten te beheersen door een combinatie van schulden met vaste en variabele rentepercentages. Voor een overzicht van de hoogte van de rentepercentages wordt verwezen naar toelichting 13.

Renterisicotabel

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

	Stijging/daling in basispunten	Effect op winst vóór belastingen (x € 1.000)
2016	+15	-77
	-10	52
2015	+15	-63
	-10	42

Valutarisico

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

Wisselkoersgevoeligheid

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

	Wijziging wisselkoers in USD	Effect op het resultaat voor belastingen (x € 1.000)	Effect op eigen vermogen (x € 1.000)
2016	+10%	785	-190
	-10%	-863	209
2015	+10%	653	-268
	-10%	-718	294

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

De mutatie in het eigen vermogen vloeit voort uit veranderingen in de in Amerikaanse dollars opgenomen deelneming in China.

Liquiditeitsrisico

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

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de vervaldata van de financiële verplichtingen van de Groep per 31 december 2016 op basis van contractuele nominale betalingen.

Per 31 december 2016

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

Per 31 december 2015

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

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

Kredietrisico

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

Het maximale kredietrisico dat wordt gelopen is de in de toelichting onder 9 vermelde boekwaarde. Het saldo van de openstaande handelsvorderingen is voor bijna 60% geconcentreerd bij een veertiental afnemers van de Groep. Deze vorderingen zijn echter grotendeels verzekerd, waardoor het management van mening is dat er geen bijzondere risico's worden gelopen. Bovendien hebben zich vanuit de recente historie geen betalingsproblemen voorgedaan bij deze afnemers.

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

Kapitaalbeheer

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

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

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

In de boekjaren 2016 en 2015 zijn in de doelstellingen, het beleid en de processen geen wijzigingen aangebracht.

De Groep bewaakt zijn kapitaal met behulp van de solvabiliteitsratio, zijnde het garantievermogen, gecorrigeerd voor de uitgestelde belastingvorderingen en immateriële vaste activa gedeeld door het gecorrigeerde balanstotaal. Het beleid van de Groep is om de solvabiliteitsratio tenminste op 35% te houden.

Bankconvenanten

Door de verstrekkers van het rekening courant krediet zijn eisen gesteld aan het kapitaalbeheer van de Groep.

Deze convenanten zijn opgenomen in de kredietovereenkomsten en worden periodiek bewaakt. Met de kredietverstrekkers is in 2016 een aangepaste kredietovereenkomst overeengekomen met daarbij gewijzigde convenanten.

Deze convenanten bestaan onder meer uit een minimale LTM EBITDA (het resultaat vóór rente, belastingen en afschrijvingen over de laatste 12 maanden) van € 10 miljoen en een minimaal gecorrigeerd garantievermogen van € 50 miljoen per 31 december 2016 en € 55 miljoen per 31 december 2017 en volgende jaren. Door de kredietverstrekkers wordt het gecorrigeerd garantievermogen gedefinieerd als het geplaatste en gestorte kapitaal, vermeerderd met reserves en (mede) jegens de banken achtergestelde leningen en verminderd met immateriële vaste activa, uitgestelde belastingvorderingen, geassocieerde deelnemingen en vorderingen op aandeelhouders en/of directie en de door de vennootschap gehouden aandelen in het eigen kapitaal.

De aangepaste kredietovereenkomst bestaat uit een uitbreiding van de ter beschikking staande kredietfaciliteit (rekening courant en obligo) van € 35 miljoen naar € 52,5 miljoen (rentevergoeding: 1-maands Euribor + 1,4% tot 2,3%, afhankelijk van de senior net debt/ebitda ratio). Daarnaast is de rentevergoeding op de bankleningen aangepast in een rentevergoeding van: 1-maands Euribor + 1,5% – 2,4%, afhankelijk van de senior net debt/ebitda ratio.

