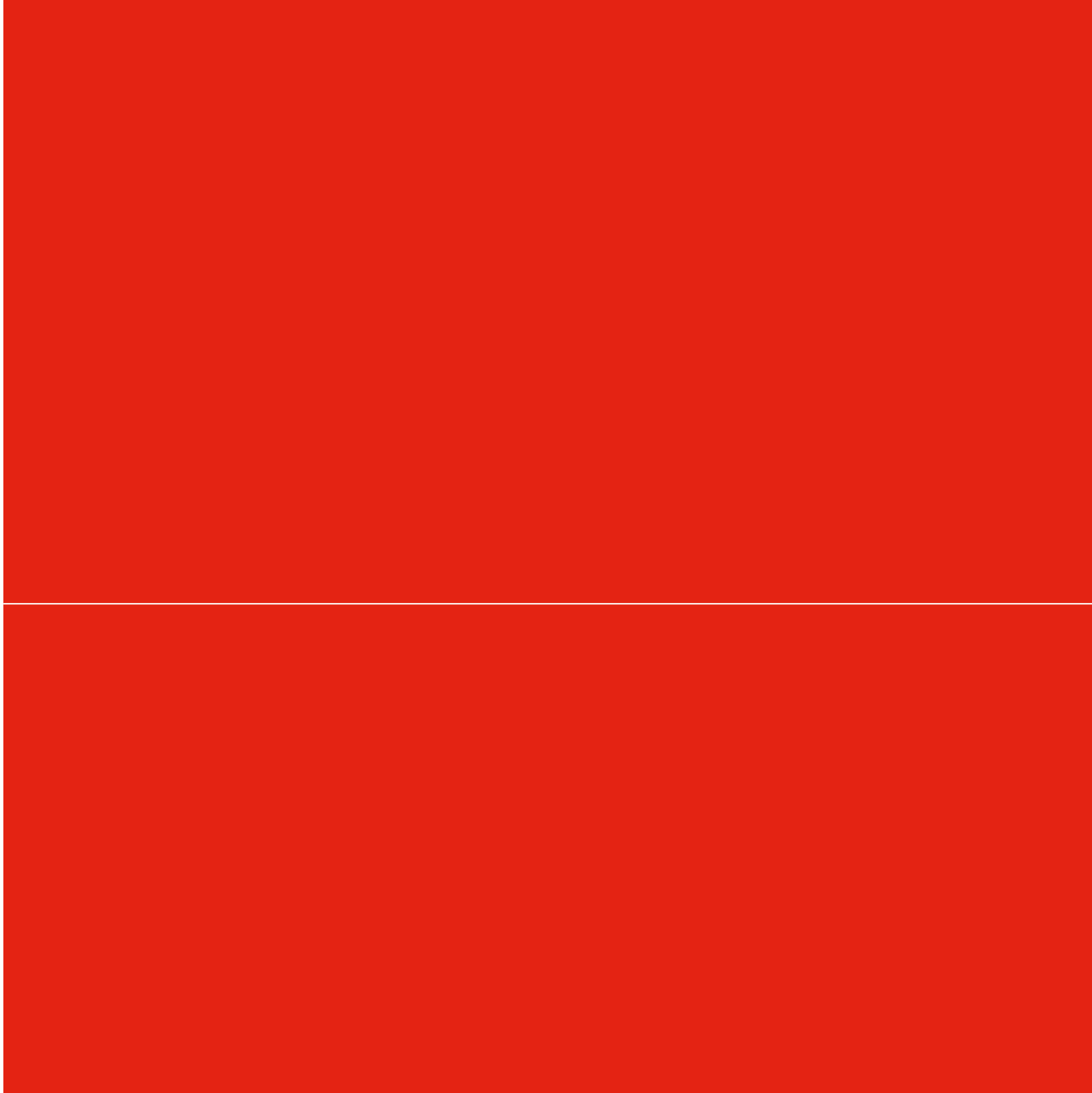
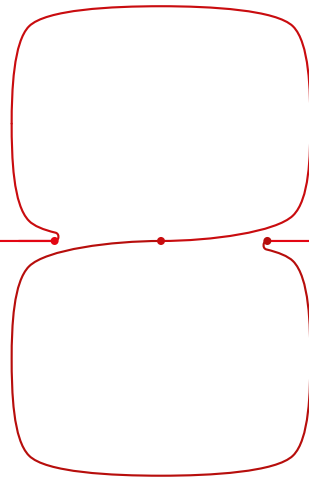


# connect

Jaarverslag 2013





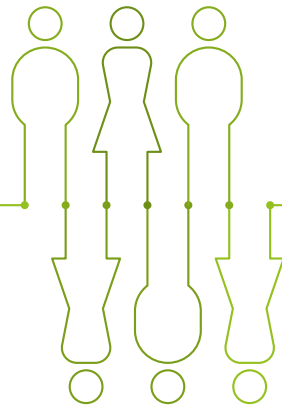


### **CONNECTING IMAGES**

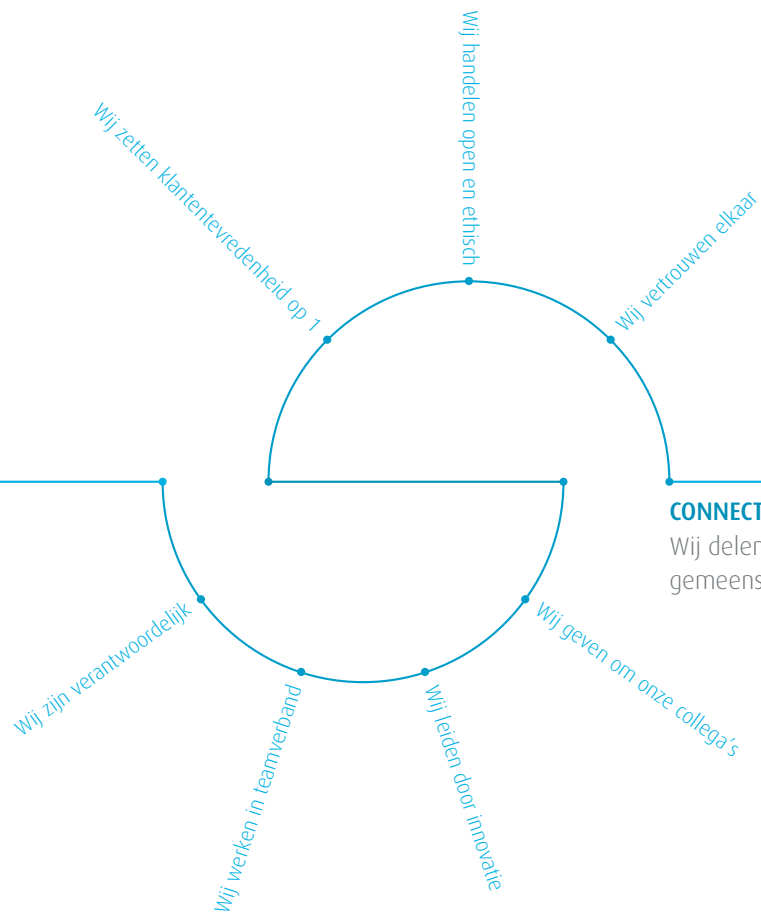
Wij ontwerpen en ontwikkelen  
visualisatieproducten voor de volledige  
waaier aan visualisatietoepassingen

**CONNECTING PEOPLE**

Wij hebben één gezamenlijk doel:  
operationele performantie







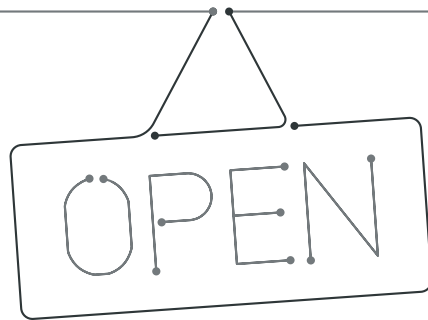
## CONNECTING VALUES

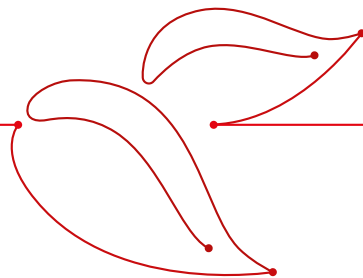
Wij delen een set van zeven  
gemeenschappelijke waarden

---

**CONNECTING CUSTOMER NEEDS**

Een tevreden klant is een klant die op een one-stop-shop service kan rekenen





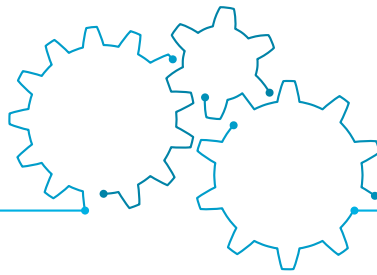
### **CONNECTING GOALS**

Wij creëren meerwaarde voor iedereen, de maatschappij wordt er beter van en onze onderneming groeit



## **CONNECTING TECHNOLOGIES**

Wij bieden een reeks networking en collaboration toepassingen op basis van een gemeenschappelijk technologieplatform



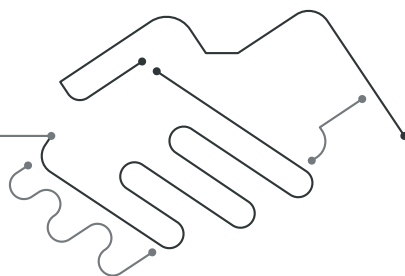
### **CONNECTING PROCESSES**

Wij stroomlijnen en synchroniseren alle zakelijke processen voor een betere operationele efficiëntie

---

## **CONNECTING STAKEHOLDERS**

Wij reiken onze klanten, partners,  
aandeelhouders en alle andere  
partijen de hand want sterke relaties  
zijn goede relaties



## BRIEF VAN DE VOORZITTER EN DE CEO

---

Beste Aandeelhouders, Klanten, Partners en Werknemers,

Ondanks het macro-economisch ongunstige klimaat en de vroege tekenen van een afnemende vraag naar digital cinema projectoren, slaagde Barco er in 2013 toch in om het niveau van het recordjaar 2012 te evenaren.

Er werd een lichte stijging van de omzet opgetekend – tot 1,158 miljard euro – en de operationele winstgevendheid bleef solide met 153 miljoen euro. Het ongunstige effect van de wisselkoersen had een niet onaanzienlijke impact op de gerapporteerde resultaten. Bij constante wisselkoersen steeg de omzet met 31 miljoen en de EBITDA met 6 miljoen euro.

Een verdere focus op operationele performantie stelde het bedrijf in staat om op een continue manier het werkkapitaal te reduceren en een gezonde bedrijfskasstroom te genereren terwijl twee strategische overnames werden geabsorbeerd.

Dankzij de uitmuntende prestatie van de divisie Projection overschreed het verkoopcijfer voor het derde jaar op rij het bedrag van 1 miljard euro. Barco verlegt geleidelijk aan de traditionele focus op cinema naar een breder spectrum om zich uiteindelijk te profileren als ontwikkelaar van digitale visualisatietoepassingen.



### **STABIELE ONDERNEMING EN WINSTGEVENDE GROEI**

Begin 2013 – teneinde nog klantgerichter te werken en verder te kunnen focussen op de markten – richtte Barco marktdivisies op naast de traditionele productdivisies. Om te voldoen aan de toenemende vraag naar geïntegreerde systemen met uitgebreide functionaliteiten heeft elke marktdivisie nu ook toegang tot de volledige expertise van Barco om zo geïntegreerde toepassingen te kunnen ontwikkelen op maat van de klant. De recente overnames van AWIND, JAOTech en projectiondesign®, alsook die van IPVS, hebben er sterk toe bijgedragen dat Barco nu nog beter in staat is om end-to-end solutions aan te bieden met een superieure visualisatiestandaard, een betere connectiviteit en een gebruiksvriendelijkere interactiviteit.

Met een book-to-bill ratio van meer dan 1 voor elke afdeling – met uitzondering van Digital Cinema – zijn wij ervan overtuigd dat Barco goed gepositioneerd is om een duurzame en winstgevende groei op te tekenen.

Herman Daems, Chairman



## Barco slaagde erin om het niveau van het recordjaar 2012 te evenaren.

### PROJECTION GROEIT VERDER ONDANKS ZWAKKERE CINEMA MARKT

Het cinema marktaandeel van Barco werd nog groter ondanks de zwakkere markt. Binnen Digital Cinema behaalde Barco een capture rate van ongeveer 50% en bevestigde de onderneming haar leiderspositie met belangrijke roll-out deals in Latijns-Amerika, China en India. Met het exclusieve partnerschap met IMAX, blijft Barco de facto de standaard voor cinemaprojectie.

Wij bouwden verder op onze reputatie van leverancier van superieure technologie en hebben ons productaanbod actief uitgebreid teneinde ons 'cinema of the future' concept verder uit te werken. Dankzij een exclusieve overeenkomst met Dreamworks Animation werden wereldwijd al 250 Auro 11.1 immersive 3D sound installaties geplaatst. Verdere diversificatie houdt projectoren met een lager verbruik in en ons laserprojectie aanbod maakt zich op voor de ROI en het light output voordeel van deze technologie.

De overname van het Noorse projectiondesign® verliep succesvol en er wordt goede vooruitgang geboekt met de integratie van de onderneming. Met deze producten, kanalen en knowhow wordt Barco's comeback op de professionele AV-markt voorbereid. Barco's high-end 3-chip DLP® productgamma werd aangevuld met mid-range 1-chip DLP® projectoren. Dit resulteerde in een van de breedste gamma's op de markt en biedt een oplossing voor elk project. De lancering van het 'Connect' partnerprogramma – tijdens onze allereerste wereldwijde partner conference in Malta – is het levende bewijs van onze verbondenheid met dit marktsegment. In dit segment werd de omzet dan ook jaar op jaar verdubbeld. En bovendien boette Barco hierdoor niet aan aantrekkingskracht voor de Venues en Hospitality markt in. Integendeel. Want ook daar wordt high lumens projectie gemaakt.

Eric Van Zele, CEO



## HEALTHCARE: NIEUWE SEGMENTEN ZORGEN VOOR GROEI NAAST DIAGNOSTIC IMAGING

Met de introductie van een compleet gamma LED displays bleef Barco marktleider voor diagnostic imaging. Hiervoor kreeg de onderneming ook de Frost & Sullivan 2013 product line strategy award. Hoewel het segment diagnostic imaging een quasi verzadigd segment is, zal het door de vervangingscyclus van de toestellen op de West-Europese en Noord-Amerikaanse markten een belangrijke bron van inkomsten blijven voor de divisie. Bovendien is het groeipotentieel in de BRIC-landen niet onaanzienlijk.

Terwijl de onderneming marktleider bleef voor diagnostic imaging, zette de Healthcare divisie haar investeringen in nieuwe marktsegmenten verder. Operatiezalen zijn een van de voornaamste bronnen van inkomsten voor ondernemingen in de zorgsector. De investeringen die Barco in digitale operatiekwartieren deed, beginnen ondertussen reference deals, de eerste partnerschappen en installaties in Europa en Noord-Amerika op te leveren.

Bestellingen door het hospital IT-segment in het vierde kwartaal tonen aan dat ondernemingen in de zorgsector meer investeren in patient care en clinical workflow solutions. Om de marktpenetratie verder te versnellen, sloot Barco een partnerschap met een vooraanstaande software provider in het Verenigd Koninkrijk. Op deze manier kunnen wij onze klanten een complete toepassing bieden met terminals en software voor interactieve patient care.

## ADVANCED VISUALIZATION HERBEKEKEN

Jaar op jaar daalde de omzet van de divisie Advanced Visualization met meer dan 10%. De volumes – in aantallen verzonden units – bleven stabiel, maar de geleidelijke verschuiving in het middensegment van de markt naar goedkopere LCD video walls met een lagere marge heeft een impact op de inkomsten en de winstgevendheid.

Naast het invoeren van een aantal specifieke kostenbesparende programma's en als antwoord op het ongunstige klimaat op de markten,

versterkten wij onze focus op de segmenten verkeer & transport en veiligheid & bewaking. Wij vernieuwden en diversifieerden bovendien onze productportefeuille teneinde te voldoen aan de vraag van de markt naar collaboratieve visualisatie- en besluitvormingstoepassingen. In een wereld vol sensoren, camera's en andere datastromen, zijn geïntegreerde en netwerksystemen de sleutel om de toepassingen die van kritiek belang zijn voor de industriële en de gezondheidssector te monitoren. Operatoren op locatie moeten op ieder moment in real-time met het moederbedrijf in verbinding staan zodat zij en hun oversten altijd over alle gegevens beschikken wanneer zij in een fractie van een seconde belangrijke beslissingen dienen te nemen. Met wereldwijd meer dan 1.000 sites waar gebruik wordt gemaakt van digitale networked video-wall solutions, bevestigde Barco in 2013 opnieuw de technologische leiderspositie voor control rooms waar te kunnen maken.

Tegelijkertijd hebben wij de nodige voorbereidingen getroffen om ons productgamma verder aan te vullen en te diversifiëren met competitieve video-wall toepassingen, tiled near-seamless LCD video walls, graphics controller portfolio en software. Zelfs cloud-enabled technologieën zullen hier deel van uitmaken. Hierdoor zullen wij het middensegment verder kunnen penetreren en naast visualisatie en video walls kunnen blijven groeien omdat wij customer-integrated systemen voor collaboratieve besluitvorming zullen kunnen aanbieden.

## WINSTGEVENDHEID WEER OP PEIL VOOR DEFENSE & AEROSPACE ACTIVITEITEN

Tijdens de eerste jaarhelft van 2013 hadden de besparingsmaatregelen in de Verenigde Staten en de beperkte uitgaven van de overheden wereldwijd een negatieve impact op de divisie Defense & Aerospace. Hierdoor daalde het bestelvolume. Anderzijds deed Avionics het wel goed. En Barco's cockpit displays werden geselecteerd om te worden geïntegreerd in de allereerste Chinese commerciële vliegtuigen.

Er werden tijdens de eerste jaarhelft van 2013 herstructureringen doorgevoerd voor de divisie Defense & Aerospace. Ze werd gestroomlijnd en de productportefeuille werd geoptimaliseerd om in te gaan op marktopportunities op opkomende markten. Bovendien werd (in de Verenigde

## Barco kan van visualisatie verder groeien naar networking en collaboration door de klant en niet het product als uitgangspunt te nemen.

Staten) de focus op key accounts versterkt. Hierdoor slaagden wij erin de winstgevendheid van de divisie terug op peil te brengen. Naar het einde van het jaar toe namen de inkomende bestellingen terug toe. De vooruitzichten zien er dan ook goed uit voor deze markten.

### DE VOORDELEN VAN DE VENTURESTRUCTUUR

Wanneer wij drie jaar geleden de venturestructuur invoerden, was het de bedoeling dat wij een nieuwe wind zouden kunnen laten waaien op enkele van onze (nieuwe) markten. Wij wilden het ondernemerschap aanwakkeren door nieuwe technologieën te introduceren. Wij wilden de portefeuille nieuw leven inblazen zonder de kosten van een nieuwe bedrijfsstructuur.

Het bleek een succesvolle formule. De ClickShare venture bracht baanbrekende collaboration technologie naar de vergaderzaal. Ondertussen werden wereldwijd al meer dan 12.000 units verkocht. LiveDots – onze LED venture – slaagde erin haar productportefeuille te herpositioneren en kan nu uitpakken met vernieuwende installaties op toplocaties in de wereldsteden Parijs, New York, Johannesburg en Londen. High End Systems – onze digital lighting venture – herstelde na de ongunstige marktvoorwaarden en maakte een comeback in het rental & staging segment.

Alle ventures zijn nu winstgevend en hebben hun meerwaarde bewezen. Clickshare werd al geleidelijk aan geïntegreerd in de Barcostructuur en dat zal ook gebeuren voor High End Systems. In 2014 zullen wij beslissen over de toekomst van de andere ventures.

### VAN VISUALISATIE NAAR NETWORKING EN COLLABORATION

Door de overnames van projectiondesign® en AWIND konden wij ons commercieel bereik vergroten en onze technologieportefeuille uitbreiden. Dit lag ook in lijn met onze visie om de best-in-class networked visualization solutions aan te bieden zodat onze klanten hun onderneming op een nog efficiëntere manier kunnen runnen.

Dit brengt met zich mee dat de klant en niet het product als uitgangspunt moet genomen worden. Met deze klantgerichte visie en marktkennis kan Barco verder groeien van visualisatie naar networking en collaboration. Projectie- en displaytechnologieën zullen een kernelement van ons productaanbod blijven, maar zij zullen worden uitgebreid met hardware- en softwaretoepassingen die de distributie van beelden en datastromen mogelijk maken om zo collaboration binnen en buiten bedrijven en instellingen te ondersteunen.

Voor Barco betekent dit dat de displayportefeuille wordt aangevuld met software-enabled toepassingen en dat nieuwe businessmodellen moeten bekeken worden die inspelen op de huidige CAPEX-benadering. Ons aanbod zal worden uitgebreid met cloud- en multimediatechnologieën en er zal een verschuiving gebeuren van producten naar toepassingen en systemen.

### 80 JAAR VERANDERING

In 2014 bestaat Barco 80 jaar. En nog altijd zien wij de toekomst vol vertrouwen tegemoet.

De laatste jaren hebben wij de volgende groeifase van de onderneming voorbereid: evolueren van visualisatie naar networking en collaboration. Deze koers zal verder worden gevolgd om zo voor alle ondernemingen op onze markten een duurzame waardevermeerdering mogelijk te maken.

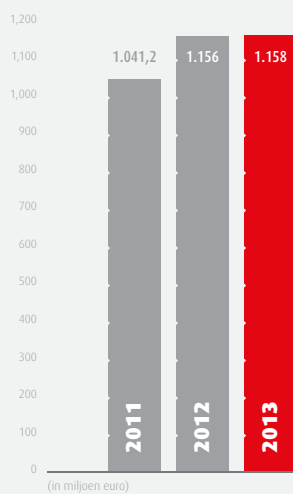
Om deze transformatie verder te ondersteunen en het volledige potentieel van de onderneming tot uiting te laten komen, reserveert de Raad van Bestuur het leeuwendeel van de financiële middelen voor verdere groei-investeringen. Wij staan erop onze dankbaarheid te tonen aan onze aandeelhouders door ons dividend te verhogen tot 1,50 euro per aandeel en de onderneming verder naar duurzame groei te leiden.

Eric Van Zele  
CEO

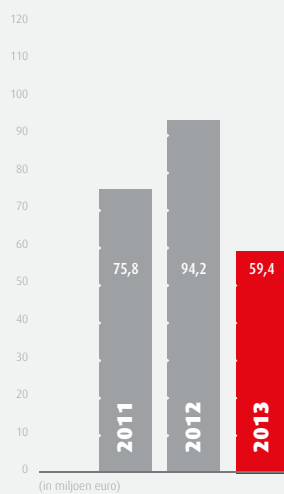
Herman Daems  
Voorzitter

# KERNGEGEVENS

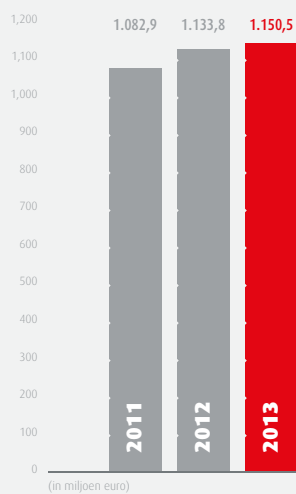
## OMZET



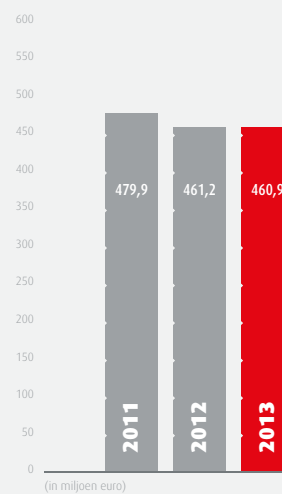
## NETTORESULTAAT



## ORDERS

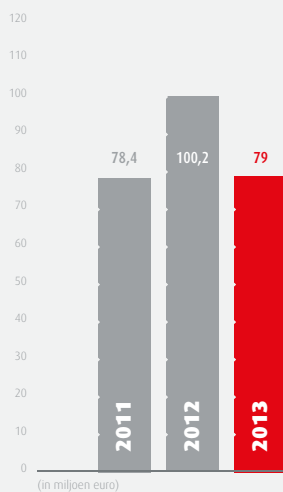


## ORDERBOEK



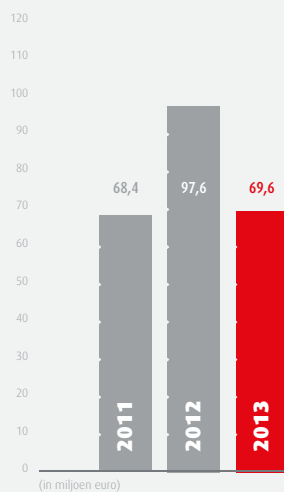
## EBIT

(voor herstructurering en waardevermindering)



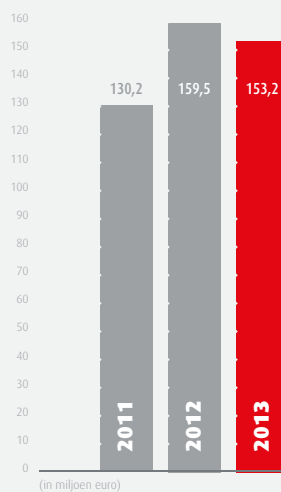
## EBIT

(na herstructurering en waardevermindering)



## EBITDA

(voor herstructurering en waardevermindering)



## EBITDA

(na herstructurering en waardevermindering)



# FINANCIËLE KERNGETALLEN

(IN DUIZENDEN EURO)	2013	2012	2011
<b>Resultatenrekening voor herstructurering en waardevermindering van goodwill</b>			
Orders	1.150.470	1.133.781	1.082.895
Orderbook	460.856	461.157	479.918
Netto-omzet	1.158.015	1.155.984	1.041.244
Brutoresultaat	386.496	375.633	312.932
EBIT	79.024	100.238	78.359
EBITDA (a)	153.234	159.476	130.223
<b>Ratio's</b>			
EBIT op omzet	6,8%	8,7%	7,5%
EBITDA op omzet	13,2%	13,8%	12,5%
Netto financiële liquide middelen (/verplichtingen) op EBITDA	68,2%	69,7%	47,3%
Kosten herstructurering en waardevermindering goodwill	-9.428	-2.671	-10.000

(IN DUIZENDEN EURO)	2013	2012	2011
<b>Balans en personeel</b>			
Eigen vermogen	579.366	538.050	460.703
Totaal balans	1.047.822	921.879	814.567
Netto financiële liquide middelen (/verplichtingen) (f)	104.435	111.166	61.635
Tewerkgesteld kapitaal (e)	466.653	389.569	399.534
Nettowerkkapitaal (e)	54.782	95.425	162.222
Personeel op 31 december	3.979	3.727	3.507
<b>Ratio's</b>			
Aantal dagen klantenkrediet (b)	52	48	56
Stockrotatie (c)	3,2	3,1	2,7
DPO (d)	52	57	54
ROCE (%) (e)	15%	24%	20%

(a) EBIT + waardevermindering op investeringen (PP&E) + afschrijving van geactiveerde ontwikkelingskosten

(b) Aantal dagen klantenkrediet = ((handelsvorderingen, netto) / (omzet voorbij kwartaal))<sup>90</sup>

(c) Stockrotatie = 12 / [voorraden / (gemiddelde maandelijkse omzet x % materiaalkosten van verkochte goederen)]

(d) DPO = handelsschulden / (materiaalkosten + diensten en overige kosten + voorraadbeweging + aankoop van (im)materiële vaste activa) x 365

(e) Zie pagina 142 voor de berekening

(f) Zie pagina 207 voor de berekening

(g) Zie pagina 140 voor de berekening

(IN DUIZENDEN EURO)	2013	2012	2011
<b>Resultatenrekening na herstructurering en waardevermindering van goodwill</b>			
EBIT	69.596	97.567	68.359
EBITDA (a)	143.806	159.476	130.223
Vrije kasstroom (g)	70.172	121.577	81.237
Winst/(verlies) voor belastingen	67.434	98.656	65.829
Nettoresultaat	59.403	94.241	75.850
Nettoresultaat toewijsbaar aan derden	2.284		
Nettoresultaat toewijsbaar aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij	57.119	94.241	75.850

<b>Ratio's</b>			
EBIT op omzet	6,0%	8,4%	6,6%
EBITDA op omzet	12,4%	13,8%	12,5%
Netto financiële liquide middelen (/verplichtingen) op EBITDA	72,6%	69,7%	47,3%

(IN EURO)	2013	2012	2011
<b>Kerngegevens per aandeel</b>			
Aantal aandelen op 31 december (in duizenden)	12.989	12.757	12.755
<b>Per aandeel (in euro)</b>			
Nettoresultaat per aandeel	4,86	7,84	6,32
Nettoresultaat per aandeel na waterings-effect	4,71	7,50	6,21
Brutodividend	1,50	1,40	1,10
Nettodividend	1,13	1,05	0,83
Rendement brutodividend (h)	2,6%	2,6%	2,8%
Jaarlijkse return (i)	6,6%	44,2%	-17,4%
Pay-outratio (j)	34,1%	19,0%	18,5%
Koers-winstratio (k)	11,7%	7,0%	6,1%

(h) Brutodividend / slotkoers op 31 december 2013

(i) Stijging / daling aandeelkoers + brutodividend, gedeeld door slotkoers van het voorbije jaar

(j) Brutodividend x aantal aandelen op 31 december / nettoresultaat

(k) Beurskoers per 31 december / nettoresultaat per aandeel

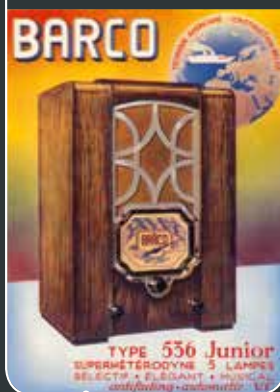
<b>Beurskoers (in euro)</b>	2013	2012	2011
Gemiddelde slotkoers	59.96	48.64	46.41
Hoogste slotkoers	69.95	58.75	59.50
Laagste slotkoers	52.58	36.52	31.20
Slotkoers op 31 december	56.70	54.50	38.76
Gemiddeld aantal verhandelde aandelen per dag	34.105	29.298	29.722
Beurskapitalisatie op 31 december (in miljoenen)	736.5	695.3	492.7



**1934**

Lucien De Puydt richt the Belgian American Radio Corporation NV (BARCO) op. De vennootschap is gespecialiseerd in het assembleren van radio's met onderdelen afkomstig uit de Verenigde Staten.

2.000



**1935**

Tijdens het eerste productiejaar assembleert Barco 2.000 radio's.



**1938**

De werknemers van Barco voor het stadhuis van Poperinge (België).

*Barco*



**1949**

De eerste prototypes van de Barco-televisietoestellen worden voorgesteld.



# IN 2014 BESTAAT BARCO 80 JAAR. BARCO (1934 – 2014)



**1974**

Barco's partner, Sosea, verdeelt de Barco-tv's in Senegal en de omliggende landen.



**1951**

De Barco-box jukebox wordt gelanceerd.



**1968**

Barco levert de monitors voor de Belgische Radio- en Televisieomroep (BRT). De technische perfectie van de systemen trekt klanten van overal ter wereld aan.

772.200

**1981**

Twee ondernemingen worden opgericht: Barco Electronic (broadcasting) en Barco Industries (industriële en professionele activiteiten).

**23 juni 1986**

Barco Industries gaat naar de Beurs van Brussel. Openingskoers van het aandeel: 65,41 euro.

**12 december 1986**

CEO Hugo Vandamme neemt de Belgische Oscar voor de export in ontvangst.

**1989**

Barco Electronic en Barco Industries smelten samen en worden zo een internationale electronicagroep met wereldwijde ambitie.

**15 juni 1987**

Op de Beurs van Brussel worden 772.200 Barco Electronic-aandelen verhandeld.





one

**1990**

Barco wordt een wereldwijd begrip met overnames en dochterondernemingen in verschillende landen.

**1992**

In het Barco-lab worden de CRT projectoren ontwikkeld.

**2000**

Barco wordt een **Next 150** bedrijf.

**1997**

Barco wordt een **BEL-20** bedrijf.

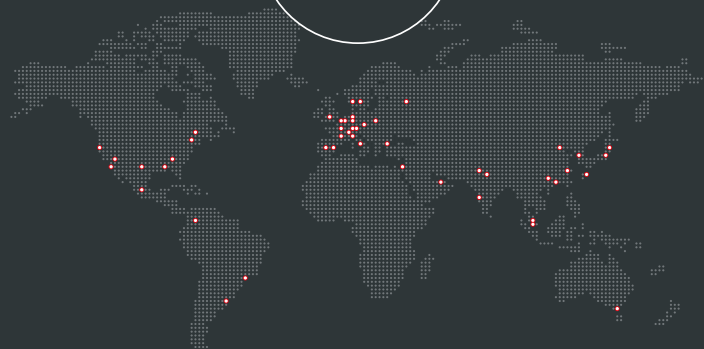
**2011**

Voor de eerste keer in Barco's geschiedenis wordt de kaap van **1 miljard euro** omzet gerond.

**Vandaag**

Barco is wereldleider in het ontwerpen en ontwikkelen van visualisatieproducten en is actief in meer dan **90 landen**. De onderneming telt ongeveer **4.000 werknemers**.

90



# INHOUD

## ONS BEDRIJF

24-33



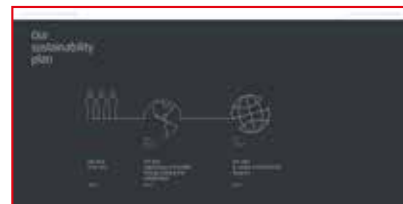
## ONZE STRATEGIE

34-43



## ONS DUURZAAMHEIDSPLAN

44-61



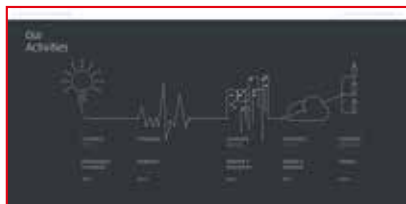
Brief van de Voorzitter en de CEO	11
Kerngegevens	16
Financiële kerngetallen	17
80 jaar Barco	18
Ons bedrijf	26
Onze technologie	30
<b>Wij vertrouwen elkaar</b>	<b>31</b>
Onze markten	32

Onze strategie	34
<b>Wij zetten klantentevredenheid op 1</b>	<b>35</b>
Doelstellingen en vooruitgang	38

Onze mensen	48
<b>Wij geven om onze collega's</b>	<b>51</b>
Onze wereld	54
Onze planeet	58
<b>Wij handelen open en ethisch</b>	<b>61</b>

**ONZE ACTIVITEITEN**

62-109

**VERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR**

110-155

**BARCO GECONSOLIDEERD**

156-227

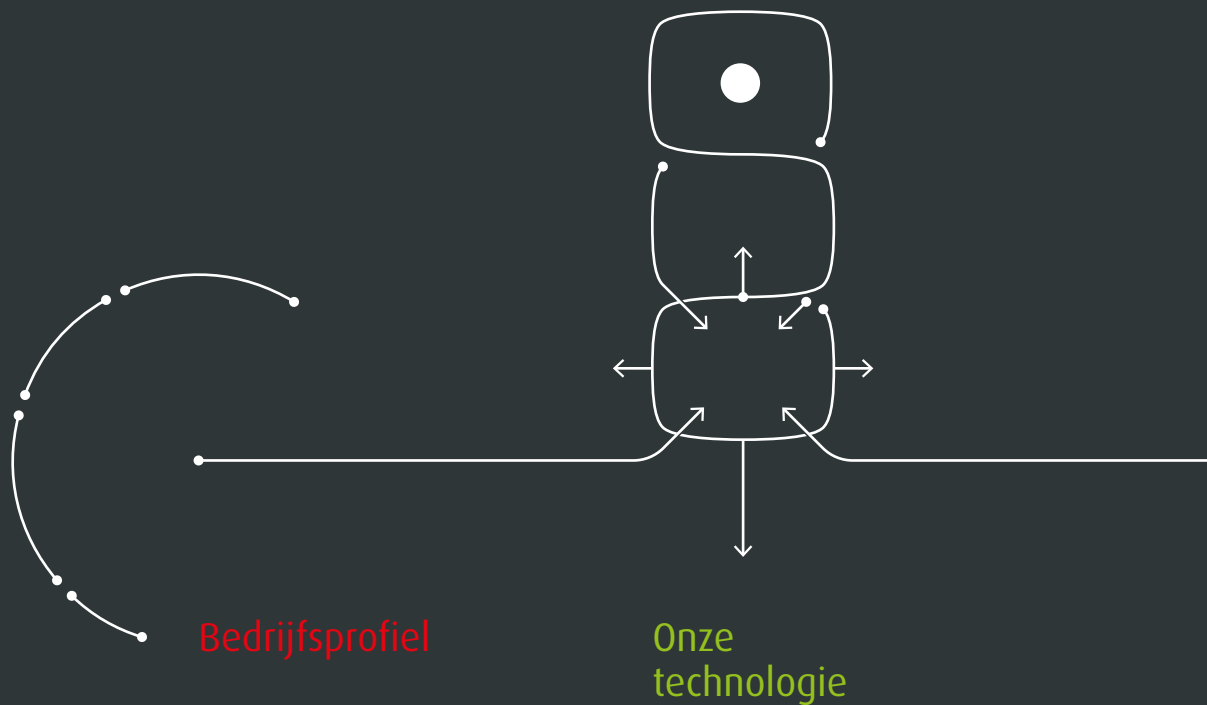


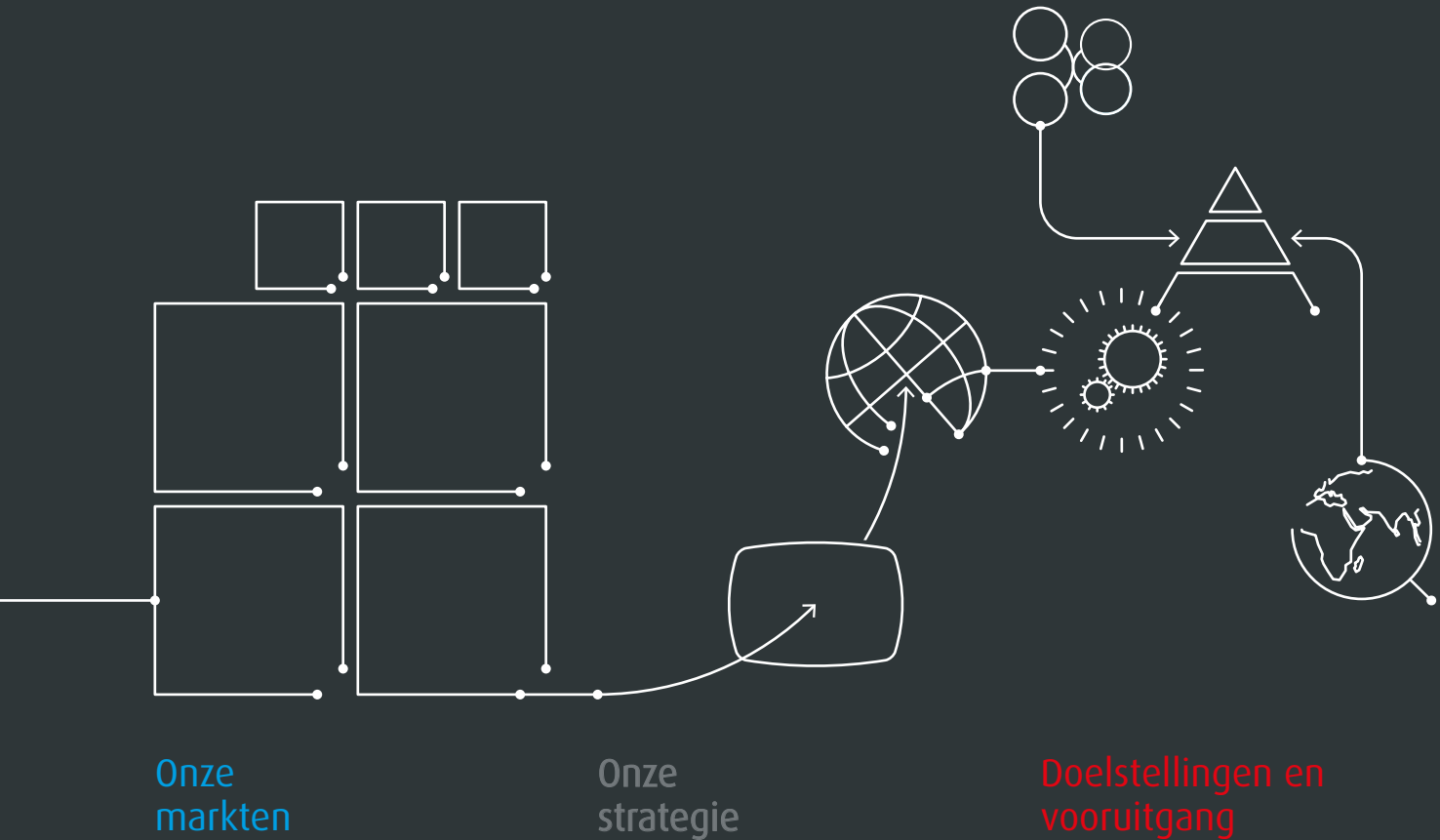
Entertainment & Corporate	64
<b>Wij zijn verantwoordelijk</b>	<b>75</b>
Healthcare	76
<b>Wij leiden door innovatie</b>	<b>85</b>
Industrial & Government	86
Defense & Aerospace	96
<b>Wij werken in teamverband</b>	<b>105</b>
Ventures	106

Corporate governance	113
Commissaris	133
Opmerkingen bij de resultaten	134
Informatie over het aandeel	150

Resultatenrekening	159
Balans	161
Kasstroomoverzicht	162
Wijzigingen in het eigen vermogen	164
Toelichtingen bij de geconsolideerde jaarrekening	172
Verslag van de commissaris	223
<b>BARCO NV</b>	<b>225</b>
Balans na winstverdeling	226
Resultatenrekening	227
Voorgestelde winstverdeling van het resultaat van Barco NV	227
Contactgegevens	228

# Ons bedrijf





# BEDRIJFSPROFIEL

## BEDRIJFSSTRUCTUUR 2013

HEALTHCARE

PROJECTION

ADVANCED VISUALIZATION

DEFENSE & AEROSPACE

VENTURES  
» LiveDots // High End Systems // Orthogon // Silex

## BEDRIJFSSTRUCTUUR 2014\*

HEALTHCARE

ENTERTAINMENT & CORPORATE  
» inclusief High End Systems

INDUSTRIAL & GOVERNMENT

DEFENSE & AEROSPACE

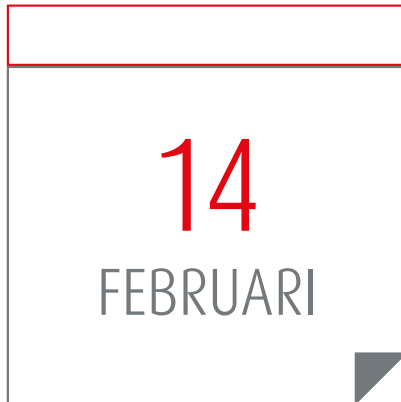
VENTURES  
» LiveDots // Orthogon // Silex

### \*ONZE NIEUWE BEDRIJFSSTRATEGIE

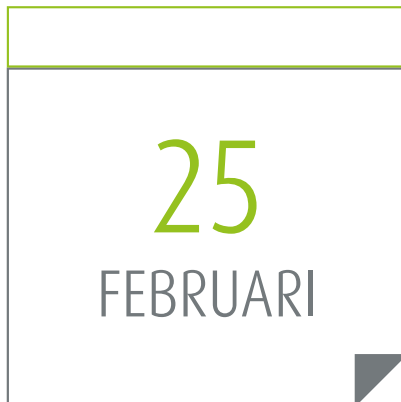
Per 1 januari 2014 versterkte Barco de focus op de markten door de producten en oplossingen doorheen alle afdelingen te promoten en door cross-selling te stimuleren in heel het bedrijf. Om de marktfocus te benadrukken, kregen de divisie Projection en de divisie Advanced Visualization een nieuwe naam en werd de venture High End Systems geïntegreerd in de core:

- De divisie Projection heet nu Entertainment & Corporate en zal High End Systems integreren.
- De divisie Advanced Visualization heet nu Industrial & Government.

Begin 2014 telt de Venture groep nog drie activiteiten: LiveDots, Orthogon en Silex.



**14 Februari 2013:** Overname van WiFi content sharing specialist AWIND



**25 Februari 2013:** Overname van projectiondesign® afgerond

## GEOGRAFISCHE AANWEZIGHEID



### Filialen

#### Noord- en Zuid-Amerika

- » Argentinië
- » Brazilië
- » Canada
- » Colombia
- » Mexico
- » Verenigde Staten

#### Asia-Pacific

- » Australië
- » China
- » India
- » Japan
- » Maleisië
- » Singapore
- » Zuid-Korea
- » Taiwan

#### Europa en het Midden-Oosten

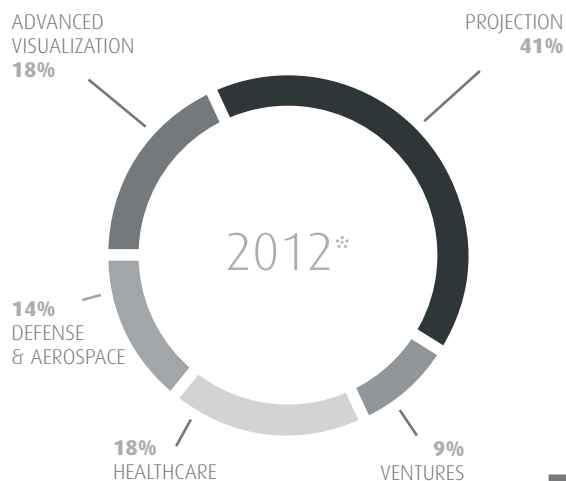
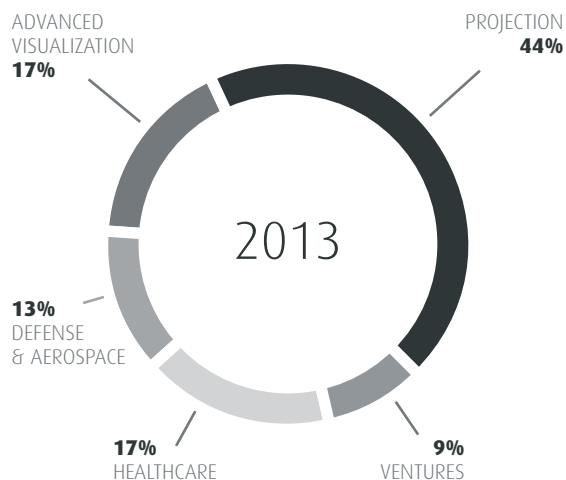
- » België
- » Denemarken
- » Frankrijk
- » Duitsland
- » Israël
- » Italië
- » Noorwegen
- » Poland
- » Rusland
- » Spanje
- » Zweden
- » Zwitserland

### R&D en/of Productie

- |             |                       |                                |
|-------------|-----------------------|--------------------------------|
| » België    | » Italië              | » Turkije                      |
| » China     | » Noorwegen           | » Verenigde Arabische Emiraten |
| » Frankrijk | » Verenigd Koninkrijk | » Verenigd Koninkrijk          |
| » Duitsland | » Verenigde Staten    |                                |
| » India     |                       |                                |

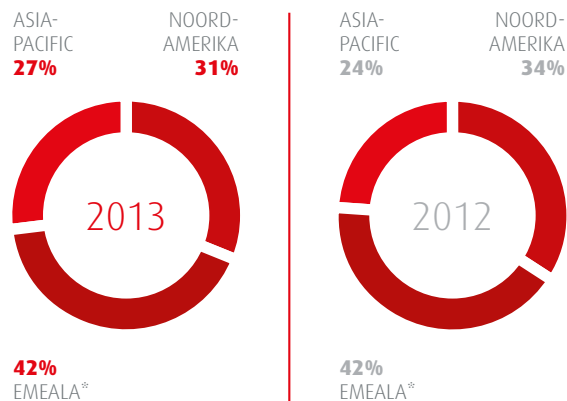
# BEDRIJFSPROFIEL

## OMZET PER DIVISIE

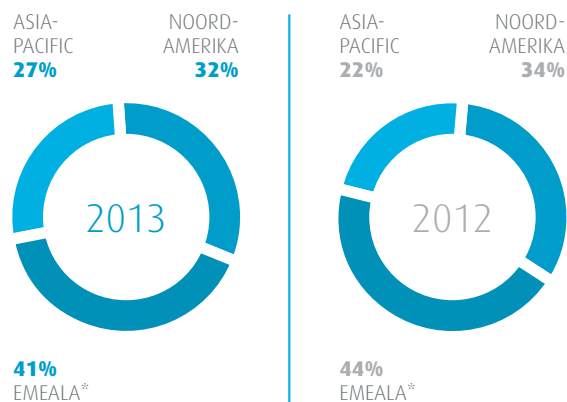


\*De omzet per divisie voor 2012 is weergegeven met de organisatiestructuur in 2013

## GEOGRAFISCHE OPSPLITSING VAN DE OMZET



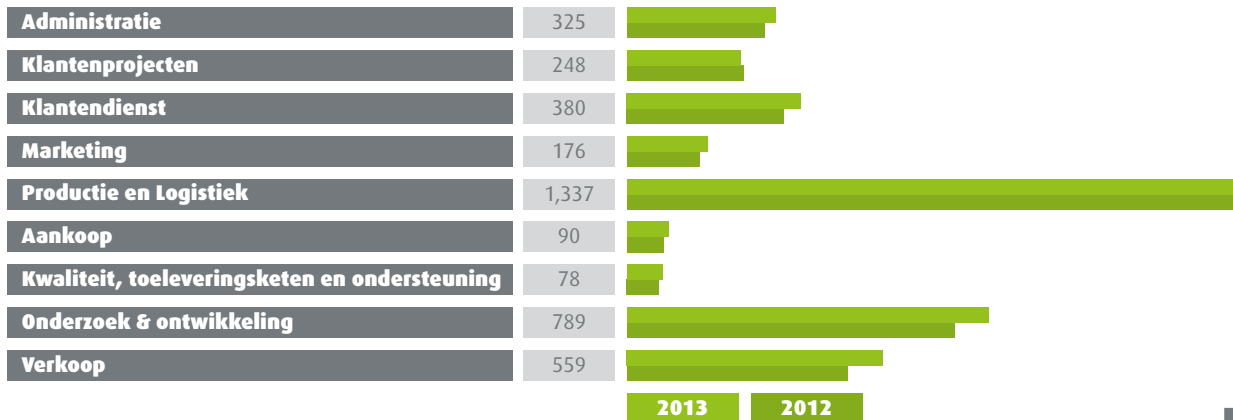
## GEOGRAFISCHE OPSPLITSING VAN DE ORDERS



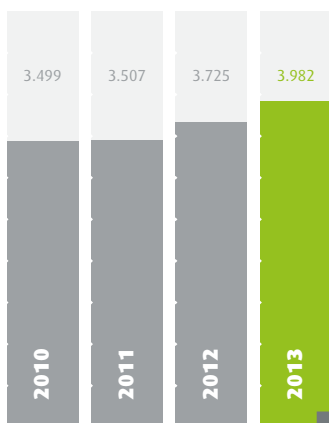
\*Europa, Midden-Oosten, Afrika, Latijns-Amerika



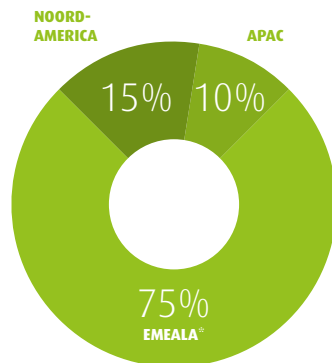
## WERKNEMERS PER FUNCTIONELE GROEP



## AANTAL WERKNEMERS



## GEOGRAFISCHE VERDELING



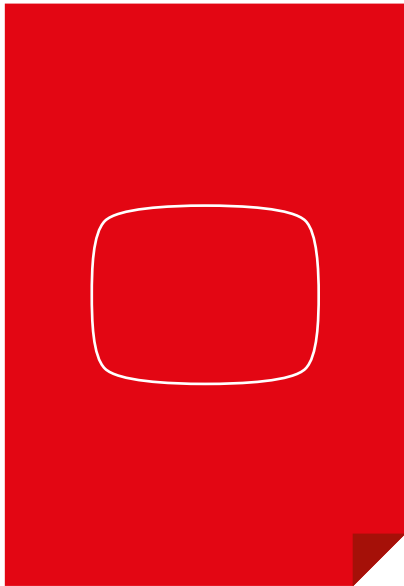
\* Europe, Middle East, Africa, Latin America

## PERCENTAGE WERKNEMERS PER GESLACHT



# ONZE TECHNOLOGIE

## DISPLAYTECHNOLOGIE



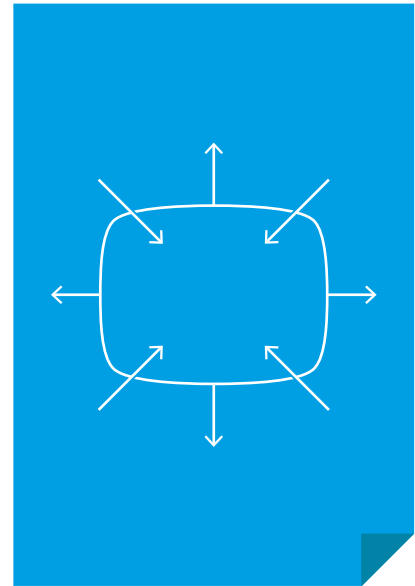
Wij voldoen aan de hoogste vereisten voor visualisatieprojecten en bieden een breed gamma displaytoepassingen aan voor verschillende markten – van medische displays met een hoge resolutie over rear-projection video walls en rugged displays tot LED-toepassingen.