Het gecorrigeerde garantievermogen per 31 december 2016 bedraagt € 66,1 miljoen. Ter verbetering van de solvabiliteit voert de Groep een strak werkkapitaalbeheer. Indien en zolang het gecorrigeerd garantievermogen kleiner is dan de gestelde voorwaarden aan de minimale hoogte van het gecorrigeerd garantievermogen, mogen geen winstuitkeringen in welke vorm dan ook worden gedaan. Daarnaast achten de financiële instellingen het noodzakelijk dat de LTM EBITDA minimaal € 10 miljoen bedraagt. Per 31 december 2016 bedraagt de LTM EBITDA € 20 miljoen. De EBITDA is per 31 december 2015 bepaald zonder rekening te houden met de reorganisatielasten van € 2.7 miljoen. Het niet voldoen aan de minimaal vereiste hoogte van het gecorrigeerd garantievermogen en/of de LTM EBITDA leidt tot directe opeisbaarheid van de verstrekte leningen. Per 31 december 2016 voldoet de Groep aan alle door de financiële instellingen gestelde convenanten van de in 2016 aangepaste kredietovereenkomst. In combinatie met het realiseren van winst in 2017 verwacht de Groep in geheel 2017 te voldoen aan de door de financiële instellingen gestelde convenanten.

Bedragen x € 1.000 per 31 december	2016	2015
Eigen vermogen toe te rekenen aan de moedermaatschappij	78.939	70.554
Converteerbare achtergestelde leningen	4.924	4.899
Af: Software	-6.698	-6.444
Goodwill	-2.754	-2.754
Klantenrelaties	-4.020	-4.876
Uitgestelde belastingvorderingen	-4.293	-4.501
Gecorrigeerd garantievermogen	66.098	56.878
Balanstotaal	188.088	177.082
Af: Software	-6.698	-6.444
Goodwill	-2.754	-2.754
Klantenrelaties	-4.020	-4.876
Uitgestelde belastingvorderingen	-4.293	-4.501
Gecorrigeerd balanstotaal	170.323	158.507
Solvabiliteit	38,8%	35,9%

Bedragen x € 1.000	2016	2015
Bedrijfsresultaat	11.780	Bedrijfsresultaat (excl. reorganisatiekosten) 8.603
Afschrijvingen en amortisatie	8.216	Afschrijvingen en amortisatie 8.266
EBITDA	19.996	EBITDA 16.869

Vennootschappelijke balans (voor winstbestemming)

JAARVERSLAG 2016 / 115

Activa x € 1.000 per 31 december	Toelichting	2016	2015
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	2	734	734
Financiële vaste activa			
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	3	62.456	53.702
Vorderingen op groepsmaatschappijen	3	39.054	38.906
		101.510	92.608
Vlottende activa			
Vorderingen			
Vorderingen op groepsmaatschappijen		10.698	8.602
Vennootschapsbelasting		0	628
Overige vorderingen		25	0
		10.723	9.230
Geldmiddelen		0	0
Totaal activa		112.967	102.572

Passiva x € 1.000 per 31 december	Toelichting	2016	2015
Eigen vermogen	4		
Geplaatst en gestort kapitaal		5.730	5.701
Agio		39.989	39.693
Ingehouden winst		17.938	15.738
Winst boekjaar		9.694	3.220
Reserve omrekeningsverschillen		896	917
Andere wettelijke reserves		4.692	5.285
		78.939	70.554
Langlopende verplichtingen			
Rentedragende leningen	5	4.924	9.759
Uitgestelde belastingverplichtingen		529	694
		5.453	10.453
Kortlopende verplichtingen			
Rekening courant kredieten	6	23.080	16.319
Rentedragende leningen	5	4.974	5.000
Vennootschapsbelasting		321	0
Overige te betalen posten		200	246
		28.575	21.565
Totaal eigen vermogen en verplichtingen		112.967	102.572

Vennootschappelijke winst- en verliesrekening

Bedragen x € 1.000	Toelichting	2016	2015
Bedrijfsopbrengsten		0	0
Personeelskosten		-194	-166
Overige lasten		-158	-57
Bedrijfsresultaat		-352	-223
Financieringsbaten		976	815
Financieringslasten		-396	-402
Nettofinancieringslasten		580	413
Resultaat deelnemingen	7	9.190	3.001
Resultaat voor belastingen		9.418	3.191
Belastingbate/(last)		276	29
Nettoresultaat		9.694	3.220

Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening

1. ALGEMEEN

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

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

Met betrekking tot de jaarrekening 2015 is, nadat deze is vastgesteld, een allocatiefout geconstateerd binnen het eigen vermogen. Dit heeft geleid tot het opnemen van een wettelijke reserve voor geactiveerde ontwikkelingskosten bij een deelneming per 31.12.2015 van € 5,3 miljoen, welke is gevormd ten laste van de reserve ingehouden winst. Dit heeft geen invloed gehad op het totale eigen vermogen.

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

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

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

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

Bij de vennootschap zijn geen werknemers werkzaam.

2. IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

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

3. FINANCIËLE VASTE ACTIVA

Deelnemingen in groepsmaatschappijen

De mutaties in de investeringen in groepsmaatschappijen zijn als volgt:

Bedragen x € 1.000	2016	2015
Stand per 1 januari	53.702	50.148
Mutaties		
Resultaat deelnemingen na belasting	9.190	3.001
Niet-gerealiseerde resultaten deelnemingen na belasting	-359	352
Koersverschillen	-77	201
	8.754	3.554
Stand per 31 december	62.456	53.702

De lijst met kapitaalbelangen van de Vennootschap is opgenomen onder toelichting 23 van de geconsolideerde jaarrekening.

Vorderingen op groepsmaatschappijen

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

Bedragen x € 1.000	2016	2015
Stand per 1 januari	38.906	38.695
Mutaties		
Investeringen	96	85
Koersverschillen	52	126
	148	211
Stand per 31 december	39.054	38.906

Bedragen x € 1.000	Rentepercentage	Uitstaand bedrag 2016	Uitstaand bedrag 2015
Lening Neways Deutschland GmbH.	2%	36.467	36.467
Lening Neways Wuxi Electronics Co. Ltd.	5%	2.587	2.439
Totaal		39.054	38.906

Beide leningen hebben een langlopend, niet-aflosbaar karakter.

4. EIGEN VERMOGEN

Voor het overzicht van mutaties in het eigen vermogen wordt verwezen naar de toelichting op het geconsolideerd overzicht van mutaties in het eigen vermogen. De andere wettelijke reserves betreffen een reserve voor geactiveerde ontwikkelingskosten bij een deelneming.

5. RENTEDRAGENDE LENINGEN

Bedragen x € 1.000	Effectief rentepercentage	Vervaldatum	Uitstaand bedrag 2016	Uitstaand bedrag 2015
Kortlopend				
Bankleningen	Euribor + (1,5% – 2,4%)	26 sept. 2017	4.974	5.000
Langlopend				
Bankleningen	Euribor + (1,5% – 2,4%)	26 sept. 2017	0	4.860
Converteerbare achtergestelde leningen	4,6%	30 sept. 2019	4.924	4.899
Totaal van de langlopende rentedragende leningen			4.924	9.759

Voor meer informatie over deze bankleningen en de converteerbare achtergestelde leningen, welke in boekjaar 2014 zijn opgenomen ter financiering van de overname van de BuS Groep, wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening, toelichting 13.

6. REKENING COURANT KREDIETEN

De per 31 december 2016 ter beschikking staande kredietfaciliteit (rekening courant en obligo) bedraagt in totaal € 52,5 miljoen (rentevergoeding: Euribor + 1,4% tot 2,3%, afhankelijk van de net debt/ebitda ratio). Hiervan is op balansdatum € 20,6 miljoen gebruikt voor rekening courant krediet en bankgaranties (31 december 2015: € 12,4 miljoen). Als zekerheid voor de aflossing van de schulden aan de financiële instellingen is pandrecht gevestigd op bedrijfsinventaris, voorraden, vorderingen en op de rechten uit de polis van kredietverzekering. De waarde van de verpanding bedraagt per 31 december 2016 in totaal ca. € 146 miljoen. Namens de Vennootschap hebben alle Nederlandse en Duitse groepsmaatschappijen jegens de financiële instellingen een hoofdelijke aansprakelijkheidsverklaring afgegeven.

Voorts achten de financiële instellingen het noodzakelijk dat het garantievermogen (gecorrigeerd voor de netto uitgestelde belastingvorderingen en immateriële vaste activa) per 31 december 2016 tenminste € 50 miljoen bedraagt en dat de Ebitda niet lager is dan € 10 miljoen. Meer informatie over de bankconvenanten met financiële instellingen is opgenomen onder toelichting 25.