## PROJECTIETECHNOLOGIE



Barco levert 1-chip of 3-chip DLP®-technologie, met helderheidsniveaus tot 40.000 lumen, in 2D en 3D. Onze high-end en middensegmentprojectoren kunnen worden ingezet in vergaderzalen, voor digital cinema, bij post-productie, voor virtual reality en simulatietoepassingen en tijdens events.

## CONNECTIVITY EN COLLABORATION



Onze software-enabled systemen behelzen ook networking en cloud-based toepassingen die een all-round connectiviteit garanderen en een ononderbroken, gedeelde en mobiele toegang tot data bieden, om het even waar en wanneer.

## ONZE WAARDEN



Vertrouwen is een fundamentele pijler voor elke relatie, thuis of op het werk. Zonder vertrouwen kan niets opgebouwd worden. Daarom lopen heel wat overnames ook verkeerd af. Precies door een gebrek aan vertrouwen... Wanneer Barco projectiondesign® overnam, keek iedereen dan ook angstvallig toe hoe de acquisitie zou verlopen. Barco en projectiondesign® waren tot dan immers concurrenten.

Toen de twee ondernemingen de handen in elkaar sloegen, bleek al gauw dat dit voordelig was voor zowel Barco als projectiondesign®. Beide bedrijven worden door hetzelfde gedreven en delen dezelfde waarden en Barco legde meteen de kaarten op tafel. Iedereen moest en zou beter worden. Sterker. En dat zou samen gebeuren. Het vertrouwen was er. En iedereen was bereid om zijn steentje bij te dragen, ook al wisten we niet waar dit avontuur ons zou leiden.

---

Vertrouwen ligt altijd aan de basis van het succes van een onderneming.

---

Tijdens het integratieproces moedigde Barco de culturele diversiteit aan en – gemotiveerd door de gezamenlijke ambitie om als één team aan dit succesverhaal te schrijven – veranderde zelfs de eigen gebruiken en processen. Dit versterkte het vertrouwen tussen de collega's en verstevigde de band tussen de twee partners.

Vertrouwen ligt altijd aan de basis van het succes van een onderneming. Het is iets dat langzaam opgebouwd wordt. Alleen wanneer zij elkaar ten volle kunnen vertrouwen, zullen werknemers hun grenzen verleggen. Het onmogelijke proberen. Initiatief nemen. Zelfstandig beslissen. Efficiënt werken. Het is een proces dat nooit ten einde loopt, maar wel een die ervoor zorgt dat grootse dingen gedaan kunnen worden.

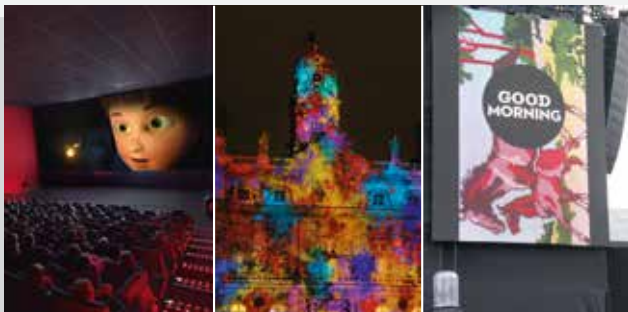
**Maria Dahl Aagaard**  
Segment Marketing Management



WIJ  
VERTROUWEN  
ELKAAR

## ONZE MARKTEN

Als wereldwijd technologiebedrijf ontwerpt en ontwikkelt Barco visualisatieproducten voor de volledige waaier aan visualisatietoepassingen. Barco is actief op verschillende professionele markten en biedt gebruiksvriendelijke beeldvormingsproducten van superieure kwaliteit aan waarmee onze klanten de productiviteit en efficiëntie van hun onderneming kunnen optimaliseren.



### ENTERTAINMENT & CORPORATE

- » Visitor attractions
- » Corporate AV
- » Rental & staging
- » Venues & hospitality
- » Onderzoek, ontwikkeling & wetenschap
- » Bioscopen
- » Bioscooplobby's
- » High-end residentieel

Connecting ideas bladzijde 64



### HEALTHCARE

- » Radiologie
- » Pathologie
- » Mammografie
- » Tandheelkunde
- » Chirurgie
- » Point of care
- » Klinische specialisatie

Connecting lives bladzijde 76

Barco (NYSE, Euronext Brussel: BAR) telt ongeveer 4.000 werknemers en is actief in meer dan 90 landen. Wereldwijd – Europa, Noord- en Zuid-Amerika, Asia Pacific – beschikken wij over eigen faciliteiten voor Sales & Marketing, Customer Support, R&D en Productie.



### INDUSTRIAL & GOVERNMENT

- » Noodcentrales
- » Olie en gas
- » Veiligheid en bewaking
- » Telecommunicatie
- » Verkeersmanagement
- » Nutsvoorzieningen en procescontrole
- » Auto-industrie
- » Wetenschap

Connecting big data bladzijde 86



### DEFENSE & AEROSPACE

- » Luchtverkeerscontrole & -management
- » Avionics
- » C4ISR
- » Commandoposten
- » Training & simulatie

Connecting missions bladzijde 96

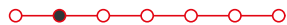
VENTURES

LiveDots

ORTHOGON

BarcoSilex

## ONZE WAARDEN



Veertien jaar ervaring met project management leerde mij dat de klant pas echt in vervoering wordt gebracht wanneer hem meer wordt geboden dan hij verwacht. Daarom wordt niet louter voldaan aan de eisen van onze klanten. Neen, wij bieden onze klanten die onverwachte extra's waar hij niet op rekende. Hoe? Door te communiceren en te anticiperen. Door een sterke relatie op te bouwen met de klant.

Die interpersoonlijke relatie met de klant is volgens mij de doorslaggevende factor. Het is die relatie die het verschil maakt tussen een tevreden klant en een klant die in vervoering wordt gebracht. Hij zal zijn projecten immers slechts toevertrouwen aan iemand die hij apprecieert. Iemand die hem begrijpt. Daarom zijn waarden als integriteit, zin voor verantwoordelijkheid, vertrouwen en wederzijds respect de hoekstenen van onze gedragscode.

---

Interpersoonlijke relaties maken het verschil tussen een tevreden klant en een klant die in vervoering wordt gebracht.

---

Tegemoet komen aan de wensen van de klant en die onverwachte extra meerwaarde bieden vraagt inspanning. Inzet. Voor en achter de schermen, bij Barco draagt iedereen de klant op handen. Op regelmatige basis wordt de onderneming bezocht door onze klanten en omgekeerd. Het is telkens weer een leerrijk treffen. De ervaringen van de klant leren ons wat wij willen weten. En ze maken onze relatie alleen maar sterker.

De klant in vervoering brengen is de taak van iedereen. Aan de hand van onze Customer Delight Test krijgt elke werknemer een customer delight score. Daarmee weet hij onmiddellijk hoe hij zich volgende keer nog beter kan toeleggen op de wensen van de klant. En dat is maar één voorbeeld van onze dagelijkse inzet voor de klant. De klant in vervoering brengen is voor ons een tweede natuur. Het is een deel van het DNA van ons bedrijf.

**Kathy Verledens**  
Virtual Factory Management



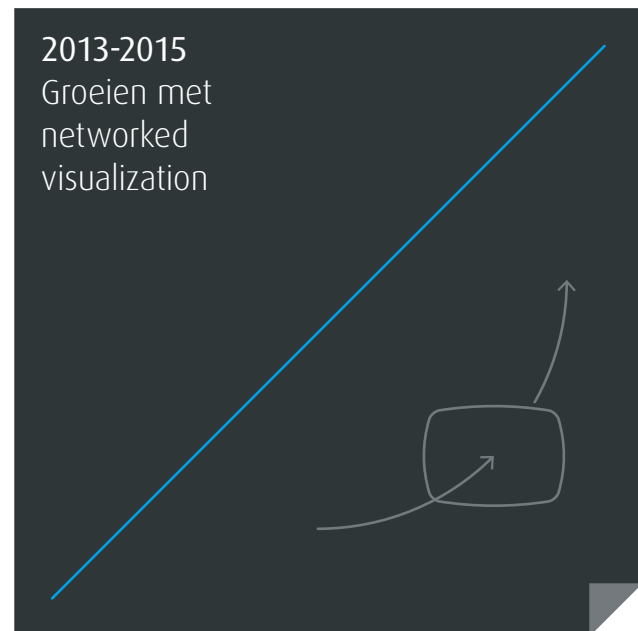
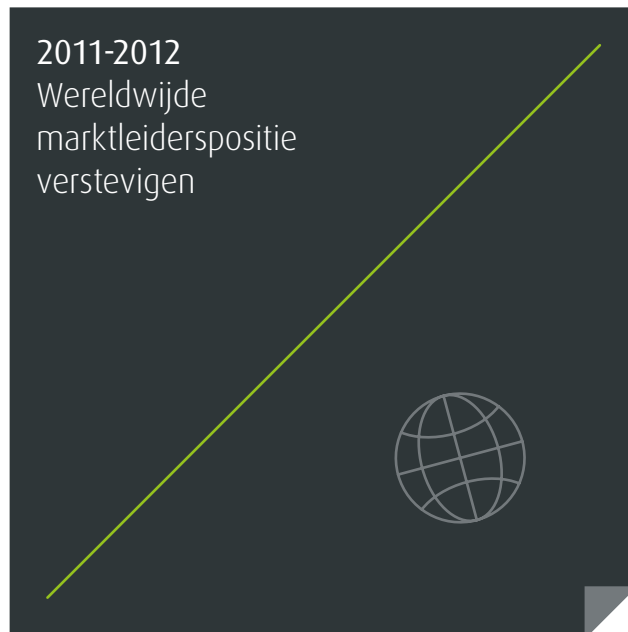
WIJ ZETTEN  
KLANTEN-  
TEVREDENHEID  
OP 1

# ONZE STRATEGIE

## AMBITIE

Onze ambitie? Wij willen overal ter wereld de referentie zijn voor professionele collaboratieve visualisatiesystemen. Onze doelstelling? De best-in-class networked visualization solutions aanbieden zodat onze klanten hun onderneming op een nog efficiëntere manier kunnen runnen.

Wij willen groeien door naast visualisatie ook networking en collaboration toepassingen op te nemen in de productportefeuille.



Lees meer over onze groeistrategie en prestaties in het hoofdstuk over onze activiteiten (bladzijde 62-109).

# ONZE STRATEGIE

Om onze groeistrategie te ontwikkelen, steunen wij op drie pijlers: deskundigheid, markten en geografische aanwezigheid. Om deze drie pijlers te ondersteunen worden voortdurend middelen gegenereerd en geïnvesteerd en focussen we sterk op operationele performantie.





**DESKUNDIGHEID**

- Marktleider zijn in technologische innovatie in visualisatie
- Productportefeuille visualisatie uitbreiden met software-enabled systemen, o.a. networking, collaboration en diensten
- Zowel cloud-based solutions als toepassingen voor fysieke locaties opnemen in de portefeuille

**MARKTEN**

- Leiderspositie op Entertainment & Corporate, Healthcare en Industrial & Government markten behouden en verstevigen
- De focus op markten vergroten naar het middensegment
- Het aanbod vergroten met connectivity (networking) en interactivity (collaboration)
- Uitbreiden naar volumemarkten om schaalvoordeel te vergroten en competitiviteit te verbeteren

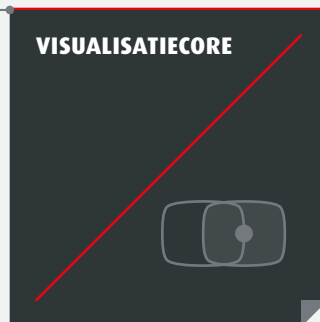
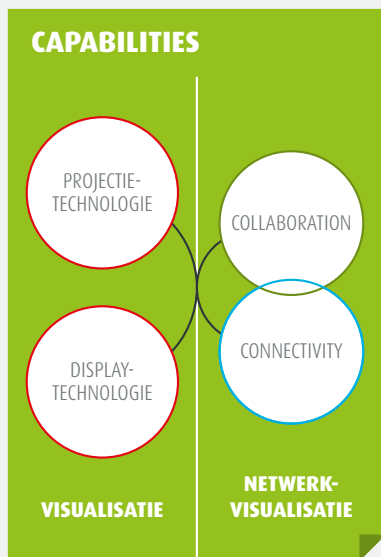
**GEOGRAFISCHE AANWEZIGHEID**

- Leiderspositie op traditionele markten in West-Europa en de Verenigde Staten consolideren
- Inkomsten uit groeimarkten vergroten door een verdere focus op de BRIC-landen en de opkomende economieën

**OPERATIES**

- De globale positie van het bedrijf versterken door de organisatiestructuur te optimaliseren
- Focus op operationele prestatie in heel het bedrijf

# DOELSTELLINGEN EN VOORUITGANG

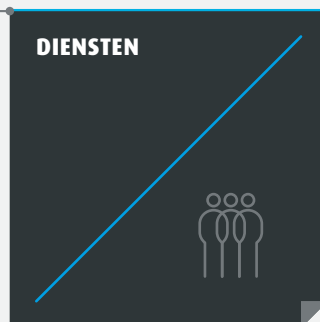


## DOELSTELLINGEN 2013

- Leiderspositie projectie- en displaytoepassingen op Barco's doelmarkten behouden en verstevigen
- Strategische focus op Corporate AV opportuniteiten



- Inspelen op IP connectivity en collaboration opportuniteit
- De standaard worden voor het gemakkelijk sharen van multimedia content



- Voorbereidingen treffen om diensten te ontwikkelen waarmee de klant een betere beleving ervaart en deze diensten zo ontwikkelen dat zij inkomsten genereren

## VOORUITGANG 2013

- Release van vrijstaande OBLX-structuur
- Lancering LED-based displays voor luchtverkeerscontrole en defensie
- Introductie LED-based medical display gamma
- Lancering dunne en lichtgewicht LED displays voor gebruik in open lucht
- Overname projectiondesign®, provider van projectoren voor het middensegment
- Lancering Present, Collaborate en Impress projectoren voor Corporate AV
- Release CSM, de Clickshare-toepassing voor applicaties binnen het middensegment

- Overname van WiFi content-sharing specialist AWIND om visualisatiedeskundigheid voor professionele networking en collaboration uit te spelen
- Nexxis voor OK geïnstalleerd in +200 operatiekwartieren
- Lancering Nexxis-compatibele chirurgische displays
- Introductie rugged desktop-over-IP solution voor verbeterde collaboration en betere besluitvorming in situaties die van kritiek belang zijn voor de missie
- Lancering CareConnex, een networked interactive patient care toepassing
- Release ClickShare app om iPad of iPhone content op ClickShare te vertonen
- Release CineMate app om digital cinema uitrusting mobiel te besturen
- Introductie collaborative integrated flow en arrival management met Collaborative Flow Manager (CFM)
- Nieuwe versie van onze digital control room voor snellere responstijden en betere besluitvorming

- Vorming van een dedicated global services team
- Grotere contracten dankzij Barco's wereldwijde dienstverlening

## DOELSTELLINGEN 2014

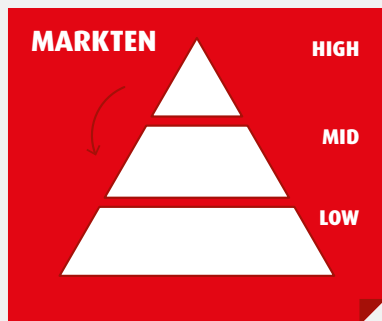
- Productportefeuille upgraden met high-performance displays en projectietoepassingen doorheen alle core markten
- Solid-state verlichting integreren in product designs, met inbegrip van de release van de cinema laser projector
- Helderheid, resolutie, uniformity control en management display technology solutions verder verbeteren

- Strategische focus op Corporate AV opportuniteiten

- Een reeks networking producten op de markt brengen die is gebaseerd op een common technology platform dat meerdere verticale markten bedient
- De networkingmogelijkheden van onze bestaande producten uitbreiden naar alle markten van Barco, dit op basis van een common technology platform
- Focussen op software- en cloud-based solutions
- Het ClickShare channel netwerk over heel de wereld beschikbaar maken, strategische partners toevoegen en de installaties verdubbelen

- Barco's deskundigheid inzetten en een dedicated services portefeuille ontwikkelen
- Dienstverlening inzetten als concurrentievoordeel voor Barco

# DOELSTELLINGEN EN VOORUITGANG



## DOELSTELLINGEN 2013

- Leiderspositie op onze core markten behouden en verstevigen



- Uitbreiden in het middensegment, met een sterke focus op het 2-tier channel model



- Uitbreiden naar volumemarkten om schaalvoordeel te vergroten en competitiviteit te verbeteren

## RESULTATEN

- Marktaandeel van 40% in Entertainment (Cinema en Venues & Hospitality), marktaandeel van 45% in Diagnostic & Modality imaging, marktaandeel van 20% in Industrial & Government
- Omzetstijging van 1,02% in vergelijking met 2012
- Meer dan 223 technologiepatenten

## DOELSTELLINGEN 2014

- Leiderspositie op Barco's core markten behouden en share of wallet uitbreiden

- Overname projectiondesign®, provider van projectoren voor het middensegment
- Lancering betaalbare single-chip RealLED™ projector voor opleiding, simulatie en visitor attraction toepassingen
- Introductie nieuwe ClickShare CSM Base Unit voor low-end vergaderzalen
- Lancering twee nieuwe industry-standard rear-projection video wall cubes: Overview MVL-621 en MVL-721
- Lancering middensegment-productaanbod voor divisie Advanced Visualization met OBLX video wall
- Introductie industry-standard Nio 2MP en 3MP diagnostische displays met LED backlights

- Kanaalverkoop wereldwijd doen stijgen en aantal strategische partnerschappen uitbreiden
- Productaanbod middensegment in Entertainment, Corporate en Industrial & Government verder uitbreiden

- Lancering Collaborate gamma single-chip DLP projectoren om collaboration in vergaderzalen te vereenvoudigen

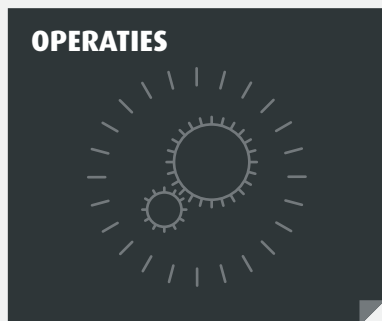
- De grootste challenger in Corporate AV worden en sneller groeien dan de markt

# DOELSTELLINGEN EN VOORUITGANG



## DOELSTELLINGEN 2013

Inkomsten uit groeimarkten vergroten door te focussen op lokale verkoop en marketing



Start roll-out ERP platform doorheen het hele bedrijf als driver voor gemeenschappelijke processen en systemen

De globale positie van het bedrijf versterken met een geoptimaliseerde organisatiestructuur en geëngageerde werknemers met focus op de ontwikkeling van het productiebedrijf van de toekomst

Vrije kasstroom genereren door te focussen op operationele performantie

## RESULTATEN

- Overname AWIND in Taiwan
- Wij zijn de eerste producent met 10.000 digital cinema projectoren in Groot-China
- Onze grootste LED toepassing werd geïnstalleerd voor de Absa Tower in Johannesburg, Zuid-Afrika
- Het State Grid System in China is uitgerust met het grootste control center display in het land: 17x4 Barco OVL display cubes
- Wij ondersteunen het eerste virtual reality opleidingsprogramma voor de commerciële luchtvaartindustrie in China
- Meer dan 50 schermen uitgerust met Auro 11.1 3D geluid in de APAC regio
- Suresh Productions en Ramanaidu Studios in India maken gebruik van Auro 11.1 voor Tollywoodfilms
- Royal Films en Cine Colombia selecteren Barco om de uitrusting van de bioscopen met digital cinema in Colombia af te ronden
- ClickShare collaboration systeem verdeeld in India, het Midden-Oosten en Noord-Afrika
- Tientallen medische displays geïnstalleerd in Indiase hospitalen, vb. Fortis Memorial Research Institute, the Regional Cancer Center en Apollo Hospitals

- +500 gebruikers op nieuw CRM platform
- Go-live in Noida (India) op 4 januari 2014

- Software Lab behaalde CMMI Level 3 certificaat
- +110 Six Sigma Green & Black Belts
- 2 Lean Six Sigma Green Belt Awards
- Vergroten van de aanwezigheid in China en India voor verdere groei
- Grotere strategische presence van procurement in opkomende landen
- Vooruitgang met kostenreducerende programma's rekening houdend met inkoop, operaties en R&D

- Verbetering inventarismanagement en goed beheer van de handelsvorderingen
- Werkkapitaal/Omzet naar <5% in vergelijking met 10% in 2012
- ROCE blijft gezond op 15% in vergelijking met 24% in 2012
- Defecten in divisie Projection gereduceerd tot 8% (versus 34% in 2012)

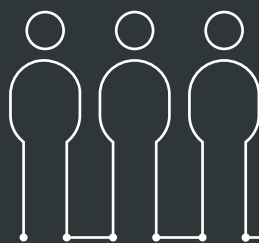
## DOELSTELLINGEN 2014

- Installaties binnen opkomende markten laten toenemen doorheen het hele bedrijf
- Kanalen en partnerschappen ontwikkelen teneinde onze positie in opkomende landen te versterken
- Focus op China, Rusland, het Midden-Oosten en Latijns-Amerika en inspelen op de aanzienlijke investeringen in infrastructuur in deze regio's

- Voorbereiden volledige implementatie One Platform in 2015

- De marktfocus van onze divisies versterken teneinde cross-selling en inzet van verschillende toepassingen doorheen het hele bedrijf te ondersteunen
- Focus op klanten en innovatie
- Verdere roll-out van Lean Six Sigma methodologie
- Verder ontwikkelen expertise voor het "productiebedrijf van de toekomst" met een grotere focus op economisch, sociaal en ecologisch duurzame toepassingen
- Organisatiestructuur voor flexibiliteit met multiproduct plants en flexibele werkstructuur
- Verderzetten kostenreducerende programma's in heel het bedrijf

# Onze plannen voor duurzaamheid



## Onze mensen

Ons plan:  
to be one

bladzijde 48

## Onze wereld

Ons plan:  
gemeenschappen financieel  
ondersteunen met een  
duurzame samenwerking

bladzijde 54





## Onze planeet

Ons plan:  
onze ecologische  
voetafdruk verkleinen

## ONZE WAARDEN

## ONZE KRACHT

WIJ HANDELEN  
**OPEN EN ETHISCH**

Globale ethische en gedragscode

WIJ ZETTEN **KLANTEN-  
TEVREDENHEID** OP 1

Klantenbindingsscore van 86  
(vs. 70 benchmark)

WIJ **VERTROUWEN**  
ELKAAR

Integriteitsscore van 89  
(vs. 75 benchmark)

WIJ ZIJN  
**VERANTWOORDELIJK**

4.000 gemotiveerde en geëngageerde werknemers

WIJ WERKEN IN  
**TEAMVERBAND**

Teamwork effectiveness score van 84  
(vs. 78 benchmark)

WIJ LEIDEN DOOR  
**INNOVATIE**

Bedrijfscultuur die creativiteit en ondernemerschap ondersteunt

WIJ **GEVEN OM**  
ONZE COLLEGA'S

Employee engagement score van 72  
(vs. 68 benchmark)

## ONS PLAN

### TO BE ONE



### GEMEENSCHAPPEN FINANCIËEL ONDER- STEUNEN



### ONZE ECOLOGISCHE VOETAFDruk VERKLEINEN



## ONZE DOELSTELLINGEN

- Engagement en enablement score werknemers verbeteren in 2014
- Roll-out corporate transparency programma in 2014
- Roll-out talent management programma in 2014
- Roll-out Smart at Work programma om van remote collaboration de standaard manier van werken te maken tegen 2015
- Alle business processen standaardiseren en op elkaar afstemmen tegen 2015
- 1.600 werknemers samenbrengen op 1 nieuwe campus tegen 2016

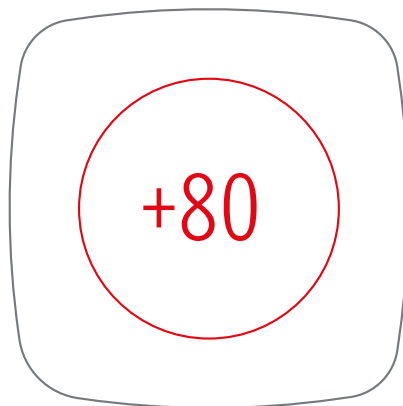
- In 2014 de Barco Foundation stichten voor een duurzame samenwerking met non-profit organisaties
- In 2014 ons corporate sponsorship programma optimaliseren

- Zorgen dat tegen eind 2014 al onze leveranciers zich schikken naar ons duurzaam aankoopbeleid
- Leveranciers duurzaam laten produceren en ecologisch verantwoord transport organiseren tegen 2015
- Innovatieve ontwikkelingen in LED technologie integreren in producten tegen 2015
- Componenten die niet op een milieubewuste manier geproduceerd werden en risicocomponenten uit de product designs weren tegen 2016
- Bewustmaking van het belang van milieu compliance en toepassing ervan
- Het verloren energieverbruik met 80% doen dalen tegen 2016

## ONZE MENSEN

### ONS PLAN: TO BE ONE

Bij Barco maken alle werknemers – in elk van de 90 landen – deel uit van hetzelfde team. Dat is het idee achter to be one. Dit team is samengesteld uit gelijkwaardige en gelijkgestemde werknemers. Werknemers met hetzelfde doel voor ogen: operationele performantie.