7. RESULTAAT DEELNEMINGEN

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

8. BEZOLDIGING BESTUURDERS EN COMMISSARISSEN

Voor de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en van de Raad van Commissarissen wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening, toelichting 23.

9. HONORARIA VAN DE ACCOUNTANT

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

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

	KPMG Accountants N.V.	Overig KPMG Netwerk	Totaal KPMG
Bedragen x € 1.000	2015	2015	2015
Onderzoek van de jaarrekening	185	0	185
Andere controleopdrachten	0	0	0
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0	0	0
Andere niet-controlediensten	0	0	0

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

10. FINANCIËLE INSTRUMENTEN

Renterisico

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

Voor de overige risico's wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening, toelichting 25.

11. NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN

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

De Vennootschap heeft zich op grond van artikel 403 Boek 2 BW aansprakelijk gesteld voor de schulden die voortvloeien uit rechtshandelingen van de Nederlandse groepsmaatschappijen. Tevens heeft de Vennootschap zich verbonden tot het verlenen van financiële ondersteuning aan de Duitse deelneming Neways Deutschland GmbH., indien zich de situatie zich dreigt voor te doen van een te grote schuldenlast. Deze ondersteuning vindt plaats in de vorm van rentedragende leningen, zodanig dat deze deelneming te allen tijde aan zijn betalingsverplichtingen kan voldoen. Indien een dergelijke lening is afgegeven is deze achtergesteld bij alle vorderingen van huidige en toekomstige schuldeisers van deze deelneming. In het boekjaar is geen beroep gedaan op deze ondersteuning.

De Groep heeft voor een bedrag van € 1,4 miljoen (2015: € 2,3 miljoen) aan bankgaranties verstrekt ten behoeve van kredietverstrekking door buitenlandse banken.

Son, 2 maart 2017

Raad van Commissarissen

Henk Scheepers
Peter van Bommel
René Penning de Vries

Raad van Bestuur

Huub van der Vrande
Paul de Koning
Adrie van Bragt

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2016

Ons oordeel

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Neways Electronics International N.V. per 31 december 2016 en van het resultaat en de kasstromen over 2016, in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW);
- geeft de in het jaarverslag opgenomen vennootschappelijke jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Neways Electronics International N.V. per 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Wat we gecontroleerd hebben

Wij hebben de jaarrekening 2016 van Neways Electronics International N.V. (de vennootschap) te Son gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de vennootschappelijke jaarrekening.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

- 1 de geconsolideerde balans per 31 december 2016;
- 2 de volgende geconsolideerde overzichten over 2016: het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, kasstroomoverzicht en het mutatieoverzicht eigen vermogen; en
- 3 de toelichting met een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De vennootschappelijke jaarrekening bestaat uit:

- 1 de vennootschappelijke balans per 31 december 2016;
- 2 de vennootschappelijke winst-en-verliesrekening over 2016; en
- 3 de toelichting met een overzicht van de grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

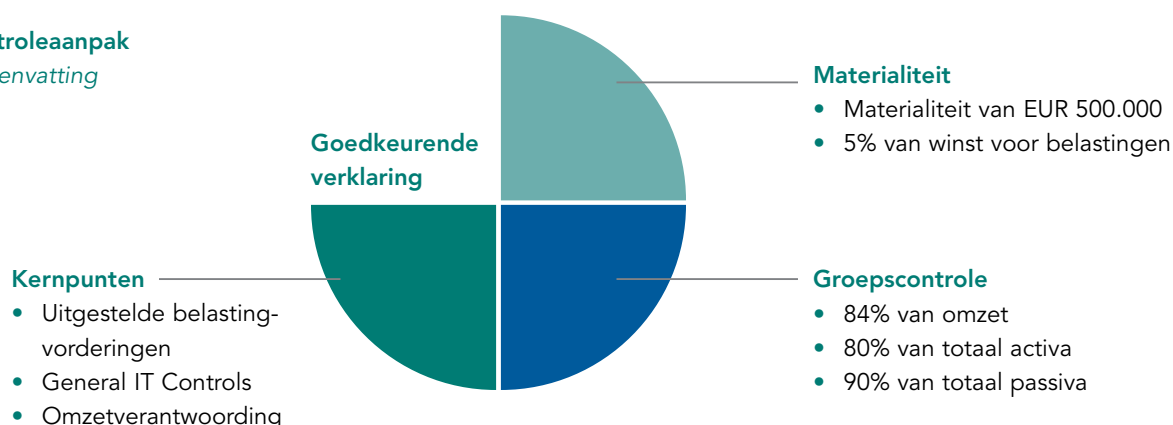
Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