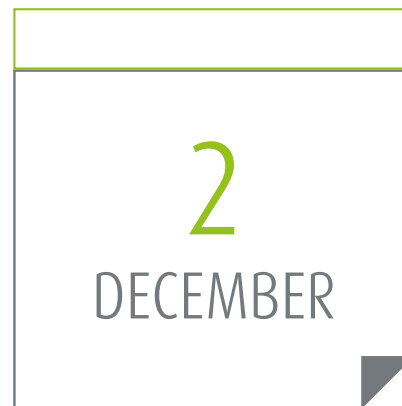
**+80** vergaderzalen uitgerust met ons ClickShare wireless presentatiesysteem

#### 1. Smart at Work

Wij investeren in nieuwe manieren om collaboration op de werkvloer toegankelijker te maken en om remote collaboration wereldwijd tot de standaard manier van werken te verheffen. De audio- en videokwaliteit wordt nog beter en remote sharing van applicaties en data eenvoudiger.



+43 vergaderzalen uitgerust met een nieuwe audio en video conferencing infrastructuur

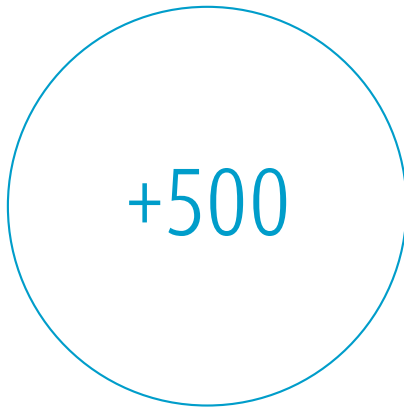


**2 december 2013**  
Start bouw One Campus

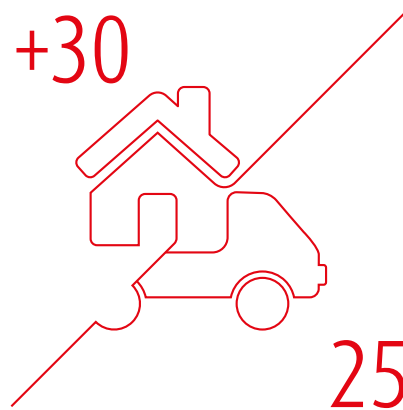
#### 2. One Campus: mensen samenbrengen

Als onderdeel van het Smart at Work programma centraliseren wij alle Kortrijkse activiteiten op een en dezelfde locatie. Hierbij leggen wij de nadruk op smart mobility en collaboration teneinde de flexibiliteit te verbeteren en de creativiteit op de werkvloer te stimuleren. In het nieuwe gebouw – 58.000 m<sup>2</sup> groot – brengt Barco tegen 2016 niet minder dan 1.600 werknemers samen.





**+500** gebruikers SAP CRM platform  
tegen eind 2013



**+30** open huis en team events  
**25** strategy roadshows wereldwijd



**7,900** performance reviews  
**305** educatieve programma's aangeboden

### 3. Eén IT platform vereenvoudigt sharing en collaboration

Tegen 2015 zullen wij beschikken over een wereldwijd SAP-based ERP platform waarmee alle business processen zullen worden gestandaardiseerd, vereenvoudigd en op elkaar afgestemd.

### 4. Ja! voor meer transparantie

Wij engageren ons om de besluitvorming en operaties transparanter te maken voor alle werknemers. Wij zullen dit doen met roadshows, brown bag sessies, open huis evenementen met rondleidingen en demonstraties, persoonlijke ontmoetingen en online Q&A platforms.

### 5. Talent erkennen en belonen

Om het engagement van onze werknemers nog te versterken, zetten wij in op een geavanceerd performantiemanagement. Met dit proces en doorgedreven opleidingsmogelijkheden erkennen en belonen wij talent.



Strategy roadshow in Taiwan



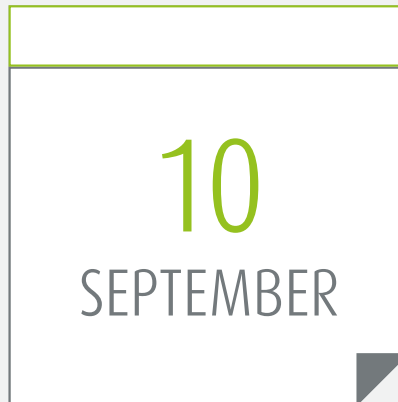
Barco University

# IEDEREEN DE HAND REIKEN

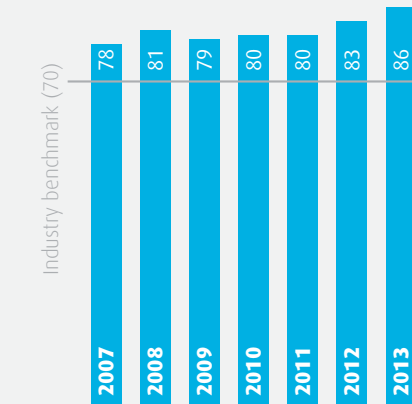
Met to be one hebben wij de ambitie om een bedrijfscultuur te ontwikkelen die niet alleen door de werknemers kan gedeeld worden, maar ook door onze klanten, partners en aandeelhouders.



**+400** verdelers nemen deel aan het ClickShare partner programma



**10 september 2013**  
Analyst & Investor Day



**Customer satisfaction**  
nooit onder de benchmark

### 1. Let's Connect!

Partners die deelnemen aan ons Connect! programma mogen rekenen op een directe communicatielink met onze channel account en marketing managers, die op hun beurt worden ondersteund door bijna 4.000 werknemers. Het programma werd ontwikkeld om partners met professionele bijstand en technische backup te helpen om de Barco-toepassingen en -diensten nog efficiënter aan de man te brengen.

Klik hier  
en lees meer over  
het **connect!** partner  
programma

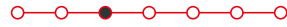
### 2. De relatie met analisten en investeerders koesteren

Onze Analyst & Investor Days zijn bedoeld als communicatiekanaal tussen onze management teams en de partners in de financiële wereld. Ze zijn een unieke opportuniteit om de langetermijnstrategie te bespreken en de relatie tussen management en investeerders te versterken.

### 3. Voldoen aan de eisen van de klant

Een goede relatie met de klant en loyaliteit zijn twee van onze key performance indicators. Ons jaarlijks onderzoek is bijzonder leerrijk om te vernemen hoe onze klanten en partners over ons denken en te weten of zij nog altijd tevreden zijn met de diensten die wij aanbieden. Dankzij dit onderzoek kan elke werknemer smeden aan de band met de klant en zo onze zakelijke relatie versterken voor de toekomst.

## ONZE WAARDEN



Wij geven om onze mensen: collega's, klanten, leveranciers. Wij hebben een hart voor de maatschappij waarin wij leven en werken. Respect voor het welzijn van onze mensen is van het allergeenste belang. Want het zijn die mensen die het succes bepalen van ons bedrijf. Het zijn die mensen die Barco laten groeien.

Deze waarde dragen wij uit. Iedere dag opnieuw. Werknemers worden bijgestaan tijdens hun loopbaan. Met online communities bouwen wij sterke relaties op. Er zijn buddy programs voor nieuwe werknemers, bedrijfsevenementen en ook hele mooie initiatieven die deze waarde voeden, zoals Day of the Barco Engineer en Happy Compliment Day.

---

Het is een manier om een  
vertrouwensrelatie op te bouwen.  
En je krijgt er veel voor terug.

---

Wij betrekken onze klanten en leveranciers in de besluitvorming. Wij stellen hun belangen voorop en met wederzijds respect bouwen wij onze onderneming op een duurzame manier uit. Met onze corporate social responsibility task force en het Supplier Sustainability Program kunnen wij net dat beetje meer doen voor onze mensen.

Het is een manier om een vertrouwensrelatie op te bouwen. En je krijgt er ook veel voor terug. Iedereen haalt er voordeel uit. Onze mensen trekken het voortouw in onze liefdadigheidsprojecten. Zij tonen dat zij een hart hebben. Voor hun bedrijf en de zaken waar wij achter staan. Elke dag opnieuw.

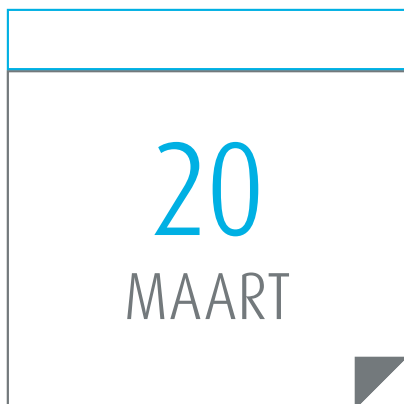
**Catherine Weyne**  
Internal Communications



WIJ  
GEVEN  
OM  
ONZE  
COLLEGA'S



**1 maart:** Happy Compliment Day  
27.650 complimentjes



**20 maart:** Day of the Barco Engineer  
800 ingenieurs in de kijker

## ZIJN ONZE WERKNEMERS TEVREDEN? DE ENQUÊTE:

### WAAR STAAN WIJ VANDAAG?

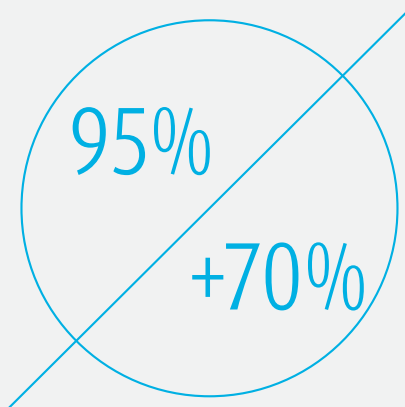
In 2010 en 2012 hielden wij een enquête om de motivatie, het engagement en de tevredenheid van onze werknemers te meten. In 2013, in navolging van deze rondvraag, werden drie punten extra in de verf gezet: klantgerichtheid, innovatie en leadership development.



\*GI: gangbare norm voor de industrietak



## ACTIES 2013



Enquête IT service desk:

95% van de incidenten kende een goede afloop  
+70% van de klanten is bijzonder tevreden



## KLANT-GERICHTHEID

- **Enquête IT service desk om interne klantentevredenheid te meten**
- Bezoek klanten voor back office werknemers
- Lanceren interne Customer Delight campagne, waarbij de werknemers een customer focus score toebedeeld krijgen alsook actiepunten om nog klantgerichter te werken
- Open Days in Madrid voor klanten en partners
- Customer focus track geïntegreerd in onboarding programma en product management opleidingen
- Invoeren van meeting-vrije vrijdagen om meer tijd te hebben voor de klant

## INNOVATIE

- **Inhouding van de Barco Patent Wall**
- Invoering van Virtual Tech Days en maandelijkse Tech Talks
- Day of the Barco Engineer
- Barco University cursus over innovatie
- Start One Campus & One Platform
- Oprichting van een Innovatieraad met interne en externe deskundigen
- Invoeren van een 'time to experiment' beleid
- Optimaliseren van Lean Six Sigma
- Creativiteit in heel het bedrijf ondersteund en ingebed in evaluatieproces
- Venture divisies om ondernemerschap te promoten

## LEADERSHIP DEVELOPMENT

- **Visie uiteengezet tijdens 25 strategy roadshows**
- Q&A met de CEO (online platform)
- Divisie-overschrijdende Gemba walks (on site management)
- Oprichting van Subject Matter Experts gemeenschappen

## ONZE WERELD

# ONS PLAN: GEMEENSCHAP- PEN FINANCIËEL ONDERSTEUNEN MET EEN DUURZAME SAMENWERKING

Wij willen ons inzetten voor mens en maatschappij, omdat iedereen recht heeft op een betere levenskwaliteit.



Voor elk diagnostisch display of iedere ClickShare die in India verkocht wordt, schenken wij een bijdrage aan SOS Kinderdorpen. In 2013 doneerden wij 5.764 euro aan dit project.

### 1. Omdat kinderen de toekomst zijn

Met ons kindervelzijnprogramma dragen wij ons steentje bij om kinderen een kans te geven op een goede opleiding en een betere opvoeding. Omdat kinderen recht hebben op persoonlijke ontwikkeling en zorg.

- 613 euro ingezameld voor Adopt-a-Family, een Amerikaans vakantiesteunfonds
- 275 euro en 25 kerstgeschenken gedoneerd aan het Sacramento Children's Home
- 5.764 euro gedoneerd aan SOS Kinderdorpen
- 1.102 euro gedoneerd aan de Salvation Army's Angel Tree (kerstbijstand)
- 10.000 SMD componenten gedoneerd aan het VTI Menen, een technische school in België, voor de opleiding solderen



35 werknemers van Barco kleurden de Mont Ventoux 'Barcorood' en zameldden 350 euro in voor de onderzoeksafdeling kindercardiologie van het Universitair Ziekenhuis Leuven.

1.500

1.500 werknemers wereldwijd zijn betrokken bij goede doelen

5

5 Barco Play Days in China, België, Duitsland, India en de Verenigde Staten

## 2. Veranderen door liefdadigheid

Met bijdragen van inzamelingsacties en donaties steunen wij de verderzetting van liefdadigheids- en steunprogramma's overal ter wereld. Het is opmerkelijk en hartverwarmend om vast te stellen dat heel wat van onze werknemers deelnamen aan verschillende evenementen – de Acerta Brussels Ekiden aflossingsmarathon, de beklimming van de Mont Ventoux, de Fredrikstad Triatlon, een cakeverkoop... – voor lokale goede doelen overal ter wereld.

- 10.065 euro ingezameld voor kankerfondsen wereldwijd
- 743 euro gedoneerd aan het Wounded Warrior Project
- 60.776 euro gedoneerd aan het Tohoku Relief Program



Barco Play Day @ Movie Palace, Karlsruhe (Duitsland)

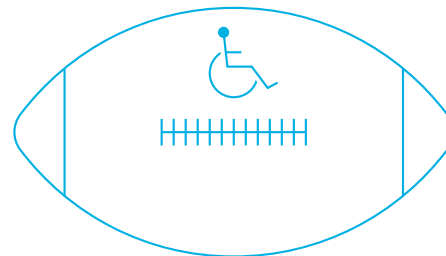


### Young Barco Technics in First Lego League Benelux finale

First Lego League is een robotica programma voor 9 tot 14-jarigen dat kinderen in contact brengt met wetenschap en technologie. Op 25 januari speelden 4 Barco coaches en 18 kinderen de Benelux finale. Zij gingen naar huis met de Nature's Fury Research Award.

### 3. Technologie promoten

Als onderdeel van het Technology Education Program leren wij studenten hoe technologie vandaag ingezet wordt. Wij bieden hen de mogelijkheid om high-tech projecten van dichtbij te bekijken en met proeven en experimenten moedigen wij hen aan om te kiezen voor een loopbaan in de technologische sector. Meer dan 100 jonge volwassenen en kinderen namen deel aan onze TechnoGirls Day, de Technologie Olympiade, de Dag van de Wetenschap en de First Lego League.



Preferred visualization partner  
voor het European Championship  
Wheelchair Rugby



Steun via Belgische sponsoring  
voor inzamelingsacties  
werknemers



30+ projectoren voor gebruik  
tijdens de Moskou Biënnale  
voor Hedendaagse Kunst

**Official Partner and  
Digital Cinema Expert for 10 Years**



**63** ■ **Internationale  
Filmfestspiele  
Berlin**

Barco ondersteunt de Berlinale – het internationaal filmfestival van Berlijn – met 19 digital cinema projectoren en 2 technici.

#### 4. Het corporate sponsorship programma

Als blijk van steun aan de maatschappij schenken wij een financiële bijdrage of leveren wij hulp in natura aan allerlei initiatieven wereldwijd.



Moskou Biënnale voor Hedendaagse Kunst

## BARCO FOUNDATION

Wij zijn ervan overtuigd dat milieubewuste, sociale en governance investeringen uiteindelijk resulteren in een financiële meerwaarde voor het bedrijf. Bovendien vinden wij het onze plicht om te helpen de levenskwaliteit te verbeteren. Voor iedereen. In 2014 zullen onze inspanningen om duurzaam te handelen zich vertaald zien in de oprichting van de Barco Foundation. Met deze stichting willen wij op basis van onze richtlijnen en handelspraktijken meerwaarde creëren waar de maatschappij voordeel uit haalt en waardoor onze onderneming kan groeien.

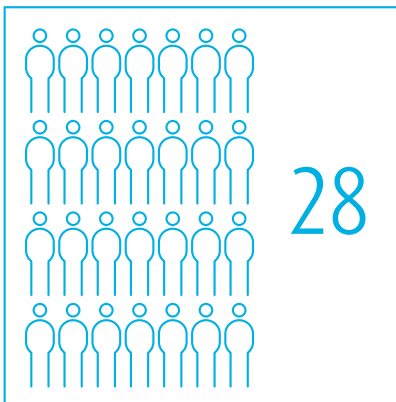
#### Goede doelen en organisaties die wij dit jaar steunden:

- BC SPCA Drive for Lives (transport van dieren tussen asielen in de VS)
- Gwinnett Children's Shelter (VS)
- Magic Bus Foundation (India)
- VTI Menen (België)
- iMinds Conference (België)
- Flanders Fields Memorial Garden (België)
- Film Fest Gent (België)
- Cinema De Keizer (België)
- Cannes Lions (Frankrijk)
- Ondernemers voor Ondernemers vzw (België)
- Verschillende acties voor Pink Ribbon (wereldwijd)
- Kinopolis Antwerpen (België)

## ONZE PLANEET

### ONS PLAN: ONZE ECOLOGISCHE VOETAFDruk VERKLEINEN

Wij verkleinen onze ecologische voetafdruk, al van bij het begin van het productieproces. Van het gebruik van onze producten tot onze wereldwijde activiteiten in onze faciliteiten. Van de aankoop tot het transport van goederen en de zakenreizen.



Sinds 2010 delen **28** Green Knowledge Owners informatie over de laatste ontwikkelingen op het gebied van milieuwetgeving en ecodesign met het hele bedrijf.

#### 1. Het belang van het milieu

Het Green Knowledge programma werd ontwikkeld om het milieubewustzijn aan te wakkeren en toe te zien op de toepassing van de milieuwetgeving.



Wij zetten **+1.200** leveranciers aan om groene componenten te gebruiken

#### 2. Een netwerk van groene leveranciers

Ons Supplier Sustainability Program zet leveranciers aan om informatie die van belang is voor het milieu te delen met de andere leveranciers. Componenten die niet op een milieubewuste manier geproduceerd werden en risicocomponenten zullen geleidelijk aan uit de product designs geweerd worden tegen 2016.

<b>05 2013</b>	74,3%
<b>09 2013</b>	83,5%
<b>12 2013</b>	89,1%

Vooruitgang geboekt in het verzamelen van milieugegevens (onderdelen leveranciers)



**14 miljoen** wattuur bespaard tijdens ons eerste low-energy weekend. Dit komt overeen met het gemiddelde energieverbruik van 4 gezinnen in een jaar tijd.

### 3. Alternatieve mobiliteit en energie besparen

Wij onderzoeken alternatieve mobiliteit en houden het energieverbruik en de CO<sub>2</sub>-uitstoot nauwlettend in het oog. Duurzaamheid wordt ook hoog in het vaandel gedragen tijdens de bouwfase van One Campus. Tegen 2016 zal het verloren energieverbruik met 80% dalen.

<b>2010</b>	165 g/km
<b>2011</b>	145 g/km
<b>2012</b>	145 g/km
<b>2013</b>	135 g/km

Maximum toegelaten CO<sub>2</sub>-uitstoot voor bedrijfswagens



CO<sub>2</sub>-uitstoot inbound transportation **44%** lager

### 4. To fly or not to fly?

De laatste twee jaar hebben wij werk gemaakt van een duurzame logistieke keten en milieubewust transport. Vluchten werden vervangen door transport over zee teneinde de CO<sub>2</sub>-uitstoot gevoelig te verminderen.

#### Voor 2012

<b>X</b> 100%	<b>VOLUME</b>
<b>X</b> 100%	<b>KOSTPRIJS</b>

#### 2013

<b>X</b> 65%	<b>VOLUME</b>	35% <b>⚓</b>
<b>X</b> 91%	<b>KOSTPRIJS</b>	9% <b>⚓</b>

Meer vervoer over zee

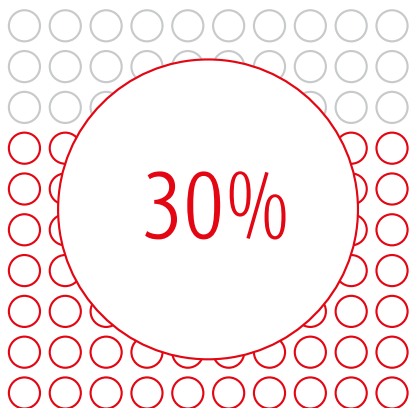


**142** key en core leveranciers handelen in overeenstemming met onze ethische en gedragscode

### 5. Groen aankoopbeleid

Om ons groen aankoopbeleid waar te maken, zetten wij onze leveranciers aan om zich te schikken naar onze ethische en zakelijke gedragscode. Tegen eind 2014 verwachten wij van al onze leveranciers dat zij zullen handelen in overeenstemming met ons duurzaam aankoopbeleid.





Onze medische LED-displays verbruiken **30% minder**

#### 6. Duurzame solid-state verlichting

We bouwen het gebruik van traditionele CCFL- en xenonlampen geleidelijk aan af. Voor het ontwerp van onze producten worden ze vervangen door solid-state verlichting om ook op die manier energie te besparen en de afvalberg te verminderen.



## ONE CAMPUS: EEN VENSTER OP DE WERELD

One Campus biedt nieuwe kansen op het gebied van milieubewust en duurzaam handelen. De technische infrastructuur zal worden geëvalueerd op basis van de milieuperformantie. Het gebouw zal worden uitgerust met “free cooling” eenheden en zonnepanelen. Met energiemonitoring zal het efficiënte gebruik van energie geoptimaliseerd worden.



## ONZE WAARDEN



Voor ons betekent open en ethisch handelen een veilige en aangename werkomgeving garanderen. In overeenstemming met de wetgeving, de reglementeringen en het beleid. Voor ons betekent open en ethisch handelen ook werken op een transparante en sociaal verantwoorde manier. Elke dag leven wij deze waarde na. Elke dag stellen wij de hoogste eisen aan ons ethisch gedrag.

Ethisch verantwoord gedrag is de verantwoordelijkheid van iedereen. Onze ethische waarden werden vertaald in een gedragscode. De 'Barco Code of Ethics and Business Conduct' biedt onze werknemers – en ook de leveranciers, partners en klanten – een kader waarmee zij deze gedeelde verantwoordelijkheid kunnen opnemen.

---

Ethisch verantwoord gedrag  
en een transparant beleid zijn  
verantwoordelijkheden die wij  
allen delen.

---

In ons team is open en ethisch handelen met onze klanten van cruciaal belang. Ook met collega's wordt op deze manier gewerkt. Tijdens onze besprekingen bekijken wij de vraag van de markt en overleggen wij met de afdelingen R&D, Aankoop en Strategic Marketing. Wij staan altijd open voor een goed gesprek, houden nooit informatie achter. De visie achter elke beslissing wordt stevast gecommuniceerd.

Dit geldt voor iedereen binnen het bedrijf, ongeacht de functie of verantwoordelijkheden. De strategy roadshows zijn een prachtig voorbeeld van de manier waarop het management de hele onderneming eenzelfde doel laat nastreven door middel van open communicatie. Ethisch verantwoord gedrag en een transparant beleid zijn verantwoordelijkheden die wij allen delen.

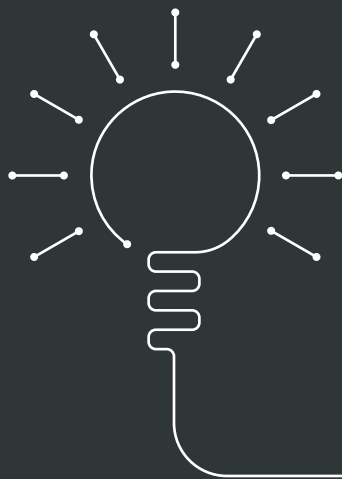
**Jun Wei**

Product Management



WIJ  
HANDELEN  
OPEN  
EN  
ETHISCH

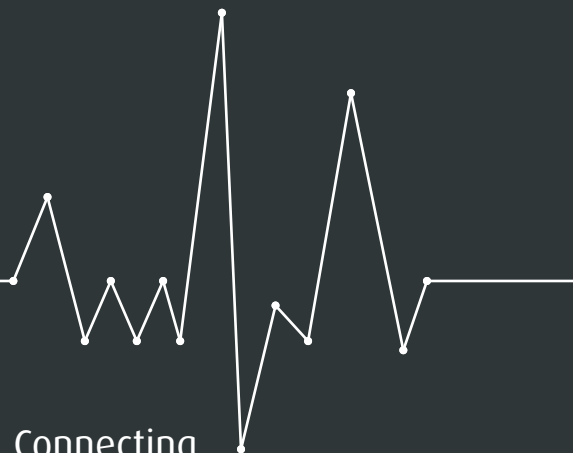
# Onze activiteiten



Connecting  
Ideas

**Entertainment  
& Corporate**

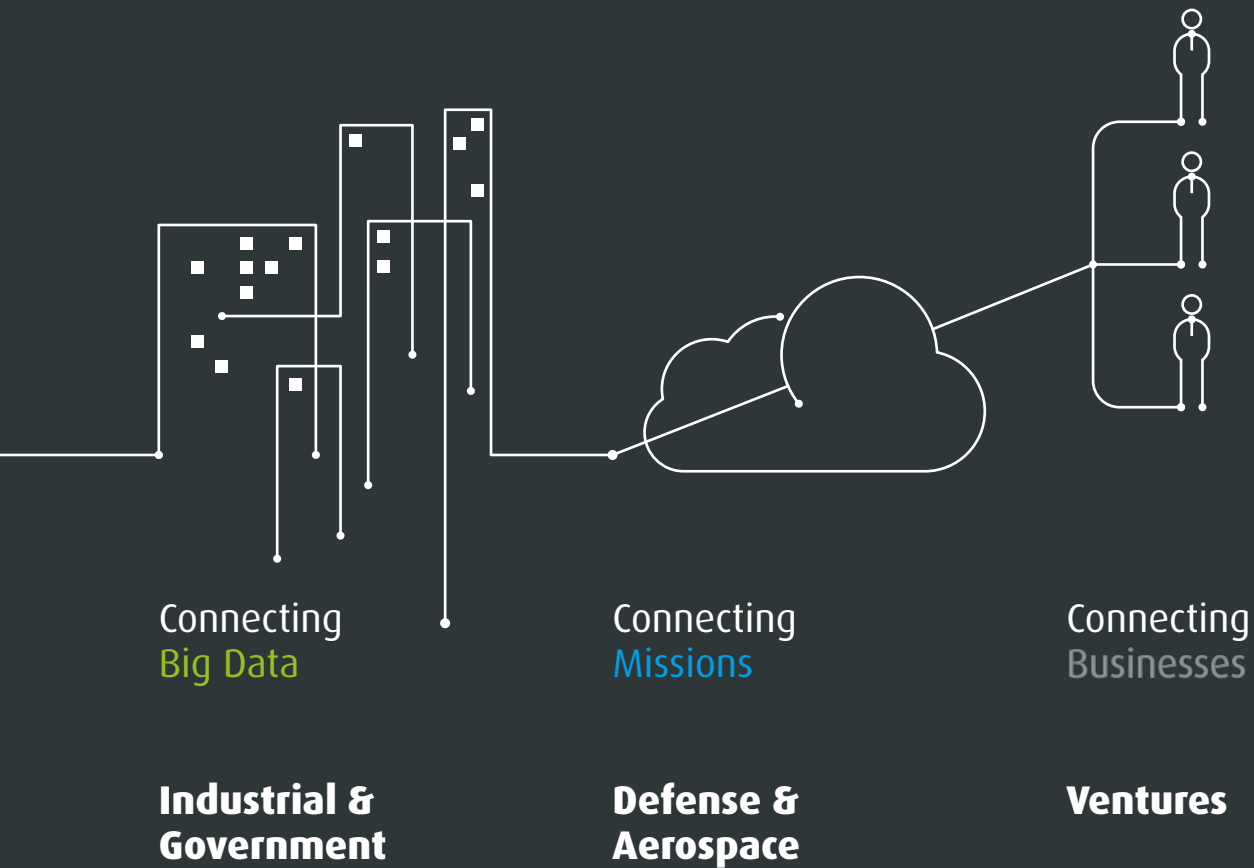
bladzijde 64



Connecting  
Lives

**Healthcare**

bladzijde 76



Connecting  
Big Data

**Industrial &  
Government**

bladzijde 86

Connecting  
Missions

**Defense &  
Aerospace**

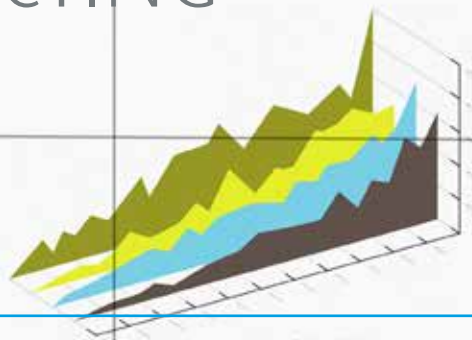
bladzijde 96

Connecting  
Businesses

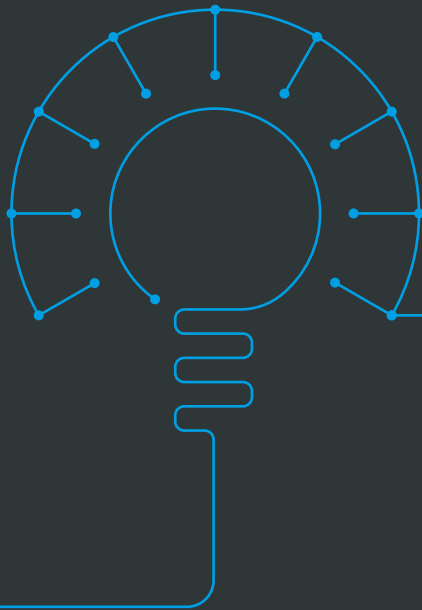
**Ventures**

bladzijde 106

# CONNECTING IDEAS



# Entertainment & Corporate



Vergeet 'business as usual'. Met onze allernieuwste Present, Collaborate en Impress projectoren en het ClickShare presentatiesysteem zullen vergaderingen nooit meer hetzelfde zijn. In minder dan geen tijd wordt content vertoond op het scherm en worden ideeën gedeeld via meerdere windows. Collaboration was nog nooit zo eenvoudig.



(IN MILJOEN EURO)

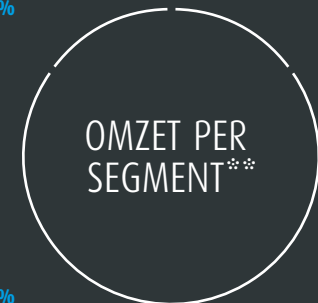


(IN MILJOEN EURO)

Venues &  
Hospitality  
**15%**

Corporate AV  
**15%**

**70%**  
Digital Cinema



2013	522,5
2012	479,7

2013	83,5
2012	87,3

\* In overeenstemming met de rapporteringsstructuur van 2013

\*\* Percentages bij benadering – gebaseerd op de omzet van 2013

## ONZE MIJLPALLEN

**14 FEBRUARI**

Met de overname van AWIND verbetert onze collaboration deskundigheid



DP4K-P

**21 FEBRUARI**

Lancering van de 4K post-productie projector



**23 MEI**

ClickShare winnaar Gold Edison Award 2013



**07 MEI**

Het werk van de 60 Barco-projectoren komt voortdurend in beeld tijdens het Eurovisie Songfestival in Malmö (Zweden)

**Your content. Our design.**  
A different view on smart collaboration



Projectors as small as your state-of-the-art collaborative workspaces will be able to collaborate with confidence offering a large view space and a wide aspect ratio. These intelligently designed projectors ensure you see every important detail in your presentation. They make sharing large data sets in multi-window applications a breeze. The result? Faster decision-making and enhanced meeting efficiency.

Choose your collaborative projector on [www.barco.com/CorporateAV](http://www.barco.com/CorporateAV)



**11 JUNI**

Lancering eerste Corporate AV projectoren



HDX-W20 FLEX

**12 JUNI**

Voorstelling 20.000 lumen huurprojector met standaard light-on-demand functionaliteit

**25 JUNI**

Meer dan 50 films zullen worden gereleased met Auro 11.1 3D geluid

**22 NOVEMBER**

Uitbreiding ClickShare portefeuille teneinde onze wireless collaboration technologie in elke vergaderzaal mogelijk te maken

**24 JULI**

Installatie van een 250m<sup>2</sup> groot LED display in Les Quatres Temps in Parijs, het grootste shopping center in Europa.






**Barco**  
7 November 2013

"Great immersive experience" "Mind blowing" "Terrific sound"  
"The best sound"... These were few of the comments from visitors  
who heard #Barco #Auro at #FICCI #MEBC in Bangalore. Have  
you heard #Auro yet?

Like - Comment - Share 6 1

**BARCO Barco**  
23 April 2013


Getting ready for the Eurovision Song Contest in Sweden!



Like - Comment - Share 408 28 109

**BARCO Barco**  
25 June 2013

"The greatest benefit of Auro 11.1 is that it is a great storytelling  
device. It is a technique to put in the hands of storytellers, artists,  
film makers and directors that allows them to enhance the movie  
experience, enhance the storytelling and immerse people into it."  
Jeffrey Katzenberg (CEO, DreamWorks Animation)



Like - Comment - Share 41 1 11

Like ons op Facebook





## ONZE STRATEGISCHE KEUZES

### 3 VRAGEN AAN WIM BUYENS

**BARCO'S GENERAL MANAGER ENTERTAINMENT & CORPORATE**

#### **Welke key trends zijn de motor achter uw divisie?**

Van bioscoopzalen tot musea, de ervaring van de bezoeker, de beleving, wordt met de dag belangrijker. Bovendien investeren de opkomende economieën momenteel in infrastructuur. Dit brengt met zich mee dat ook daar vraag is naar innovatieve visualisatie-toepassingen. En ook in bedrijven en instellingen met een 'bring your own device' beleid en waar thuiswerk aangemoedigd wordt, is er heel wat op til.

#### **Hoe zal de divisie Entertainment & Corporate verder evolueren?**

Wat entertainment betreft, leggen wij de nadruk op het vergroten van het marktaandeel in de opkomende landen en in het lower-end segment. Onze share of wallet wordt ook uitgebreid. Behalve projectoren werken wij ook aan een dedicated services portefeuille. Binnen Venues & Hospitality versterken we onze focus op de vaste installaties (naast de rental & staging markt) om zo de beleving voor de bezoekers echt onvergetelijk te maken. Maar onze grootste opportuniteiten liggen in het corporate AV segment.

#### **Waar ligt de focus voor capabilities en technologie?**

Solid-state verlichting, networking capabilities die visuele collaboration mogelijk maken en de ontwikkeling van best-in-class immersive solutions. Dat zullen onze core activiteiten zijn.

## MARKTTRENDS [01]

### HET DRAAIT ALLEMAAL OM DE BELEVING (EN DE ROI)

Vandaag beschikt bijna elk gezin over een breedbeeldtelevisie. Films zijn nog maar pas uit de bioscoop of ze zijn al beschikbaar op DVD. En met video-on-demand hoeft de filmfanaat zijn huis niet meer uit. De filmindustrie zal er iets moeten aan doen. Snel. De bioscoop van de toekomst draait niet langer louter om de film. Wie naar de film gaat, verwacht een onvergetelijke ervaring. Van de lobby tot de uitgang van de bioscoop, het draait allemaal om de beleving.

Innovatieve technologieën – hoge frame rates voor een betere beeldkwaliteit, 4K resolutie, 3D geluid en video en laser projectie – dompelen de kijker onder in de magie. En dat kan alleen in de bioscoop. De ticketverkoop voor 3D films toont alvast aan dat het goed zit. Maar...bioscopen draaien slechts op 20% van hun capaciteit. Daarom zoekt de filmindustrie voortdurend naar nieuwe manieren om de overige 80% te benutten.

Wereldwijd hebben de bioscopen hun aanbod al uitgebreid met alternatieve content. Live streaming van operavoorstellingen of sportevenementen behoort nu ook tot de mogelijkheden. Het is echter digital signage (lobby, gangen en gevels) en smart interactive cinema (bijvoorbeeld met content op smartphones) die ervoor zorgt dat het plaatje helemaal af is.

Ook op de venues en hospitality markt is een verschuiving naar de zogenaamde 'experience economy' merkbaar. Musea, religieuze instellingen, planetaria en winkelcentra integreren interactieve en creatieve technologie om hun publiek een unieke en onvergetelijke ervaring te bieden. Het is die persoonlijke beleving die ervoor zal zorgen dat bezoekers en gasten steeds weer terug zullen keren.



### DZINE EN MANGANELLI GROUP FRANCE WINNEN SAMEN DE DAILYDOOH AWARD

Samen met Manganelli Group France kreeg dZine de DailyDOOH Award toebedeeld in de categorie Best Quick Service Restaurant/Bar or Restaurant Deployment. De winnende digital signage toepassing – display units waarop een mix van productinformatie en entertainment wordt vertoond en die de menu's promoten waar nog voldoende ingrediënten voor in voorraad zijn – werd ontworpen voor de Flunch restaurants in Europa, een keten met 200 restaurants in Frankrijk, Spanje, Portugal, Italië, Polen en Rusland.



**Auro 11.1**  
by Barco  
experience  sound in 3D

Het Barco Auro 11.1 3D geluid werd ontwikkeld rond drie geluidslagen (rondom, in de hoogte en boven het hoofd) in plaats van de twee lagen die gebruikt worden door het traditionele surround sound systeem. Het Auro 11.1 3D geluid garandeert een echte immersive cinema audio beleving met een natuurlijk geluid dat uit iedere mogelijke richting komt.

## EEN KIJK OP...

LASER ACHTER DE  
SCHERMEN

Laserverlichting is de logische volgende stap in het maximaal benutten van de digitale technologie voor de 'cinema of the future'. En de impact van laser op de filmindustrie zou best wel eens groter kunnen zijn dan die van eender welke andere technologie die tot nu toe werd geïntroduceerd op de bioscoopmarkt. In januari 2012 stelden wij het prototype van onze 55.000 lumen sterke 4K laser projector voor aan het grote publiek. Maar wat staat er nu te gebeuren?

Welnu, het prototype wordt verder ontwikkeld tot een echt afgewerkt product (productontwikkeling, kaderovereenkomsten met leveranciers, testen en certificering). Uiteraard kunnen wij niet al onze geheimen prijsgeven, maar het wordt een product dat voldoet aan alle vereisten van de moderne bioscoopervaring. En meer!

Net omdat tijdens de productontwikkeling de grenzen voortdurend worden verlegd, zal de laser projector, eens geperfectioneerd, de standaard voor de filmindustrie opnieuw definiëren. De mogelijkheden, het gebruik, het onderhoud... Bioscoopuitbaters zullen in de zevende hemel zijn.

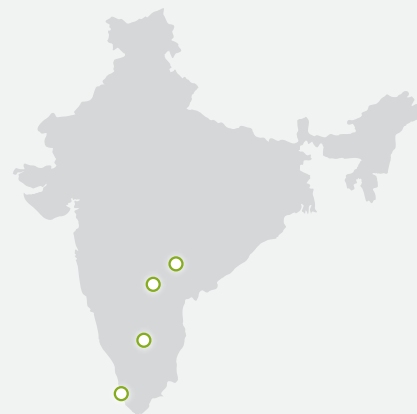
[Klik hier](#)  
En leer alles over laser  
in onze laser blog

## MARKTTRENDS [02]

BRIC-LANDEN ZORGEN  
VOOR VERDERE GROEI

Omdat de digital cinema projector markt nagenoeg verzadigd is in Noord-Amerika en West-Europa wordt de **groei voornamelijk gedragen door de grote vraag op de opkomende markten**. Om de groeiende middenklasse in deze landen – en met hen de Amerikaanse en West-Europese film distributeurs – naar de bioscoopzaal te lokken, schakelen de traditionele bioscopen over naar digitale projectie en wordt geïnvesteerd in ambitieuze multiplex bioscoopprojecten.

Bovendien worden **steeds meer wereldwijd bekeken sport-evenementen georganiseerd in de BRIC-landen**. Denk maar aan de FIFA Wereldbeker en de Olympische Spelen in Brazilië in 2014 en 2016, de Wereldbeker in Rusland in 2018, de Commonwealth Games in India in 2010 en de Olympische Spelen in China in 2008. Hiervoor wordt telkens geïnvesteerd in de nodige infrastructuur, waardoor ook de vraag naar media, entertainment en AV-toepassingen stijgt in deze opkomende economieën.



**Auro 11.1 verovert de Indiase filmindustrie** met installaties in het Manasa Theatre (Bangalore), het Dhanya Theatre (Kollam) en 'Tollywood' (Suresh Productions en Ramanaidu Studios).



**12 FLM-HD20 projectoren** brachten de officiële bal van de Wereldbeker tot leven tijdens een indrukwekkende projection mapping in het Parque Lage te Rio de Janeiro.



10.000

Barco is de eerste producent met **10.000 geïnstalleerde digital cinema projectoren** in Groot-China

70%

Overeenkomsten met Cinemark International, Cinesystem Cinemas en Cinemex resulteerden in een grotere digital footprint in Brazilië en Centraal- en Zuid-Amerika. Met de Cinemex-overeenkomst **groeide Barco's Latijns-Amerikaans marktaandeel voor digital cinema tot meer dan 70%!**

## MARKTTRENDS [03]

# HET BEDRIJF VAN DE TOEKOMST IS MOBIEL EN INTERACTIEF

**Mobiliteit wordt elke dag belangrijker in de bedrijfswereld.** Volgens onze 'Meeting room of the future' enquête, die wij samen met InAVate en PFM Magazine organiseerden, blijkt dat 91% van de managers op regelmatige basis van op afstand werken. Van deze groep werkt 27% bijna dagelijks op deze manier. Tijdens vergaderingen brengt 82% een eigen toestel mee (vooral laptops, maar ook andere mobiele toestellen worden meer en meer opgemerkt in vergaderzalen).

Het bedrijf van de toekomst is mobiel en aangezien steeds meer werknemers van op afstand werken, moeten de vergaderzalen flexibeler worden en een bredere waaier aan technologische mogelijkheden bieden. Virtual conferencing zit duidelijk in de lift. **Het bedrijfslandschap verandert snel en er is nood aan nieuwe visualisatie- en collaboration technologieën die de efficiëntie en de productiviteit verbeteren.** Vergaderzalen, board rooms en auditoria, deze technologie is er niet meer weg te denken.



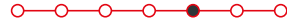
Met ClickShare worden wireless presentaties gegeven met 1 druk op de knop. Met dit systeem werd de dynamiek in de vergaderzaal aanzienlijk aangewakkerd. En er is veel minder tijd nodig om alles op te stellen voor een vlotte presentatie. Omdat de noden verschillen in kleine en standaard vergaderzalen en high-profile meeting rooms, conferentiezalen en Board rooms is er nu keuze tussen twee versies: de originele CSC Base Unit met alle features en de nieuwe CSM Base Unit.

[Klik hier](#)

En verneem de resultaten van onze 'Meeting room of the future' enquête



## ONZE WAARDEN



Zin voor verantwoordelijkheid is van fundamenteel belang voor een bedrijf dat succesvol wil zijn. Als professionals stellen wij ons verantwoordelijk op. Collega's en klanten moeten op ons kunnen rekenen. Door onze verantwoordelijkheid op te nemen voor onze beslissingen en de gevolgen en door voortdurend onze grenzen te verleggen om vervolgens het resultaat te evalueren, helpen wij het bedrijf groeien.

Als lid van het sales team ben ik verantwoordelijk voor mijn klanten. Het team focust op enkele heel belangrijke KPI's, zoals respect voor de deadlines en klanttevredenheid. Wij zoeken ook voortdurend naar nieuwe manieren om nog klantgerichter te werken. Enkele van mijn collega's zijn ondertussen gegroeid in hun werk. Zij werden 'divisional experts' en zorgen voor product- of procedurespecifieke ondersteuning zodat wij de beste oplossing kunnen aanbieden aan de klant.

---

Wij nemen altijd onze  
verantwoordelijkheid op.  
Individueel en collectief.

---

Die zin voor verantwoordelijkheid leeft in het hele bedrijf. Ze maakt deel uit van Barco's bedrijfscultuur. Wij nemen altijd onze verantwoordelijkheid op. Individueel en collectief. Als werknemer zijn wij er trots op dat wij tot de Barco-familie behoren. En dat gevoel zorgt ervoor dat wij voortdurend meezoeken naar manieren om het bedrijf te laten groeien. Ook als dit betekent dat wij persoonlijk een zwaardere inspanning zullen moeten leveren.

Van product managers die zorgen voor een gediversifieerde productportefeuille die toelaat om meerdere markten te bereiken tot sales administrators die de vaardigheden in de Six Sigma tools ontwikkelen, iedereen gaat de uitdaging aan met een positieve instelling. En iedereen weet dat een positieve instelling leidt tot positieve resultaten. Is er een betere manier om ten dienste te staan van de klant?

**Alberto Caycho Polonio**  
Sales Coordination



WIJ  
ZIJN  
VERANT-  
WOORDELIJK

# CONNECTING LIVES

A photograph of a man lying in a hospital bed, smiling and looking at a smartphone. He is wearing a white hospital gown. The bed has a green blanket. In the background, there is a window with vertical blinds and a small table with a potted plant and a glass. A large, white, articulated arm extends from the ceiling, holding a medical monitor. The overall scene is bright and clean, suggesting a modern hospital environment.



# Healthcare



CareConnex verbindt levens door patiënten toe te laten in contact te blijven met hun gezin en hun vrienden; door hen te helpen om een relatie op te bouwen met het verplegend personeel. En door vitale informatie over de patiënt beschikbaar te stellen voor degene die soms levensbelangrijke beslissingen moet nemen.

Nieuwe segmenten  
(digital surgery &  
hospital IT systems)  
**15%**



(IN MILJOEN EURO)



(IN MILJOEN EURO)



**85%**  
Traditionele segmenten  
(diagnostic & modality)

<b>2013</b>	<u>195,7</u>
<b>2012</b>	<u>206,5</u>

<b>2013</b>	<u>26,3</u>
<b>2012</b>	<u>23,8</u>


\* Percentages bij benadering – gebaseerd op de omzet van 2013



**BARCO** **Barco** @Barco 5 dec  
Had an amazing time in #Chicago at #RSNA13. Thanks to all our partners and see you next year!  
Expand Reply Retweet Favorite More

Geretweet door Barco  
**Hospedia** @Hospedia 25 Nov  
Powered by Hospedia, @Barco's CareConnex in the news hpnonline.com/dailyupdates/N... via @HPN\_Online  
Expand Reply Retweet Favorite More

Geretweet door Barco  
**AMD FirePro** @AMDFirePro 3 Dec  
New @Barco MXRT-7500 Medical Imaging Display controller using AMD FirePro W series technology  
Fireuser.com/blog/barco\_mxr... pic.twitter.com/q1H119CeL



Expand Reply Retweet Favorite More

Volg ons op twitter



## ONZE STRATEGISCHE KEUZES

### 3 VRAGEN AAN PIET CANDEEL

**BARCO'S GENERAL MANAGER HEALTHCARE**

#### **Welke key trends zijn de motor achter uw divisie?**

De drijvende krachten achter onze activiteiten zijn de nood aan een steeds betere efficiëntie en een grotere meerwaarde, de vraag op de opkomende markten, de consumerisatie van de gezondheidszorg – patiënten worden medische shoppers en een deel van de verantwoordelijkheid komt in hun eigen handen te liggen – en 'het netwerk' als universeel platform voor nieuwe technologieën.

#### **Hoe zal de divisie Healthcare verder evolueren?**

Wij zorgen dat wij klaar zijn voor een periode van duurzame groei – vooral in de nieuwe marktsegmenten die surgical imaging en healthcare IT zijn – terwijl wij tegelijkertijd onze leiderspositie op het gebied van diagnostic imaging en mammografie verstevigen. Onze geografische focus zal in Brazilië, China, Rusland en het Midden-Oosten liggen.

#### **Waar ligt de focus voor capabilities en technologie?**

Door een verdergezette focus op innovatie op displaytechnologisch vlak slagen wij erin de diagnostische beeldkwaliteit te verbeteren terwijl de economische waarde van radiologie stijgt. Bovendien zullen wij ook nieuwe functionaliteiten integreren in ons digital OR aanbod en onze interactieve patient care toepassingen verder blijven uitbreiden.

## ONZE MIJLPALEN



**Eonis**

**The precision healthcare specialists need**

Built with healthcare specialists in mind, Barco's Eonis displays help you deliver the best patient care. View crisp medical images to make confident decisions. See consistent images for easy collaboration with colleagues. Share images with patients to explain procedures and treatments. And enjoy a stylish design that blends perfectly into your medical office.

Eonis is also available with a white cover, featuring a protective front glass panel that can be cleaned and disinfected completely.