Controleaanpak

Samenvatting



Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op EUR 500.000 (2015: EUR 400.000). Voor de bepaling van de materialiteit wordt uitgegaan van de winst voor belastingen (5%). Wij beschouwen de winst voor belastingen als de meest geschikte benchmark, omdat de belangrijkste gebruikers zich met name richten op de winst voor belastingen. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij hebben met de Raad van Commissarissen afgesproken dat wij tijdens onze controle niet gecorrigeerde afwijkingen boven de EUR 25.000 rapporteren aan hen, alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

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

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

We hebben gedetailleerde instructies aan de lokale KPMG accountants van de geselecteerde groepsonderdelen uitgestuurd met daarin de significante controle gebieden inclusief relevante risico's voor materiële fouten en een opgave van de te rapporteren informatie aan het groepscontrole team en deze met de betreffende lokale accountants besproken. Bij Neways Advanced Applications B.V. en Neways Industrial Systems B.V. heeft KPMG Nederland zelf de controlewerkzaamheden uitgevoerd. Wij hebben gebruik gemaakt van lokale KPMG accountants in Duitsland bij de controle van Neways Deutschland GmbH. Gezien de omvang van de activiteiten van Neways Deutschland GmbH hebben wij een bezoek gebracht aan de betreffende entiteit, een review uitgevoerd op het controledossier van KPMG Duitsland en de bespreking van de controlebevindingen met lokaal management bijgewoond. Bij andere entiteiten hebben wij specifieke controlewerkzaamheden uitgevoerd. Op basis van deze werkzaamheden hebben wij 84% van de geconsolideerde omzet, 80% van de geconsolideerde activa en 90% van de geconsolideerde passiva in onze controle betrokken. Voor de resterende omzet, activa en passiva hebben wij cijferbeoordelingen uitgevoerd om onze initiële inschatting ten aanzien van omvang en risicoprofiel van deze groepsonderdelen te bevestigen.

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



De kernpunten van onze controle

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

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

Schattingen ten aanzien van de waardering van uitgestelde belastingvorderingen

Omschrijving

Op 31 december 2016 is voor een bedrag van EUR 5,6 miljoen uitgestelde belastingvorderingen geactiveerd (2015: EUR 4,5 miljoen). Deze uitgestelde belastingvorderingen hangen samen met de beschikbare compensabele verliezen van Neways Deutschland GmbH ten bedrage van EUR 22,7 miljoen. Voor de waardering van de uitgestelde belastingvorderingen uit hoofde van compensabele verliezen is de omvang van de toekomstige fiscale winsten van belang. Onzekerheden zijn inherent aan de inschatting van toekomstige beschikbare fiscale winsten. Omdat deze inschattingen oordeelsvorming vergen zijn deze belangrijk voor onze controle.



Onze aanpak

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



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

Voorts hebben wij getoetst of de toelichting op de jaarrekening inzake de uitgestelde belastingvorderingen voldoet aan de daaraan te stellen vereisten.

Schattingen ten aanzien van de waardering van uitgestelde belastingvorderingen

Onze observatie

Over het geheel gezien zijn wij van mening dat de gehanteerde veronderstellingen tot een evenwichtige inschatting hebben geleid. De toelichtingen van de vennootschap over de uitgestelde belastingvorderingen zoals opgenomen in onderdeel 7 van de toelichting op de jaarrekening 2016 voldoen aan de vereisten die IFRS stelt.