[www.barco.com/clinical](http://www.barco.com/clinical)

### 12 MAART

De tandheelkundige en klinische markten komen in het vizier van het aantrekkelijke en eenvoudig schoon te maken 22" Eonis display



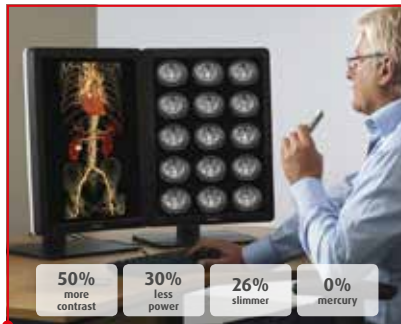
### 21 JUNI

Smart bedside terminals geïnstalleerd in het Ziekenhuis Oost-Limburg – een primeur in België

**CareConnex**  
powered by  **hospedia**

### 03 JUNI

Lancering van CareConnex in partnerschap met Hospedia: een complete interactieve patient care toepassing



**50% more contrast**   **30% less power**   **26% slimmer**   **0% mercury**

**The best just got better**

With the Neo Color 3MP LED diagnostic display system, Barco brings dependable diagnostic imaging to its true potential. Now combining high-bright and low-power LED backlights with a brand-new, stylish design, Neo delivers today's industry standard for diagnostic imaging: see more shades of gray to detect subtle details more quickly. View perfect DICOM images thanks to a unique front sensor for intervention-free calibration. And make confident diagnostic decisions, while reducing footprint and extending lifespan.

**Neo Color 3MP LED**

**BARCO**

[www.barco.com/healthcare](http://www.barco.com/healthcare)

**09 JULI**

Voorstelling van de 3MP diagnostische displays met LED backlights die radiologen toelaten beelden met meer detail te bekijken

FROST &amp; SULLIVAN

# 2013

BEST  
PRACTICES  
AWARD

**02 OKTOBER**

Barco ontvangt de Frost & Sullivan 2013 product line strategy award voor de diagnostic imaging displays die de productiviteit van radiologen verhogen en de best mogelijke beeldkwaliteit garanderen

**20 NOVEMBER**

Lancering van een volledige lijn network-enabled (Nexxis-compatibele) chirurgische displays

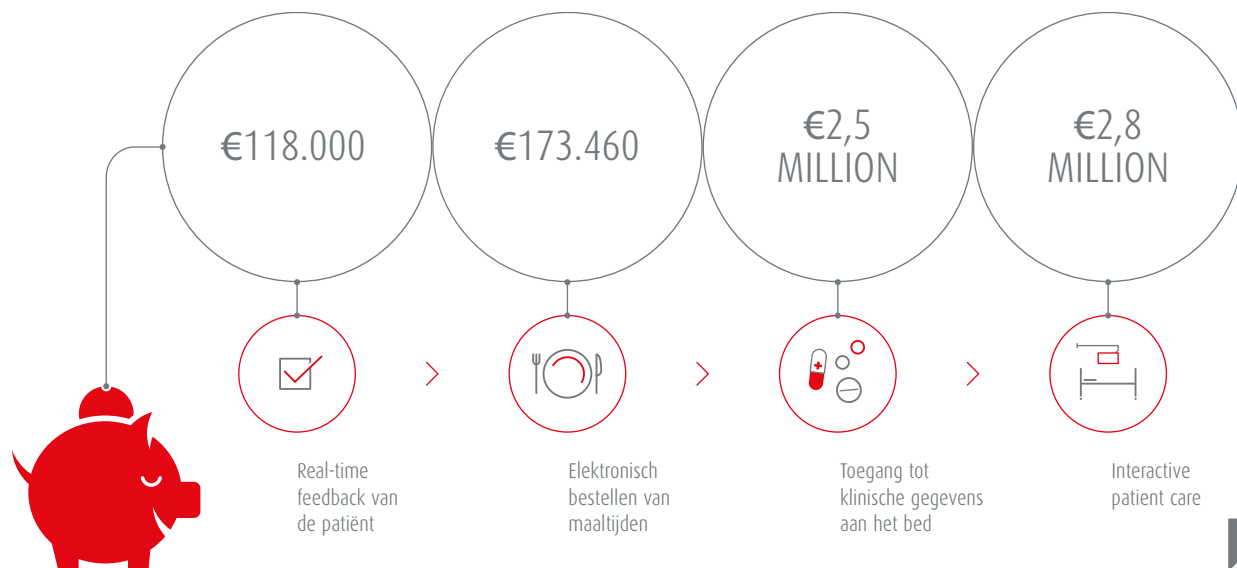
## MARKTTRENDS [01]

# EEN SNELLERE DIAGNOSE VOOR HETZELFDE BUDGET

Ziektes die een direct verband houden met de levensstijl (cardiovasculaire problemen, diabetes, enz.) blijven zich wereldwijd verspreiden, terwijl een vergrijzende bevolking de nood aan zorg doet stijgen. **Tegen 2050 wordt een verdubbeling van het aantal patiënten per arts verwacht.** Daarom zijn snellere en efficiëntere diagnoses een absolute noodzaak.

Tegelijkertijd worden de budgetten voor healthcare met argusogen bekeken. De Affordable Care Act in de Verenigde Staten dringt er bij de Amerikaanse zorgsector op aan om in de volgende tien jaar 563 miljard euro te besparen. Ook daarom moet zorg geleverd worden op een efficiëntere en een snellere manier.

Onze volledige productportefeuille biedt een verlaging van de total cost of ownership en een hoog rendement van de investering. Om een voorbeeld te geven van de besparingen die onze toepassingen mogelijk maken, verwijzen wij graag naar een studie van Deloitte en Hospedia. Deze stelt dat CareConnex voor interactieve patient care ziekenhuizen kan toelaten niet minder dan 2,8 miljoen euro per jaar te besparen!



Met de Coronis Fusion 6MP met LED backlights – voor het bekijken en vergelijken van naast elkaar vertoonde diagnostische multi-modality beelden op hetzelfde scherm – slaagden wij erin de **leesproductiviteit van de radioloog te verhogen met 19%** terwijl tegelijkertijd de oogvermoeidheid gereduceerd wordt (zie studie Montefiore).



<b>50</b> more candela	<b>25%</b> less power	<b>50%</b> longer backlight warranty	<b>0%</b> mercury
------------------------------	-----------------------------	---	----------------------

## The best just got better

Did you know that, compared to a dual-head 3MP system, a 6MP diagnostic display has proven to increase productivity by up to 19% while reducing eye strain? For even better performance, Barco has now optimized its 6MP diagnostic display with LED backlight technology. Boost brightness levels for enhanced diagnostic accuracy, while saving energy and extending lifespan. See more shades of gray to detect subtle details more quickly. And reduce windowing and leveling time to read more studies each day.

**Coronis Fusion 6MP LED**

BARCO

[www.barco.com/healthcare](http://www.barco.com/healthcare)

Vision years

## MARKTTRENDS [02]

# PATIËNTEN OF MEDISCHE SHOPPERS?

Wij leven in een tijd waarin een betere levenskwaliteit vanzelfsprekend lijkt te worden. Daarom verschuift de actieve gezondheidszorg van de instelling naar het individu. De term **consumerisatie van de gezondheidszorg** verwijst naar de trend waarbij patiënten meer en meer consumenten worden. Zij worden zelf verantwoordelijk voor een deel van de zorg die zij nodig hebben. Patiënten vandaag de dag zijn ‘medische shoppers’ geworden. Via het internet kunnen zij gezondheidszorg en zorginstellingen zoeken, vergelijken en een bepaalde rating geven.

In de Verenigde Staten bijvoorbeeld biedt de Hospital Consumer Assessment of Healthcare Providers and Systems (HCAHPS) enquête een gestandaardiseerde methode **om de kijk van de patiënt op de zorg in het ziekenhuis te meten**. Deze score heeft een directe impact op de terugbetaling door zorgverzekeraars en biedt goede zorgverstrekkers een zeker concurrentievoordeel.

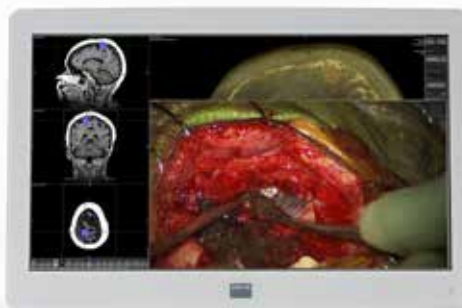
Met onze interactieve patient care toepassingen bieden wij zorgverstrekkers de mogelijkheid om zichzelf te profileren op de markt. Zij kunnen met CareConnex een reeks patiëntgerichte diensten aanbieden (televisie, internet, video-on-demand, uitgebreide educatieve opties en feedback mogelijkheden). Dit systeem heeft een aanzienlijke impact op de tevredenheid van de patiënt, een waardevolle indicatie van de zorg die verstrekt wordt, en kan zelfs een invloed hebben op de tussenkomst in de terugbetaling van de ziekenhuiskosten.

## MARKTTRENDS [03]

# IP: DE RUGGENGRAAT VAN DE ZORGVERSTREKKING

Nieuwe trends – o.a. e-health, EMR (elektronische medische dossiers), remote surgery – zorgen voor een radicale ommekeer binnen de zorgverstrekking. De medische gegevens van de patiënt, diagnostische informatie, zelfs het operatiekwartier, alles wordt steeds vaker afhankelijk van networked technologies. **De manier waarop wij toegang verkrijgen tot gezondheidsinformatie en deze ook delen, is veranderd.**

Door een universeel IT platform ter beschikking te stellen, **kunnen patiëntengegevens uit eerder gedeconnecteerde systemen met IP technologie aan elkaar gelinkt worden.** Medisch personeel krijgt zo een patiëntgericht beeld van de medische informatie. Deze technologie maakt het eenvoudiger om toegang te verkrijgen tot de medische gegevens van de patiënt, deze op te vragen en te delen. Zij laat healthcare professionals wereldwijd toe een veiligere, snellere en efficiëntere zorg te verstrekken.



Wij lanceerden een volledige lijn network-enabled chirurgische displays (MDSC) met een geïntegreerde IP decoder. Deze zijn bovendien volledig compatibel met de Nexxis digital OR toepassing. Chirurgen kunnen vanaf nu van overal ter wereld op een snelle en eenvoudige manier niet gecomprimeerde videobeelden en gegevens delen via het IP netwerk.

+500

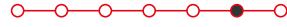
+500 orders voor  
Nexxis digital OR

+200

+200 Nexxis-installaties  
wereldwijd



## ONZE WAARDEN



Barco heeft altijd de rol van technologische pionier vervuld. Door de jaren heen lanceerden wij talrijke innovatieve producten, in diverse bedrijfstakken. Ook in de gezondheidszorg: het eerste 10MP diagnostische display, het eerste naadloze multi-modality display, het Medical QAWeb voor online QA en asset management, en zoveel meer...

Wij ontwikkelden een hele reeks gepatenteerde image-enhancing technologieën om radiologen de best mogelijke beeldkwaliteit te bieden. Met ongeveer 60 technologische patenten voor medische beeldvorming – meer dan 200 voor de volledige groep – zorgden wij voor indrukwekkende technologische doorbraken.

---

### Wij zorgden voor indrukwekkende technologische doorbraken

---

Onze recentste innovatie zijn de LED backlights die speciaal werden ontworpen voor healthcare toepassingen. Zij renderen meer JNDs (Just Noticeable Differences) waarmee radiologen meer grijstinten kunnen waarnemen. Wij herontwikkelden ook onze gepatenteerde uniformity technologieën om ze aan te passen aan de unieke eigenschappen van de displays met LED backlights. Hierdoor kunnen vanaf nu de kleinste abnormaliteiten zichtbaarder worden.

Door dergelijke details sneller zichtbaar te maken, dalen de windowing en leveling tijden zodat radiologen meer studies kunnen lezen – en uiteindelijk een betere zorg kunnen verstrekken. Het is verbazingwekkend om te zien hoe het verschil gemaakt wordt door mensen en technologie samen te brengen.

#### **Tom Kimpe**

Technology & Innovation Healthcare



WIJ  
LEIDEN  
DOOR  
INNOVATIE

# CONNECTING BIG DATA



# Industrial & Government

Onze digital control room toepassing kan miljoenen inputs van honderden verschillende toestellen beheren en afbeelden op de manier die u verkiest. Informatie wordt in een algemeen beeld weergegeven. Grote aantallen gegevens worden overzichtelijker. Samenwerking wordt geoptimaliseerd.



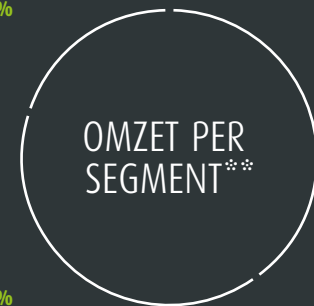
(IN MILJOEN EURO)



(IN MILJOEN EURO)

Andere markten  
(research & design,  
virtual reality)  
**20%**

Veiligheid &  
bewaking  
**40%**



**40%**  
Utilities &  
process control

2013	192,5
2012	205,2

2013	13,3
2012	23,9

\* In overeenstemming met de rapporteringsstructuur van 2013

\*\* Percentages bij benadering – gebaseerd op de omzet van 2013

## ONZE MIJLPALEN



**29 JANUARI**

Voorstelling van de vrijstaande OBLX structuur voor tiled LCD video walls

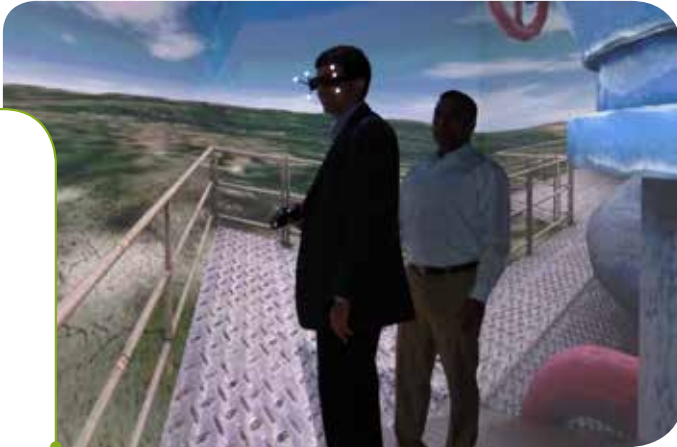
**22 APRIL**

180 partners en klanten woonden de Brazilian AVS Days bij, een evenement dat networked visualization in de kijker stelt



**25 MAART**

Delhi International Airport: 3.000 camera's brengen elk jaar 60.000 passagiers in beeld



**06 JUNI**

Dassault Systèmes selecteert onze Galaxy projectoren en powerwalls om de immersive 3D experience te demonstreren in hun nieuwe Executive Briefing Center

**12 JUNI**

Nieuwe versie van het networked visualization systeem voor snellere responstijden en betere besluitvorming

**16 OKTOBER**

Barco ondersteunt intelligent traffic monitoring in 5 Braziliaanse Operation Control Centers

**True colors, for life**

Barco presents its expanded Overview family of rear-projection video walls, the most comprehensive portfolio on the market today. This impressive product range offers the most optimal visualization solution for any control room, not only in terms of image quality, but also in viewing comfort, ease of maintenance, and operator friendliness.

- Warmest LED colors
- Automatic white point and color calibration
- Liquid cooling for longer lifetime
- Multiple redundancy levels
- 3rd generation LEDs for unmatched brightness

Discover our complete portfolio on [www.barco.com/overviewLED](http://www.barco.com/overviewLED)

The full-featured, fully redundant Overview Q series

The new industry standard Overview M series

**BARCO**  
red

[www.barco.com](http://www.barco.com)

**20 AUGUSTUS**

Release van twee nieuwe rear-projection video wall cubes in de Overview M reeks (MVL-621 en MVL-721)



-  **Barco** @Barco 25 Okt  
Refurbishing the #control #room @eandis\_cvba, #Belgium's biggest distribution #grid operator, reflects deep expertise <http://ow.ly/qa2f4>  
Expand [← Reply](#) [↻ Retweet](#) [★ Favorite](#) [\\*\\*\\* More](#)
-  **Barco** @Barco 16 Okt  
Keeping an eye on Brazil's highways thanks to Arteris & our OVL #videowalls. Drive safely! #controlrooms #traffic <http://ow.ly/pRPu0>  
Expand [← Reply](#) [↻ Retweet](#) [★ Favorite](#) [\\*\\*\\* More](#)
-  **Barco** @Barco 7 Okt  
What will urban mobility look like in the future? Barco happily sponsored the #ITS Congress #Brussels <http://ow.ly/pzwAN>  
Expand [← Reply](#) [↻ Retweet](#) [★ Favorite](#) [\\*\\*\\* More](#)
-  **Barco** @Barco 12 Jun  
New version of networked visualization system for faster response times & better decision-making/1<sup>st</sup> showcase @InfoComm <http://bit.ly/11vCZIL>  
Expand [← Reply](#) [↻ Retweet](#) [★ Favorite](#) [\\*\\*\\* More](#)

[Volg ons op twitter](#)





## ONZE STRATEGISCHE KEUZES

### 3 VRAGEN AAN JACQUES BERTRAND

**BARCO'S GENERAL MANAGER INDUSTRIAL & GOVERNMENT**

#### **Welke key trends zijn de motor achter uw divisie?**

De opkomst van smarttechnologie in de stad, de zoektocht naar natuurlijke energiebronnen en systemen voor energiebeheer. In combinatie met een stijgende vraag naar efficiënte visualisatie op de opkomende en mid-end markten, zijn dit onze belangrijkste drivers.

#### **Hoe zal de divisie Industrial & Government verder evolueren?**

De verwerking van grote hoeveelheden data en collaboration worden met de dag belangrijker, de focus zal dan ook op networked visualization liggen. Daarnaast zullen wij uitbreiden naar het mid-segment met een smart en tiled LCD aanbod.

#### **Waar ligt de focus voor capabilities en technologie?**

Wij investeren in nieuwe displaytechnologieën en LCD-based toepassingen. De ontwikkeling van enhanced en geïntegreerde networking en collaboration technologieën blijft het hart van onze activiteiten. En wij zullen onze professionele dienstverlening inzetten als differentiator.



1.000

Onze Transform N networking technologie wordt gebruikt in 1.000 digitale control rooms overal ter wereld.



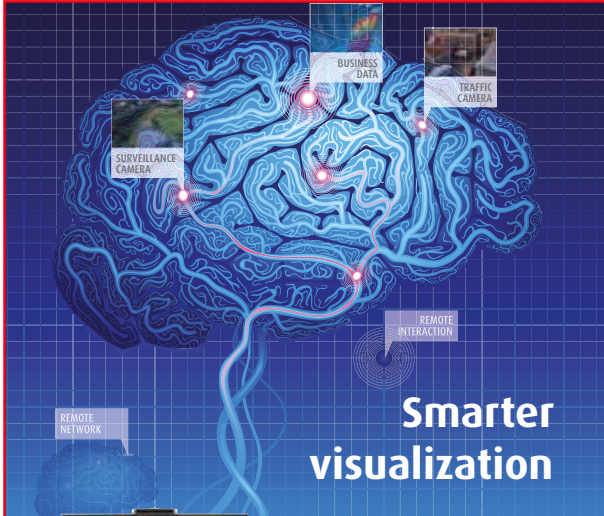
## MARKTTRENDS [01]

# SMART GRIDS EN NETWORKED COLLABORATION

Wereldwijd dringt zich een efficiënt gebruik van energie op. Daarom stijgt ook de vraag naar smart grids die duizenden slimme meters via een intelligent netwerk met elkaar verbinden om zo de energieprestatie in kaart te brengen en toe te laten te anticiperen op verbruikspatronen. IBM voorspelt dat **tegen 2020 de smart grid technologie goed zal zijn voor een omzet van 32 miljard**. In 2011 was dit nog 3,6 miljard.

Netwerktechnologieën hertekenen het industriële en overheidslandschap. De nooddiensten, process control centra en verkeersdiensten delen steeds meer informatie en werken steeds nauwer samen om de situational awareness te verbeteren. Aangezien het volume van de gegevens die dienen te worden verwerkt steeds verder blijft toenemen aan een razendsnel tempo, is een **duidelijke en nauwkeurige voorstelling van deze gegevens van cruciaal belang tijdens netwerkooperaties**.

[Klik hier](#)  
En ontdek Barco's  
control rooms van de toekomst



**Smarter  
visualization**

**Networked visualization leading to  
smarter decision making**

A reliable networked visualization solution is indispensable to monitor, analyze, and share an ever increasing number of video and data sources all over the world. That is why Barco designed its networked visualization solution, the simplest and most flexible way to securely distribute any information to any location. The result: faster and smarter decision-making.

Learn more about networked visualization at [www.barco.com/ctrl](http://www.barco.com/ctrl)

[www.barco.com/controlrooms](http://www.barco.com/controlrooms)

**BARCO**  
with you

Onze nieuwe control room toepassing maakt snellere responstijden mogelijk wanneer door grote hoeveelheden gegevens wordt genavigeerd. De besluitvorming gebeurt eenvoudiger en het systeem biedt verbeterde veiligheidsfeatures, een betere synchronisatie en toepasbaarheid en een uitstekende prestatie. De nieuwe versie is een nog intelligentere collaboration toepassing waarmee overheden en bedrijven eender welke vorm van visuele informatie kunnen delen met eender welke site.



Bharti Airtel India, een wereldspeler op het gebied van geïntegreerde telecommunicatietoepassingen, liet 175 OVL display cubes plaatsen.

## MARKTTRENDS [02]

# BRIC-LANDEN: NIEUWE INFRASTRUCTUUR

**Door industriële groei en groter wordende steden wordt in de BRIC-landen momenteel geïnvesteerd in infrastructuur.** Het infrastructuurbudget in Brazilië voor de Olympische Spelen van 2016 is 10 miljard euro. Goldman Sachs schat dat in de volgende tien jaar alleen al, India voor 1,2 triljoen euro zal moeten investeren in infrastructuur. En in 2013 keurde de Chinese overheid de plannen goed voor infrastructuurwerken ten bedrage van 115 miljard euro.

De vele infrastructuurprojecten die gepland zijn voor luchthavens, stations, straten, openbaar vervoer, stadia, hotels en telecommunicatie doen de vraag naar control room toepassingen alleen maar stijgen. En ook smart city management systemen dringen zich steeds vaker op.



Arteris S.A., een van de grootste tolwegconcessiehouders in Brazilië, installeerde 40 OVL display cubes.

68

Het grootste control center display in China – met **68 OVL display cubes** – vormt het kloppende hart van het State Grid System van het land.



Vrijstaande OBLX-structuur voor LCD video wall displays

## MARKTTRENDS [03]

### LARGE-DISPLAY TECHNOLOGIE VOOR KLEINERE CONTROL ROOMS

Grote hoeveelheden data, networked collaboration en nieuwe infrastructuur doen de vraag naar large-display technologie voor kleine en middelgrote control en collaboration rooms stijgen. Voor deze mid-end markten **zijn tiled LCD video walls een flexibel, kostenefficiënt en eenvoudig te installeren en onderhouden alternatief** voor rear-projection walls.

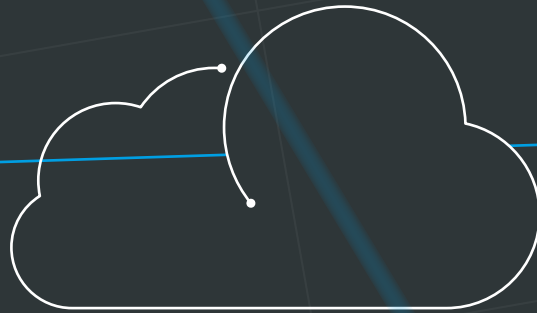


Met de **OBLX free-standing LCD video wall** kan vanaf heden letterlijk overal een video wall opgetrokken worden. Er is geen muur meer nodig voor de ophanging en dus kan een OBLX eender waar ingezet worden: in control rooms, vergaderzalen, lobby's, noodcentrales en zelfs in kunstgalerieën en winkels. Bovendien kan een 2x2 LCD video wall uitgebreid worden met extension kits. Zonder horizontale beperking!!

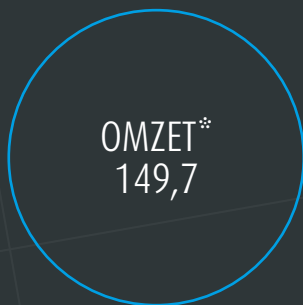
A man in a dark blue uniform and headset is shown in profile, looking intently at a computer monitor. The background is a dark control room with various screens and equipment. A blue line with a dot at the end extends from the top left towards the text, and another blue line with a dot at the end extends from the right towards the text.

# CONNECTING MISSIONS

# Defense & Aerospace



De haarscherpe en heldere beelden van onze toepassingen voor defensie en lucht- en ruimtevaart laten toe om snel kritieke beslissingen te nemen. De informatie is in minder dan geen tijd beschikbaar en de verbeterde situational awareness komt de missie alleen maar ten goede.



(IN MILJOEN EURO)



(IN MILJOEN EURO)



Opleiding  
25%

Defensie  
35%



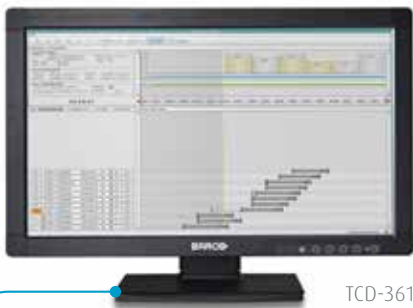
40%  
Aerospace

\* In overeenstemming met de rapporteringsstructuur van 2013

\*\* Percentages bij benadering – gebaseerd op de omzet van 2013



## ONZE MIJLPALLEN



TCD-361

### 11 FEBRUARI

Nieuw breedbeeld tower display voor luchtverkeerscontrole



### 20 MEI

Nieuw U.S. Training & Simulation Demo Center



### 10 JUNI

Installatie van het allereerste simulation & virtual reality opleidingssysteem voor de commerciële luchtvaart in China

### 17 JUNI

Voorstelling van het extreem lichte avionics display (FDU-2108)

CDMS-3000

**18 JUNI**

De Russische overheden plaatsen een follow-on order voor 6 Beriev vliegtuigen



F-50

**21 JUNI**

Voorstelling van de cockpit van de toekomst tijdens de Paris Air Show

**10 SEPTEMBER**

Voorstelling van de rugged desktop-over-IP solution (Nexxis RNA)

**7 OKTOBER**

Nieuw ontwerp voor het ISIS 2Kx2K main display voor luchtverkeerscontrole: verhoogd comfort – betere prestatie

**27 NOVEMBER**

Lancering van 's werelds meest compacte 120 Hz WQXGA projector voor opleiding en simulatie



[Volg de laatste ontwikkelingen via ons Youtube-kanaal](#)





## ONZE STRATEGISCHE KEUZES

### 3 VRAGEN AAN DAVE SCOTT

**BARCO'S GENERAL MANAGER DEFENSE & AEROSPACE**

#### **Welke key trends zijn de motor achter uw divisie?**

Wij stellen drie belangrijke trends vast. De eerste is een focus op 'lowest cost, technically acceptable' toepassingen door de besparingen die de overheden overal ter wereld doorvoeren. De tweede is de groei in BRIC-landen, waar het luchtverkeer toeneemt, nieuwe luchthavens gebouwd worden en de vraag naar defensie- en veiligheidstoepassingen groter is. En ten derde zien wij dat onbemande systemen steeds vaker taken met een hoog veiligheidsrisico overnemen.

#### **Hoe zal de divisie Defense & Aerospace verder evolueren?**

Er is een duidelijke verschuiving van de militaire naar de burgerlucht- en ruimtevaart merkbaar, dus zullen wij ons richten op deze laatste tak, met een sterke focus op simulatie en toepassingen voor de burgerluchtvaart. Maar de principes die wij hanteren voor de defensiemarkt blijven evengoed van toepassing, en dus zullen wij onze producten ook verder blijven aanpassen om steeds tegemoet te kunnen blijven komen aan de toekomstige eisen van het segment.

#### **Waar ligt de focus voor capabilities en technologie?**

Wij werken aan lichtere producten met een lagere kostprijs. Zij zullen worden uitgerust met multitouch- en netwerktechnologie en zullen vooral bestemd zijn voor onbemande systemen, simulatoren voor de burgerluchtvaart en avionics. Geografisch gezien richten wij ons hiermee in het bijzonder op de BRIC-landen en de APAC-regio.

## MARKTTRENDS [01]

### KOSTEN ONDER CONTROLE!

De druk op de budgetten stijgt (vooral in de Verenigde Staten, die 40 – 50% van de wereldwijde defensiemarkt vertegenwoordigen) en de overheden nemen een **'low price, technically acceptable'** attitude aan om zo de uitgaven voor defensie te beperken. Zij selecteren de goedkopere producten die toch voldoen aan de minimumvereisten. Deze toepassingen krijgen de voorkeur op hun high-level, best-value alternatieven.

**Commerciële en militaire vliegtuigen moeten ook de brandstof efficiënter gaan benutten.** Voor de meeste luchtvaartmaatschappijen overstijgen de brandstofkosten (ongeveer 40% van de operationele kosten) de loonkost en zijn daarmee de grootste uitgavenpost geworden. Hierdoor wordt aangedrongen op fuel-besparende maatregelen zoals opleidingen met simulatoren, het gebruik van lichte materialen en nieuwe vliegt technieken.



Commercial Aircraft Corporation of China Ltd. (COMAC) selecteerde ons simulation & virtual reality opleidingssysteem voor de dagelijkse opleidingen van de technici. Dit is meteen ook het **allereerste simulation & virtual reality systeem in de Chinese burgerluchtvaart.**



Het FDU-2108 display is **het lichtste 12" flight display voor business jet cockpits.** Het weegt slechts 2 kg, maar hoeft daarom niet in te boeten aan beeldkwaliteit en betrouwbaarheid. Het FDU display vertegenwoordigt een enorme doorbraak in het ontwerp van het cockpit display van de toekomst.

## MARKTTRENDS [02]

# OPKOMENDE LANDEN WORDEN ZELFREDZAAM

Een zelfvoorzienende economie en een **zelfredzame defensie door technologie, dat is wat de opkomende landen nastreven**. Met een lokale defensie-industrie kan voldaan worden aan de noden en vereisten voor een goed nationaal veiligheidsbeleid.

Het hoeft niet gezegd te worden dat deze evolutie opportuniteiten met zich meebrengt. In India zullen de militaire uitgaven tegen 2017 vermoedelijk ongeveer 110 miljoen euro bedragen (McKinsey). **De BRIC-landen, en de APAC-regio in het bijzonder, bieden een enorm exportpotentieel voor de wereldwijde defensie-industrie, vooral voor de bedrijven die lokaal vertegenwoordigd worden.**



De Brazilian Airspace Control System Implementation Commission (CISCEA) bestelde niet minder dan **437 ISIS displays** voor gebruik in haar air traffic control en training centers voor militaire operaties.

2kg

Zoveel **weegt** Barco's  
lichtste cockpit display

12.000

Wereldwijd werden **12.000**  
ISIS displays voor  
ATC geïnstalleerd

20.000

**20.000** luchtverkeerscontroleurs  
vertrouwen elke dag  
op Barco

## MARKTTRENDS [03]

# ONBEMANDE TOESTELLEN: DE TOEKOMST

De opkomst van network-centric systemen en cyber defense doen de vraag naar een snelle invoering van het gebruik van **UAS (unmanned aircraft systems) sneller toenemen**. Deze van op afstand bestuurd of volautomatische toestellen kunnen ingezet worden voor militaire (verkenning en bewaking) en burgerlijke (brandweer, politie, monitoring van pijplijnen) toepassingen. Naar verluidt wordt het Amerikaanse burgerluchtruim voor allerlei UAS opengesteld in 2015. In Europa zou dit het geval zijn in 2016.

En ondanks de besparingen voor defensie en ruimtevaart wordt verwacht dat **de internationale vraag naar onbemande toestellen in de volgende tien jaar zal verdubbelen** tot 100 miljard euro (the Association for Unmanned Vehicle Systems International).

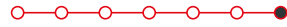


Onze Nexxis RNA adapters ondersteunen de niet-gecomprimeerde streaming van desktop content (DVI, audio, USB) over het IP netwerk, **waardoor van op afstand real-time interactie met servers of computers mogelijk wordt**. Zonder dedicated video switches en zonder aan beeldkwaliteit in te boeten!

Met het nieuwe HD-30 rugged display zijn nieuwe technologieën beschikbaar die de **performantie van de operator helpen verbeteren en het comfort verhogen in mobiele onderkomens en commandoposten van waaruit UAS bestuurd worden**. Het minimale energieverbruik, de geluidloosheid, de extreem snelle beeldrendering en de uiterst accurate infraroodtechnologie zijn slechts enkele van de features die het verschil maken.



## ONZE WAARDEN



Goede teamspelers handelen met één doel voor ogen: het belang van de onderneming. Zij zetten meningsverschillen opzij en kijken vooruit. Omdat zij zo het algemeen belang dienen. Zij behandelen collega's met respect. En zij schenken en krijgen vertrouwen, moedigen teamleden aan en helpen elkaar om de taak tot een goed einde te brengen.

Teamwerk is cruciaal voor ons project development team. Samenwerking is er een tweede natuur geworden. Door als één team naar voor te komen – over de landsgrenzen heen – wordt het gemeenschappelijke doel bereikt. En uiteindelijk worden zo, en zo alleen, de gewenste resultaten geboekt.

---

Als team een doorbraak leveren.  
Dat is wat ons motiveert.

---

Als team een doorbraak leveren. Dat is wat ons motiveert. Het zet ons aan om de zaken beter aan te pakken. Samen. Met het iXL programma worden werknemers aangemoedigd om hun ideeën via een dedicated online platform te delen met hun collega's.

Naast al deze aspecten van team play werken wij ook nauw samen om mensen persoonlijk en professioneel te laten groeien. Vorig jaar nam een honderdtal collega's deel aan de Barco Play Days om spelletjes en andere activiteiten ook voor kinderen in nood toegankelijk te maken. Ook dat vergt teamwerk.

**Kenny De Cloedt**

Program Office Management



WIJ  
WERKEN  
IN TEAM-  
VERBAND





CONNECTING  
BUSINESSES

# Ventures

LiveDots<sup>oo</sup>

ORTHOGON

Barco**Silex**

Onze Ventures hebben meermaals bewezen dat zij aan de basis kunnen liggen van baanbrekende innovatieve ideeën. Zij zijn de wieg van het ondernemerschap en laten ons toe om nieuwe business modellen te testen of ons op nieuwe markten te wagen met nieuwe technologieën.



(IN MILJOEN EURO)

2013	101
2012	98,3

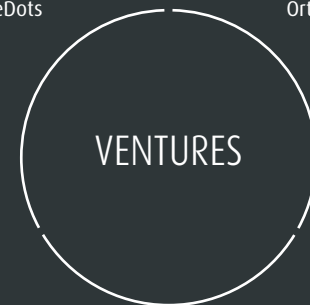


(IN MILJOEN EURO)

2013	9,9
2012	6,9

LiveDots

Orthogon



Silex

## ONZE MIJLPALLEN



### 19 MAART

LiveDots laat Johannesburg oplichten met 20 miljoen LEDs – tot vandaag de grootste LED-toepassing ter wereld!



### 7 APRIL

Silex FPGA design versnelt transacties in award-winnende Atos Worldline Hardware Security Module (HSM)

### 8 APRIL

LiveDots breidt C-Series LED display familie uit met C8





**3 JULI**

LiveDots introduceert V14m;  
een 14 mm dik transparant LED display

**12 SEPTEMBER**

Silex lanceert Video over IP  
met JPEG 2000 reference design



**18 December**

Orthogon wint best-in-class award  
tijdens SESAR SWIM Master Class



**6 JUNI**

Orthogon breidt air traffic management  
software uit om luchthavens en luchtvaart-  
maatschappijen te ondersteunen

# Verslag van de Raad van Bestuur



## VERKLARING MET BETREKKING TOT DE INFORMATIE GEGEVEN IN HET JAARVERSLAG VOOR 2013

De ondergetekenden verklaren dat:

- » de jaarrekeningen, die zijn opgesteld overeenkomstig de toepasselijke standaarden voor jaarrekeningen, een getrouw beeld geven van het vermogen, van de financiële toestand en van de resultaten van de emittent en de geconsolideerde ondernemingen;
- » het jaarverslag een getrouw overzicht geeft van de ontwikkeling en de resultaten van het bedrijf en van de positie van de emittent en de geconsolideerde ondernemingen, evenals een beschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee zij geconfronteerd worden.

Eric Van Zele, CEO

Carl Peeters, CFO

## AANDEELHOUDERSCHAP

Op 31 december 2013 bedroeg het kapitaal 55.533.952,32 euro, vertegenwoordigd door 12.988.829 aandelen. Het aandeelhouderschap zag er als volgt uit:

Gimv (*)	9,62%	(1.249.921)
Dr. I. U. Vandeurzen Management Firm NV (*)	2,85%	(369.861)
Norges Bank (de Centrale Bank van Noorwegen)	3,23%	(418.742)
Templeton Investment Counsel, LLC	4,90%	(636.239)
Barco	5,50%	(715.206)
Publiek	73,90%	(9.598.860)
Totaal	100%	(12.988.829)

### Na verwatering

Gimv (*)	9,47%	(1.249.921)
Dr. I. U. Vandeurzen Management Firm NV (*)	2,81%	(369.861)
Norges Bank (de Centrale Bank van Noorwegen)	3,18%	(418.742)
Templeton Investment Counsel, LLC	4,82%	(636.239)
Barco	5,41%	(715.206)
Publiek	74,31%	(9.810.683)
Totaal	100%	(13.200.652)

(\*) handelend in onderling overleg

# CORPORATE GOVERNANCE-VERKLARING

## INLEIDING

In overeenstemming met artikel 96, §2 van het Wetboek van Vennootschappen gebruikt Barco de Corporate Governance Code van 2009 als referentiecode. Deze code kan gedownload worden op [www.corporategovernancecommittee.be](http://www.corporategovernancecommittee.be).

Het Corporate Governance Charter van Barco kan gedownload worden op [www.barco.com/investors/corporategovernance](http://www.barco.com/investors/corporategovernance).

## RAAD VAN BESTUUR, COMITÉS EN CORE LEADERSHIP TEAM

### RAAD VAN BESTUUR

Situatie op 1 maart 2014

Voorzitter	<b>Herman Daems</b> (1)	2016*
President & CEO	<b>Eric Van Zele</b> (3)	2014*
Bestuurders	ADP Vision BVBA (vertegenwoordigd door <b>Antoon De Proft</b> ) (2)	2015*
	Praxis BVBA (vertegenwoordigd door <b>Bruno Holthof</b> ) (2)	2014*
	Lumis NV (vertegenwoordigd door <b>Luc Missorten</b> ) (2)	2014*
	Oosterveld Nederland B.V. (vertegenwoordigd door <b>Jan P. Oosterveld</b> ) (1)	2014*
	KANKU BVBA (vertegenwoordigd door <b>Christina von Wackerbarth</b> ) (2)	2016*
	Adisys Corporation (vertegenwoordigd door <b>Ashok K. Jain</b> ) (2)	2017*
Secretaris	<b>Kurt Verheggen</b> General Counsel	

(1) niet-uitvoerende bestuurders // (2) niet-uitvoerende, onafhankelijke bestuurders // (3) uitvoerend bestuurder

\* Datum waarop het mandaat vervalt: einde van de jaarlijkse vergadering

## RAAD VAN BESTUUR

Jan P. Oosterveld [02]

Ashok K. Jain [01]



Luc Missorten [04]



Christina von Wackerbarth [03]

**Eric Van Zele** [05]  
President & CEO



**Herman Daems** [06]  
Voorzitter

**Bruno Holthof** [07]



**Antoon De Proft** [08]

## RAAD VAN BESTUUR

### Herman Daems (°1946)

[06] is Voorzitter van de Raad van Bestuur van Barco en BNP Paribas Fortis. Daarnaast is hij Voorzitter van de International Private Equity Valuation Guidelines Board, en zetelt hij in verschillende andere raden. Professor Daems doceerde aan de K.U. Leuven. Hij heeft Theoretische Fysica en Economie gestudeerd en is ook doctor in de Economie.

### Eric Van Zele (°1948)

[05] is sinds 2009 President en CEO van Barco. Hij is Voorzitter van de Raad van Bestuur van Reynaers Aluminium NV. Daarvoor was hij actief als topmanager bij de Indische Avantha Group, Pauwels International, Telindus NV en Raychem Corporation. Dhr. Van Zele behaalde een masterdiploma Mechanical Engineering aan de K.U. Leuven en daarnaast ook een aantal postgraduaatdiploma's Management aan de Stanford University.

### Antoon De Proft (°1960)

[08] is master in Electrical Engineering en behaalde daarnaast een postgraduaatdiploma in Medical Engineering. Eerder was hij President & CEO van ICOS Vision Systems Corporation. Vandaag heeft dhr. De Proft een eigen consultancybedrijf en zetelt hij in verschillende raden. Hij is onder meer Voorzitter van IMEC.

### Bruno Holthof (°1961)

[07] is CEO van het Ziekenhuis Netwerk Antwerpen, een grote Belgische ziekenhuisgroep. Daarvoor was hij partner bij McKinsey & Company, waar hij heel wat expertise opdeed op het vlak van strategie, organisatie en operationeel beheer. Hij zetelt tevens in de raad van bpost, de Belgische postdienst. Dhr. Holthof behaalde een MBA aan de Harvard Business School en een doctoraatsdiploma Geneeskunde aan de K.U. Leuven.

### Luc Missorten (°1955)

[04] is CEO van Corelio, een toonaangevend multimediasbedrijf in België, en CEO van Mediahuis, een joint venture tussen de mediagroepen Corelio en Concentra. Hij was eveneens bestuurslid van LMS en Bank Degroof. Voor hij naar Corelio kwam, was hij CFO bij Inbev en UCB. Dhr. Missorten studeerde Rechten aan de K.U. Leuven en behaalde daarnaast het diploma Master of Laws aan de University of California – Berkeley en een Certificate of Advanced European Studies aan het Europacollege in Brugge.

### Jan P. Oosterveld (°1944)

[02] bekleedde tot 2004 verschillende hogere managementfuncties bij Royal Philips Electronics. Hij is professor aan de IESE, heeft een eigen consultancybedrijf en zetelt in verschillende raden. Dhr. Oosterveld behaalde een masterdiploma in Mechanical Engineering aan de Technische Universiteit Eindhoven en een MBA aan de IESE Business School in Barcelona.

### Christina von Wackerbarth (°1954)

[03] heeft verschillende topposities bekleed bij VNU Belgium, VNU Magazines International en de Vlaamse openbare omroep VRT. Vandaag is ze actief als Media Consultant en Executive Coach en zetelt ze in het bestuur van gsm-operator Mobistar. Mevrouw von Wackerbarth behaalde het diploma Romaanse Filologie en Taalkunde en volgde een Advanced Management Program bij het Insead. Daarnaast behaalde ze een masterdiploma Consulting en Clinical Coaching aan de HEC Versailles/Insead.

### Ashok K. Jain (°1955)

[01] behaalde een Master of Technology aan het Indian Institute of Technology in Delhi, India. Tijdens zijn carrière richtte dhr. Jain verschillende technologische start-ups op die hij uitbouwde tot succesvolle bedrijven dankzij zijn sterk leiderschap en inzicht in de mogelijkheden en trends binnen de wereldeconomie. Dhr. Jain was oprichter en Voorzitter van de Raad van Bestuur van IP Video Systems, dat in februari 2012 door Barco overgenomen werd. Momenteel is hij Voorzitter van de Raad van Bestuur van Teraburst Networks Inc. en raadsman bij Rocket Fuel Inc. Dhr. Jain is afkomstig uit India en is Amerikaans staatsburger.

### Kurt Verheggen (°1970)

is Secretaris van de Raad van Bestuur. Hij is General Counsel bij Barco. Hij begon zijn carrière bij het advocatenkantoor Linklaters en werkte daarna als Legal Counsel voor CMB, GDF Suez en General Electric. Dhr. Verheggen behaalde een diploma Rechten aan de K.U. Leuven, een Master of Laws aan de Tulane University Law School in New Orleans en een masterdiploma in Real Estate Management aan de Antwerp Management School.



## WIJZIGINGEN

In 2013, na zijn tijdelijke benoeming door de Raad van Bestuur, werd dhr. Ashok K. Jain (Adisys Corporation) definitief aangesteld door de aandeelhouders tijdens de algemene vergadering van 25 april 2013.

Alle niet-uitvoerende bestuurders bekleden of hebben topfuncties bekleden bij toonaangevende internationale bedrijven of organisaties. Hun biografieën werden opgenomen op pagina 114 - 116 van dit jaarverslag.

## COMITÉS VAN DE RAAD

Ingevolge de wijzigingen binnen de Raad van Bestuur werd ook de samenstelling van de verschillende Comités van de Raad aangepast.

### AUDITCOMITÉ

Het Auditcomité bestaat uit drie leden, nl. dhr. Luc Missorten, die aangesteld werd als Voorzitter, dhr. Bruno Holthof en dhr. Jan P. Oosterveld. Dhr. Missorten en dhr. Holthof zijn onafhankelijke, niet-uitvoerende bestuurders. De leden van het Auditcomité hebben relevante ervaring op financieel en juridisch vlak en op het vlak van accounting, zoals blijkt uit hun biografieën op pagina 114 - 116. De Raad van Bestuur is van mening dat het Auditcomité beantwoordt aan de statutaire vereisten van onafhankelijkheid en expertise op het vlak van accounting en auditing. Elk jaar beoordeelt het Auditcomité zijn samenstelling, werking en eigen doeltreffendheid en legt het aan de Raad van Bestuur aanbevelingen daaromtrent voor.

Zowel de commissaris als het hoofd van de interne audit hebben directe en onbeperkte toegang tot zowel de Voorzitter van het Auditcomité als de Voorzitter van de Raad van Bestuur.

### BEZOLDIGINGS- EN BENOEMINGSCOMITÉ

De Raad van Bestuur heeft gebruik gemaakt van de mogelijkheid om het Bezoldigingscomité en het Benoemingscomité samen te brengen in één comité.

Het Bezoldigings- en benoemingscomité bestaat uit drie onafhankelijke bestuurders: Christina von Wackerbarth, die aangesteld werd als Voorzitter, Luc Missorten en Antoon De Proft. Zij zijn allen onafhankelijke, niet-uitvoerende bestuurders.

### STRATEGISCH COMITÉ

De leden van het Strategisch Comité zijn Herman Daems (Voorzitter), Eric Van Zele, Jan P. Oosterveld, Bruno Holthof en Antoon De Proft. Op 25 november 2013 benoemde de Raad van Bestuur ook dhr. Ashok K. Jain tot lid van het Strategisch Comité.

## CORE LEADERSHIP TEAM

Situatie op 1 maart 2013

**Jacques Bertrand** [01]  
General Manager  
Industrial & Government



**Paul Matthijs** [02]  
General Manager  
Retail & Advertising, Venturing



**Piet Candeel** [03]  
General Manager Healthcare

**Carl Peeters** [04]  
Chief Finance Officer



**Wim Buyens** [05]  
General Manager Entertainment & Corporate

**Ney Corsino** [06]  
General Manager  
International Sales & Sales Operations



**Jan Van Acoleyen** [08]  
Chief Human Resources Officer



**Filip Pintelon** [09]  
Chief Operating Officer

**Dave Scott** [07]  
General Manager  
Defense & Aerospace

## CORE LEADERSHIP TEAM

### Jacques Bertrand [01]

begon bij Barco in 1986 na het behalen van een diploma in Electronic Engineering. Hij deed zijn eerste ervaringen op in de afdelingen sales en product management van het vroegere Barco Graphics en was verantwoordelijk voor het opstarten en uitbreiden van Barco Graphics in de APAC-regio. In 2000 werd hij benoemd tot President van Barco Japan en in 2005 tot President van Barco Asia-Pacific. In 2011 werd dhr. Bertrand Chief Sales Officer van Barco en keerde hij terug naar België. In augustus 2013 werd hij President van de divisie Industrial & Government.

### Paul Matthijs [02]

is General Manager van de divisies Retail & Advertising en Venturing. Voor zijn benoeming was hij actief in R&D, product management en algemeen management in de divisies Medical Imaging, Entertainment en Ventures van Barco. Dhr. Matthijs behaalde een masterdiploma Electronic Engineering en een MBA aan de Vlerick Business School.

### Piet Candeel [03]

is General Manager van de divisie Healthcare. Voorafgaand aan zijn huidige positie was hij gedurende 25 jaar actief in de sectoren marketing, sales en algemeen management in tal van business units bij Barco. Dhr. Candeel behaalde een Officer Degree in Nautical Electronics, een postgraduaatdiploma in Marketing aan de EHSAL Brussel en een MBA aan de Universiteit Antwerpen. Hij doorliep ook Stanford University's Executive Program (SEP).

### Carl Peeters [04]

begon zijn carrière bij Barco in 1987 en bekleedde de functies Marketing Manager en Division Manager binnen de vroegere afdeling Barco Graphics. Later was hij verantwoordelijk voor fusies en overnames en werd hij benoemd tot CFO van BarcoNet toen deze afdeling een onafhankelijke openbare onderneming werd. Na de schrapping van de beursnotering van BarcoNet in 2002 ging dhr. Peeters opnieuw aan de slag bij Barco, waar hij in 2010 tot CFO werd benoemd. Hij heeft een masterdiploma Toegepaste Economische Wetenschappen en een postgraduaatdiploma Business Administration.

### Wim Buyens [05]

is General Manager van de divisie Entertainment & Corporate. Hij ging in november 2007 aan de slag bij Barco als Vice President Digital Cinema binnen de divisie Media & Entertainment. Voordien bekleedde dhr. Buyens verschillende managementfuncties bij het Deense technologiebedrijf Bruel & Kjaer. Dhr. Buyens behaalde een ingenieursdiploma en volgde een opleiding Executive Management aan Stanford University en het IMD in Lausanne.

### Ney Corsino [06]

is General Manager International Sales and Sales Operations. Voordien was hij Manager van Barco Latin America. Voor hij bij Barco aan de slag ging, bekleedde hij diverse managementfuncties bij Philips. Dhr. Corsino is afkomstig uit Brazilië en behaalde een bachelordiploma Electronic Engineering en een postgraduaatdiploma Economie.

### Dave Scott [07]

is General Manager van de divisie Defense & Aerospace. Hij behaalde een diploma Electrical Engineering aan de Virginia Polytechnic Institute and State University. Dhr. Scott was medeoprichter van Chromatics Inc. dat in 1990 werd overgenomen door Barco. In 2001 werd hij benoemd tot Chief Operating Officer van BarcoView en in januari 2004 tot President van Barco Noord-Amerika. In 2010 startte dhr. Scott met zijn huidige functie terwijl hij juridisch ook verantwoordelijk bleef voor het beheer van de Noord-Amerikaanse regio als hoofd van Barco, Inc.

### Jan Van Acoleyen [08]

is Chief Human Resources Officer. Voor hij in 2007 bij Barco kwam, bekleedde hij een aantal hogere HR-posities bij hightechbedrijven als Alcatel en Agfa-Gevaert. Dhr. Van Acoleyen behaalde een masterdiploma Pedagogische Wetenschappen aan de K.U. Leuven en een Executive MBA aan de Universiteit Antwerpen.

### Filip Pintelon [09]

ging in 2008 bij Barco aan de slag als President van Avionics & Simulation en President van Media, Entertainment & Simulation voordat hij de functies van COO en General Manager van de Networking divisie opnam. Voor zijn komst naar Barco bekleedde hij topposities bij LMS, Andersen Consulting en The Boston Consulting Group. Dhr. Pintelon behaalde in 1986 een masterdiploma Wiskunde/Informatica aan de K.U. Leuven en daarna een MBA aan de Vlerick Leuven Gent Management School.

## AANWEZIGHEDEN VERGADERINGEN RAAD VAN BESTUUR EN COMITES VAN DE RAAD

We verwijzen naar Titel 1 en 2 van het Corporate Governance Charter van Barco voor een overzicht van de verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur en van de Comités van de Raad.