De werking van General IT Controls

Omschrijving

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

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



Onze aanpak

Bij onze werkzaamheden ter toetsing van de effectiviteit van de interne beheersingsmaatregelen betreffende geautomatiseerde systemen van het BAAN IV-systeem en Infor LN hebben wij onder meer gebruik gemaakt van de kennis en ervaring van KPMG IT specialisten. Hierbij hebben we onder meer de interne beheersingsmaatregelen getoetst met betrekking tot de toegang tot IT systemen en de daarin aanwezige data. Tevens is getoetst of de wijze waarop de verwerking van wijzigingen in programma's, en de ontwikkeling van systemen, gecontroleerd plaatsvindt.



Onze observatie

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



Juistheid omzetverantwoording

Omschrijving

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



Onze aanpak

De omzet kenmerkt zich door hoge volumes met relatief kleine orderomvang. Rekening houdende met ineffectiviteit van de interne beheersingsmaatregelen betreffende geautomatiseerde systemen zoals hiervoor verwoord, hebben wij uitgebreide controlewerkzaamheden uitgevoerd op basis van een statistische steekproef om vast te stellen dat de omzet terecht is verantwoord. Hierbij hebben we vastgesteld dat de verantwoorde omzet in overeenstemming is met de order, de prijs conform de factuur aansluit op de order en dat de levering heeft plaatsgevonden. Indien er geen order of leverbon aanwezig was hebben wij vastgesteld dat de factuur is betaald op basis van bankafschriften.



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

Ten aanzien van de juiste afgrenzing op jaareinde hebben we controlewerkzaamheden uitgevoerd op leveringen kort voor 31 december 2016 en op na afloop van het boekjaar verzonden credit-nota's.

Onze observatie

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



Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- het Verslag van de Raad van Bestuur;
- het Governance en compliance verslag;
- het Verslag van de Raad van Commissarissen;
- de overige gegevens.

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

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

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

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

De Raad van Bestuur van Neways Electronics International N.V. is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het het Verslag van de Raad van Bestuur en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verklaring betreffende overige door wet- of regelgeving gestelde vereisten

Benoeming

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

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

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Voor een nadere beschrijving van onze verantwoordelijkheid ten aanzien van een controle van de jaarrekening verwijzen wij naar de website van de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA).

https://www.nba.nl/Documents/Tools%20Vaktechniek/Standaardpassages/Standaardpassage_nieuwe_controletekst_oob_variant_%20Nederlands.docx

Eindhoven, 2 maart 2017

KPMG Accountants N.V.

M.J.A. Verhoeven RA

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum te melden.

Handelsregister

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

Statutaire winstverdelingsregeling

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

Voorstel winstverdeling

Uit de winst- en verliesrekening blijkt dat het nettoresultaat over 2016 € 9.694.000 bedraagt.

Voorgesteld wordt het nettoresultaat toe te voegen aan de reserve ingehouden winst. Voorts wordt voorgesteld over het boekjaar 2016 een dividend uit te keren van € 0,34 per aandeel. Het dividend zal worden uitgekeerd in contanten.

ADRESGEGEVENS

Nederland

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

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

Neways Industrial Systems B.V.
Bob Konings
Science Park Eindhoven 5010
5692 EA Son
Phone +31 40 267 9267

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

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

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

Duitsland

Neways Deutschland GmbH
Huub van der Vrande/Paul de Koning
Bayern-und-Sachsen-Strasse 1
01598 Riesa
Phone +49 3525 600-60

Neways Neunkirchen GmbH
Alois Fuchs (a.i.)
Am Gneisenaufloz 6
66538 Neunkirchen
P.O. Box 1410, 66514 Neunkirchen
Phone +49 682 198 0810

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

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

BuS Elektronik GmbH & Co. KG
Oliver Seifert
Bayern-und-Sachsen-Str. 1
01589 Riesa
Phone +49 352 560 060

Neways Technologies GmbH
Hans Ketelaars
Fichtenweg 8
99098 Erfurt
Phone: +49 362 03/960

Oost-Europa

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

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

China

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

**NEWAYS ELECTRONICS
INTERNATIONAL N.V.**

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

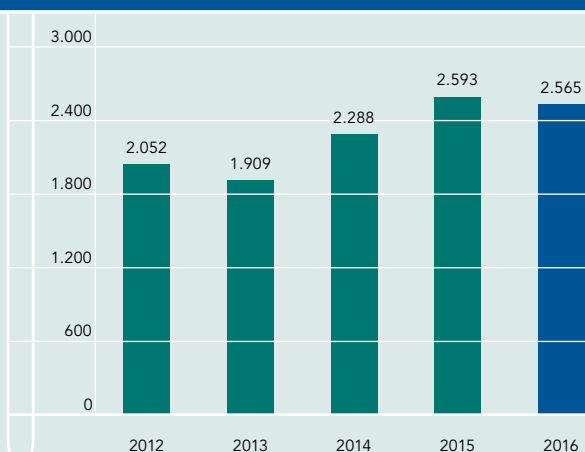
Neways Electronics International N.V.
is registered on the
NYSE Euronext Amsterdam

Kerncijfers en vijfjarenoverzicht 2012-2016

Omzet in miljoenen euro's

Bedrijfsresultaat in miljoenen euro's

Solvabiliteit in % van het balanstotaal

Aantal medewerkers


Bedragen in miljoenen euro's, tenzij anders vermeld	2016	2015	2014	2013	2012
Omzet	393,2	374,1	308,6	265,0	274,3
Brutomarge	153,8	147,5	124,9	105,7	109,2
Bedrijfsresultaat excl. bijzondere baten en lasten****	12,7	10,1	9,0	6,3	2,4
Bedrijfsresultaat	11,8	5,9	6,6	2,6	2,4
Nettoresultaat excl. bijzondere baten en lasten****	9,2	6,2	5,3	4,7	0,4
Nettoresultaat	9,7	3,2	7,0	1,9	-0,4
Netto cashflow*	2,6	2,9	-32,5	28,4	-2,7
Eigen vermogen	78,9	70,6	66,0	50,1	48,7
Garantievermogen**	83,9	75,5	70,9	50,1	48,7
Balanstotaal	188,1	177,1	175,2	120,6	102,5
Geactiveerde Goodwill	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8
Interest coverage ratio***	6,8	4,9	6,9	11,2	3,2
Net Debt/EBITDA ratio***	1,5	1,9	1,7	0,1	1,1
Solvabiliteit					
Eigen vermogen als % van het balanstotaal	41,9	39,8	37,7	41,5	47,4
Garantievermogen als % van het balanstotaal	44,6	42,6	40,5	41,5	47,4
Rentabiliteitsratio's***					
Rentabiliteit op het eigen vermogen	11,7	8,8	8,1	9,4	0,8
Bedrijfsresultaat in % van de omzet	3,2	2,7	2,9	2,4	0,9
Nettoresultaat in % van de omzet	2,3	1,7	1,7	1,8	0,1
Bedrijfsresultaat in % van geïnvesteerd vermogen	14,7	11,7	9,7	11,5	4,4
Gegevens per medewerker					
Aantal medewerkers (op full-time basis)	2.565	2.593	2.288	1.909	2.052
Omzet per medewerker (x 1.000)	153	144	135	139	134
Brutomarge per medewerker (x 1.000)	60	57	55	55	53
Gegevens per gewoon aandeel in euro's (op basis van aantal aandelen per ultimo)					
Nettowinst	0,85	0,28	0,63	0,19	-0,04
Nettowinst***	0,80	0,55	0,49	0,47	0,04
Eigen vermogen	6,89	6,19	6,01	5,03	4,90
Netto cashflow	0,23	0,25	-2,96	2,86	-0,27
Dividend	0,34	0,11	0,25	0,06	0,01
Dividend in % van de nettowinst (2012: excl. afwaardering van de latente belastingvordering in Duitsland)	40,0	40,0	40,0	30,0	30,0
Aantal aandelen per ultimo x 1.000	11.459	11.401	10.986	9.946	9.943
Hoogste koers	10,21	10,45	9,80	6,13	6,65
Laagste koers	6,65	6,78	6,05	3,55	4,33
Slotkoers per 31 december	9,28	7,50	7,30	6,13	4,67

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

** Inclusief achtergestelde leningen.

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

**** Zie pagina 28.

COLOFON

CONCEPT EN REALISATIE

C&F Report

Amsterdam

FOTOGRAFIE

C&F Report (Christiaan Krop)

Neways Electronics International NV

Science Park Eindhoven 5010, 5692 EA Son

Postbus 69, 5690 AB Son

Telefoon: + 31 40 267 92 00