De onderstaande tabel geeft een volledig overzicht van de aanwezigheden op de vergaderingen van de Raad van Bestuur en de Comités van de Raad:

	Raad van Bestuur	Auditcomité	Bezoldigings- en benoemingscomité	Strategisch Comité
Eric Van Zele (3)	7	5	3	2
Herman Daems (1)	7		1	2
Bruno Holthof (2)	7	5		2
Luc Missorten (2)	6	5	3	
Jan P. Oosterveld (1)	7	5		2
Christina von Wackerbarth (2)	7		3	
Antoon De Proft (2)	7		3	2
Ashok K. Jain (2)	7			1

(1) niet-uitvoerende bestuurders (2) niet-uitvoerende, onafhankelijke bestuurders (3) uitvoerend bestuurder

### RAAD VAN BESTUUR

In 2013 kwam de Raad van Bestuur 7 keer samen. Eén van de vergaderingen vond plaats in de kantoren van projectiondesign® in Fredrikstad (Noorwegen).

Tijdens elke vergadering evalueerde en besprak de Raad van Bestuur de financiële resultaten en de financiële vooruitzichten van het bedrijf op korte en middellange termijn. In het begin van het jaar en op aanraden van het Auditcomité, keurde de Raad de financiële resultaten van 2012 goed en stelde de Raad een dividend voor dat voorgelegd moest worden aan de aandeelhouders. De Raad beraadde zich ook over de verlenging van de mandaten van de bestuurders zoals voorgesteld door het Bezoldigings- en benoemingscomité. Er werd overlegd over de overname van AWIND en deze werd vervolgens goedgekeurd. In speciale vergaderingen dacht de Raad in nauw overleg met het Core Leadership Team na over de strategieën van alle divisies en ventures op korte en middellange termijn en keurde de Raad de financiële budgetten voor 2014 goed.

De Raad evalueerde op regelmatige tijdstippen de bedrijfsstructuur ten opzichte van de langetermijnstrategie, evalueerde mogelijke overnamekansen die door het Strategisch Comité voorgesteld werden, onderzocht de verkoop van activa die niet langer als strategisch beschouwd worden, en besliste om te investeren in strategische projecten zoals de samenvoeging van de bedrijfsactiviteiten op één site in Kortrijk of over de invoering van een gemeenschappelijk ERP-systeem. De Raad woonde ook tal van demonstraties bij van nieuwe technologieën op het vlak van networked connectivity en wireless presentaties.

## AUDITCOMITÉ

Het Auditcomité komt minstens twee keer per jaar samen met de commissaris en het hoofd van de interne audit om te overleggen over zaken die onder de bevoegdheid van het Auditcomité vallen en over zaken die voortvloeien uit de audit. De vergaderingen van het Auditcomité worden ook bijgewoond door de CEO en de CFO, tenzij de leden van het Auditcomité apart willen vergaderen.

Het Auditcomité staat de Raad van Bestuur bij in het opnemen van haar overkoepelende verantwoordelijkheden met betrekking tot:

- » Risicomanagement en interne controle;
- » Betrouwbaarheid en integriteit van de jaarrekening van de Groep en periodieke en occasionele rapportering;
- » Het naleven van de juridische en regulatorische vereisten en de Code of Ethics and Business Conduct;
- » Prestaties, kwalificaties en onafhankelijkheid van de externe auditoren;
- » Prestaties van de interne auditfunctie.

In 2013 kwam het Auditcomité vijf keer samen. De Voorzitter van het Auditcomité bracht verslag uit over de resultaten van elke vergadering aan de Raad van Bestuur. Het jaarlijkse rapport over de activiteiten van het Auditcomité en de zelfevaluatie van het comité werden voorgelegd aan de Raad van Bestuur.

De commissaris woonde drie vergaderingen bij waarop hij verslag uitbracht over de resultaten van de auditprocedures en specifieke aandachtspunten aankaartte. In de beleidsbrief van de commissaris stonden geen aanbevelingen voor materiële wijzigingen.

Het Auditcomité evalueerde de algemene risicodomeinen van de Groep en de procedures voor risicomanagement en -controle met betrekking tot de volgende domeinen: juridische risico's en compliancerisico's, IT, wisselkoersen, gezondheid, veiligheid en milieu, interne controle en verzekeringen.

Elk kwartaal worden de financiële verslagen besproken waarbij een bijzondere aandacht wordt besteed aan kritische inschattingen en onzekerheden op het vlak van accounting, aan de conforme toepassing van waarderingstechnieken en verplichtingen die losstaan van de balans. De vergadering van december wordt gewijd aan de voorbereiding van de jaarafsluiting, met nadruk op de evaluatie van de testprocedures m.b.t. waardevermindering van goodwill en geactiveerde ontwikkelingskosten.

## BEZOLDIGINGS- EN BENOEMINGSCOMITÉ

Het Bezoldigings- en benoemingscomité komt minstens twee keer per jaar bijeen, en verder telkens wanneer de samenstelling van de Raad van Bestuur door benoemingen of herbenoemingen gewijzigd wordt. Het comité is zich bewust van het belang van diversiteit in de samenstelling van de Raad van Bestuur in het algemeen en van genderdiversiteit in het bijzonder. Het comité houdt hiermee rekening wanneer er nieuwe bestuurders moeten worden aangesteld. De Raad is momenteel bezig met het identificeren van potentiële kandidaten voor toekomstige benoemingen. De CEO neemt deel aan de vergaderingen wanneer het door de CEO voorgelegde plan voor vergoeding en benoeming van leden van het Core Leadership Team wordt besproken, maar niet wanneer er beraadslaagd wordt over zijn eigen vergoeding.

Bij de uitvoering van zijn taken heeft het Bezoldigings- en benoemingscomité toegang tot alle middelen die het hiertoe geschikt acht, inclusief extern advies.

In 2013 kwam het Bezoldigings- en benoemingscomité drie keer samen.

Het Bezoldigings- en benoemingscomité evalueerde de bezoldiging van het Senior Leadership Team en de CEO. Dit omvatte de definitie en evaluatie van bonuscriteria, principes voor uitstel van bonussen en de algemene beoordeling van de samenstelling en positionering van verloningen op basis van externe gegevens. Zowel de bonussen als de salarissen van 2013 en de geplande bonussen werden op die manier geëvalueerd. Het comité bereidde een bezoldigingsrapport voor en evalueerde dit rapport als voorbereiding op de algemene vergadering. Ook de aanstelling van nieuwe leden van de Raad van Bestuur en de prestatie en de opvolging van het Senior Leadership Team stonden op de agenda. In 2013 voerde de Voorzitter van het Bezoldigings- en benoemingscomité individuele gesprekken met leidinggevendenden binnen Barco over de strategie voor 2014 en daarna.

Met betrekking tot het aandelenoptieplan van 2013 onderzocht het comité verschillende beloningssystemen op basis van aandelen en onderzocht het ook de kenmerken van het aandelenoptieplan alvorens het ter goedkeuring aan de Raad van Bestuur voor te leggen. Op advies van de CEO keurde het comité de toelagen voor het Senior Leadership Team en de bekwaamheidsprincipes van de medewerkers van Barco goed. De toelage voor de CEO werd voorgesteld en geëvalueerd door het comité alvorens ze ter goedkeuring aan de Raad van Bestuur voorgelegd werd.

## STRATEGISCH COMITÉ

De Raad van Bestuur heeft een Strategisch comité opgericht waarin ook de Voorzitter en de CEO zetelen. De Voorzitter zit het Strategisch comité voor. Leden van het Uitvoerend Management en andere leden kunnen uitgenodigd worden om de vergaderingen van het Strategisch comité bij te wonen. Het comité komt samen wanneer een kwestie door de CEO wordt voorgelegd. Het comité komt minstens eenmaal per jaar bijeen om de bestaande strategie te beoordelen.

Op voorstel van de CEO bespreekt het Strategisch comité de mogelijkheden die de bedrijfsstrategie zouden kunnen beïnvloeden. Mogelijke onderwerpen die in dit comité besproken worden, zijn overnames, fusies en de verkoop van een bepaalde activiteit. Andere belangrijke strategische beslissingen, zoals investeringen in nieuwe technologieën, markten of regio's die een invloed kunnen hebben op de toekomst van het bedrijf, kunnen eveneens door het comité besproken worden. Dit heeft betrekking op investeringen die gespreid zijn over een aantal jaren en waarvoor het bedrijf zich gedurende de volledige duur van het project financieel verbindt tot een minimumbedrag van tien miljoen euro.

In 2013 kwam het Strategisch comité twee keer samen.

De uitvoerende bestuurders deden een aantal overnamevoorstellen. Het Strategisch comité voerde diepgaande discussies over de strategische waarden van de voorgestelde overnames in het kader van de langetermijnstrategie van het bedrijf. Het comité evalueerde ook de mogelijkheden en de risico's van de projecten en gaf aanwijzingen met betrekking tot de transactieparameters.

---

## EVALUATIE VAN DE RAAD VAN BESTUUR EN DE COMITÉS VAN DE RAAD

De Raad van Bestuur doet regelmatig aan zelfevaluatie. De bedoeling is om de werking van de Raad als geheel en van de Comités van de Raad te beoordelen. Hiervoor worden met elk lid van de Raad van Bestuur individuele gesprekken gevoerd. Op basis van deze interviews wordt een verslag opgesteld dat voor bespreking en eventuele maatregelen wordt voorgelegd aan de voltallige Raad van Bestuur. De volgende thema's komen aan bod: de kwaliteit van de interactie tussen het management en de Raad van Bestuur, de kwaliteit van de informatie en de documenten voorgelegd aan de Raad van Bestuur, de voorbereiding van vergaderingen van de Raad van Bestuur, de kwaliteit van de besprekingen en besluitvorming door de Raad van Bestuur, de mate waarin alle relevante problemen op het vlak van strategie, organisatie en management worden

aangepakt door de Raad van Bestuur en de bijdrage van alle raadsleden aan het besluitvormingsproces tijdens de vergaderingen. Dit proces laat toe om de nodige acties te ondernemen met als doel het bestuur van het bedrijf voortdurend te verbeteren. Voordat een bestuurder (her)benoemd wordt, bespreekt en evalueert het Bezoldigings- en benoemingscomité de bijdrage van de individuele bestuurder aan de Raad van Bestuur.

Het bovenstaande is volledig conform de Corporate Governance Code. We verwijzen ook naar Titel 1 (1.3) van het Corporate Governance Charter van Barco, dat beschikbaar is op [www.barco.com/investors/corporategovernance](http://www.barco.com/investors/corporategovernance).

## BEZOLDIGINGSVERSLAG

### RAAD VAN BESTUUR

Op 25 april 2013 stelt de algemene vergadering, in het kader van de toepassing van artikel 17 van de statuten, de enveloppe voor de globale vergoeding van de volledige Raad van Bestuur vast op een totaalbedrag van 2.354.075 euro voor het jaar 2013. Dit betekent dat dit bedrag ook de vergoeding omvat voor de uitvoerend bestuurder. Dit bedrag wordt over alle leden van de Raad verdeeld in overeenstemming met de interne regelgeving.

De algemene vergadering kent eveneens, in overeenstemming met de interne regelgeving, de niet-uitvoerende bestuurders een vaste vergoe-

ding toe van 20.500 euro en een extra vergoeding voor hun aanwezigheid op vergaderingen van de Raad en de Comités. Het presentiegeld per vergadering van de Raad en de Comités bedraagt 2.550 euro. De Voorzitter van het Auditcomité ontvangt presentiegeld ter waarde van 5.125 euro per vergadering. Deze vergoedingen worden aangerekend als algemene kosten.

De bestuurders ontvangen geen vergoedingen die gekoppeld zijn aan prestaties of resultaten.

Er werden geen aandelen toegekend.

	Vaste bezoldiging	Aanwezigheid Raad van Bestuur	Aanwezigheid Comité	Totaal 2013
Herman Daems	205.000*			205.000
Bruno Holthof	20.500	17.850	17.850	56.200
Luc Missorten	20.500	15.300	33.275	69.075
Jan P. Oosterveld	20.500	17.850	17.850	56.200
Christina von Wackerbarth	20.500	17.850	7.650	46.000
Antoon De Proft	20.500	17.850	12.750	51.100
Ashok K. Jain	20.500	17.850	2.550	40.900

\* 161.000 euro plus 44.000 euro voor pensioenregeling

Op verzoek van het bedrijf hebben de volgende bestuurders specifieke taken op zich genomen buiten het toepassingsgebied van hun bestuurderschap, waarvoor zij als volgt een compensatie ontvingen:

- Jan P. Oosterveld: 12.000 euro
- Ashok K. Jain: 11.482,40 USD

### VERGOEDING CEO EN CORPORATE SENIOR VICE PRESIDENTS IN 2013 (IN EURO)

De vergoeding voor de uitvoerend bestuurder en de Corporate Senior Vice Presidents wordt bepaald door het Bezoldigings- en benoemingscomité, in overeenstemming met de voorschriften opgenomen in het Corporate Governance Charter onder titel 4 ('Vergoeding'), dat geraadpleegd kan worden op [www.barco.com/investors/corporategovernance](http://www.barco.com/investors/corporategovernance).



## BASISPRINCIPES VOOR HERZIENING VAN DE VERLONING VAN DE SENIOR EXECUTIVES

Barco wil op grond van duurzame HR-praktijken een aantrekkelijk bedrijf zijn voor toptalent in de technologiemarkt. Een aantrekkelijk loon vormt samen met carrière- en ontwikkelingsmogelijkheden de basis van de Employee Value Proposition van Barco. Barco streeft op alle vlakken naar een positie boven het marktgemiddelde wat betreft de totale verloning, met een belangrijk variabel deel op grond van de prestaties van het bedrijf, het team en het individu.

In 2013 werd de variabele vergoeding gebaseerd op de bedrijfsprestaties (40%), de prestaties van de divisie/functie (30%) en de individuele prestaties (30%).

De verloning voor hogere kaderleden en extended management teams wordt jaarlijks opnieuw beoordeeld door het Bezoldigings- en benoemingscomité. Het comité beoordeelt de algemene competitiviteit van de markt (op grond van tweejaarlijkse externe marktgegevens), de individuele marktpositie en de aanhoudende individuele prestaties. Aan de hand van deze beoordeling worden de individuele loonpakketten en het loonbeleid aangepast en criteria voor het jaarlijkse Barco Bonus-plan opgesteld.

In 2013 is de variabele vergoeding gebaseerd op EBIT, de vrije kasstroom, de kosten, de orders en de verkoopdoelen en individuele prestatiedoelen. Als het beoogde variabele deel van de vergoeding van individuele leden van het uitvoerend bestuur de drempel van 25% van de totale vergoeding overschrijdt, wordt het uitstel gebaseerd op duurzame winstgevendheid.

### VERGOEDINGSPAKKET 2013 VAN DE CEO

- » vast brutosalair van 645.750 euro.
- » variabele vergoeding van 650.000 euro in 2013. Het beoogde variabele deel is hoger dan 25% van de totale vergoeding en dus wordt, in overeenstemming met de wet op Corporate Governance, 50% van dit bedrag uitgesteld (25% in 2014 en 25% in 2015) op basis van duurzame winstgevendheid.
- » uitgestelde variabele vergoeding van 2011 ten bedrage van 198.900 euro in overeenstemming met de voorwaarden voor uitstel.

- » uitgestelde variabele vergoeding van 2012 ten bedrage van 204.750 euro in overeenstemming met de voorwaarden voor uitstel.
- » bijdrage voor pensioenregeling van 300.000 euro.
- » overige delen van de vergoeding: 24.248 euro.

Er is geen terugvorderingsbepaling voorzien. De evaluatie van de prestaties is gebaseerd op gecontroleerde resultaten.

In 2013 werden aan de CEO 25.000 aandelenopties toegekend. Er werden 15.000 warrants/aandelenopties uitgeoefend en er vervielen geen warrants/aandelenopties. Aangezien de toelagen voor aandelenopties niet gebaseerd zijn op individuele of bedrijfsprestaties, worden ze niet beschouwd als variabele vergoedingen zoals gedefinieerd in de wet op Corporate Governance.

Er werden geen aandelen toegekend.

### TOTALE VERGOEDING VOOR DE CORPORATE SENIOR VICE PRESIDENTS, LEDEN VAN HET CORE LEADERSHIP TEAM IN 2013

- » vast salaris van 2.002.367 euro.
- » variabele vergoeding van 555.131 euro.
- » bijdrage voor pensioenregeling van 228.974 euro.
- » overige delen van de vergoeding: 176.713 euro (hospitalisatieverzekering, verzekering persoonlijke ongevallen, bedrijfswagen).

Er is geen terugvorderingsbepaling voorzien. De evaluatie van de prestaties is gebaseerd op gecontroleerde resultaten.

In 2013 werden 18.000 aandelenopties toegekend aan en aanvaard door de Corporate Senior Vice Presidents, leden van het Core Leadership Team. Aangezien de toelagen voor aandelenopties niet gebaseerd zijn op individuele of bedrijfsprestaties, worden ze niet beschouwd als variabele vergoedingen zoals gedefinieerd in de wet op Corporate Governance.

Jacques Bertrand:	3.000
Wim Buyens:	5.000
Piet Candeel:	3.000
Carl Peeters:	1.000
Filip Pintelon:	3.000
Dave Scott:	3.000

Er werd een totaal van 35.850 warrants/aandelenopties uitgeoefend, in vergelijking met 3.786 in 2000 aan een uitoefeningsprijs van 91,92 euro met vervaldag 13 juli 2013.

Er werden geen aandelen toegekend.

We verwijzen naar pagina 212 van dit jaarverslag voor een overzicht van de uitoefenbare warrants en aandelenopties onder de warrants- en aandelenoptieplannen.

De huidige groep van Corporate Senior Vice Presidents die op 1 maart 2014 actief is, wordt voorgesteld op pagina 118 - 120 van dit jaarverslag.

#### CONTRACTUELE RELATIES

Contract tussen Barco en Eric Van Zele, CEO

In geval van beëindiging van het contract door Barco voorziet het contract in een opzegtermijn van of een compensatie voor 6 maanden.

#### CONTRACTEN TUSSEN BARCO EN DE CORPORATE SENIOR VICE PRESIDENTS, LEDEN VAN HET CORE LEADERSHIP TEAM

##### Individuele overeenkomsten in geval van beëindiging van het contract door Barco

De tewerkstellingscontracten van Jacques Bertrand, Wim Buyens, Piet Candeel, Carl Peeters, Filip Pintelon en Jan Van Acoleyen werden ondertekend voordat de Belgische wet van 6 april 2010 inzake Corporate Governance van kracht werd. De totale compensatie in geval van beëindiging is gebaseerd op leeftijd, het aantal dienstjaren binnen de Barco Groep en het totaal van de individuele vergoeding en voordelen. Dave Scott heeft een Amerikaans tewerkstellingscontract. Er is geen contractuele overeenkomst in geval van beëindiging ervan. Bijgevolg zal de Barco US Termination and Severance Policy van toepassing zijn. Zijn contract werd ondertekend voordat de Belgische wet van 6 april 2010 inzake Corporate Governance van kracht werd. Steve Leyland heeft een Frans tewerkstellingscontract met een contractuele voorziening in geval van beëindiging. De totale vergoeding in geval van beëindiging is gelijk aan 6 maanden volledige vergoeding tijdens de eerste 36 maanden tewerkstelling en 12 maanden volledige vergoeding na 36 maanden tewerkstelling.

#### VOORSTELLING VAN HET BEZOLDIGINGSVERSLAG AAN DE AANDEELHOUDERS

Het bezoldigingsverslag zal ter stemming aan de aandeelhouders voorgelegd worden op de aandeelhoudersvergadering van 24 april 2014.

## GEDRAGSCODE

#### TRANSPARANTIE VAN TRANSACTIES MET BETREKKING TOT AANDELEN OF ANDERE FINANCIËLE INSTRUMENTEN VAN BARCO

In overeenstemming met het Koninklijk Besluit van 5 maart 2006, dienen de leden van de Raad van Bestuur en het Core Leadership Team de FSMA (Financial Services Market Authority - Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten) binnen een termijn van 5 werkdagen na afsluiting van de transactie op de hoogte te brengen van iedere transactie m.b.t. aandelen of andere financiële instrumenten van Barco. De transacties van het Core Leadership Team in navolging van de uitoefening van warrants en opties werden gepubliceerd op de website van de FSMA ([www.fsma.be](http://www.fsma.be)) in

mei en juni 2013. Op de website van Barco ([www.barco.com/investors/corporategovernance](http://www.barco.com/investors/corporategovernance)) worden tegen het einde van de eerste maand na elk kwartaal alle transacties door insiders bekendgemaakt door de Compliance Officer.

We verwijzen ook naar Titel 7 (1) van het Corporate Governance Charter van Barco, dat beschikbaar is op [www.barco.com/investors/corporategovernance](http://www.barco.com/investors/corporategovernance).

## BELANGENCONFLICTEN

### BASISPRINCIPES

- » Art. 523 van het Wetboek van Vennootschappen voorziet in de regelgeving om een oplossing te vinden voor belangenconflicten die zich voordoen binnen het kader van een mandaat van een bestuurder.
- » Elke bestuurder dient deze regelgeving strikt na te leven.
- » Elke handeling of transactie die een potentieel belangenconflict met zich meebrengt, dient zorgvuldig te worden onderzocht teneinde dergelijk belangenconflict te vermijden.
- » In 2013 heeft geen enkele bestuurder enig belangenconflict zoals vermeld onder art. 523 van het Wetboek van Vennootschappen gemeld.

### FUNCTIONEEL BELANGENCONFLICT

Een bestuurder die een bestuurder of business manager is van een klant of een leverancier, of die door een klant of leverancier wordt tewerkgesteld, moet dit feit voorafgaand aan de beraadslaging over een agendapunt dat (direct of indirect) betrekking heeft op deze klant of leverancier, melden aan de Raad van Bestuur. Deze verplichting geldt ook wanneer een familielid van een bestuurder één van de bovenvermelde functies bekleedt.

Dezelfde regel is van toepassing wanneer een bestuurder of een familielid van de bestuurder (direct of indirect) in het bezit is van meer dan 5% van de aandelen met stemrecht van een klant of leverancier.

Als gevolg hiervan moet de betreffende bestuurder:

- » de vergadering verlaten wanneer dit agendapunt besproken wordt;
- » zich onthouden van de beraadslagingen en de besluitvorming over het betreffende agendapunt.

Deze wettelijke bepalingen zijn niet van toepassing wanneer de klant of leverancier een beursgenoteerd bedrijf is en wanneer de deelname van de bestuurder (of van een familielid van de bestuurder) plaatsvindt in het kader van activa die onder beheer werden geplaatst van een vermogensbeheerder die deze activa naar eigen oordeel beheert, zonder rekening te houden met de bestuurder (of met een familielid van de bestuurder).

## RISICOMANAGEMENT EN -BEHEERPROCESSEN

### INLEIDING

Barco heeft een raamwerk opgesteld voor risicomanagement en -controle en past dit ook toe in overeenstemming met het Wetboek van Vennootschappen en de Belgische Corporate Governance Code van 2009. Barco wordt blootgesteld aan een brede waaier van risico's in het kader van zijn bedrijfsactiviteiten die de doelstellingen kunnen beïnvloeden of ertoe kunnen leiden dat de doelstellingen niet bereikt worden. Deze risico's beheren is een kerntaak van de Raad van Bestuur, het Core Leadership Team en alle andere medewerkers met managementverantwoordelijkheden. Het risicomanagement- en controlesysteem is ontworpen met de volgende doelstellingen:

- » Het realiseren van de bedrijfsdoelstellingen
- » Operationele performantie
- » Correcte en stipte financiële verslaggeving
- » Het naleven van alle geldende wetten en richtlijnen

De principes van het COSO-referentiekader en de ISO 31000-standaard voor risicomanagement werden geraadpleegd tijdens het uitwerken van het risicomanagement en -controlesysteem.



## GECONTROLEERDE OMGEVING

Barco streeft naar een algemene naleving en een risicobewuste houding met een duidelijke definitie van de rollen en verantwoordelijkheden in alle relevante domeinen. Op die manier creëert het bedrijf een gecontroleerde omgeving voor het uitwerken van de bedrijfsdoelstellingen en -strategieën. Deze omgeving wordt gecreëerd via de implementatie van verschillende beleidslijnen en procedures zoals:

- » De Code of Ethics and Business Conduct
- » Regels voor beslissings- en tekenbevoegdheid
- » De waarden van Barco
- » Het kwaliteitsbeheersysteem
- » Processen voor risicoanalyse, -rapportering en -vermindering

Het Core Leadership Team bekrachtigt deze initiatieven. De werknemers worden regelmatig geïnformeerd en opgeleid over deze onderwerpen om zo een voldoende hoog niveau van risicomanagement en -controle te kunnen garanderen op alle bedrijfsniveaus. De Risk and Compliance Manager is verantwoordelijk voor de algemene coördinatie van de risicomanagement- en -controleprocessen.

## RISICOMANAGEMENTSYSTEEM

### RISICOMANAGEMENTPROCESSEN EN -METHODOLOGIE

Alle werknemers zijn verantwoordelijk voor de tijdige identificatie en kwalitatieve beoordeling van de risico's (en de gepaste maatregelen) binnen hun domein van verantwoordelijkheid.

Binnen de verschillende belangrijke processen met betrekking tot management, verzekering en ondersteuning worden alle risico's geïdentificeerd, geanalyseerd, vooraf geëvalueerd en getest via interne en externe beoordelingsorganen.

Naast deze geïntegreerde risicoanalyses worden ook periodieke beoordelingen uitgevoerd om te controleren of de juiste maatregelen voor risicoanalyse en -beheer genomen werden en om eventuele niet-gedefinieerde en niet-gerapporteerde risico's vast te stellen. Dit proces wordt gestuurd door de Risk and Compliance Manager.

De risico's worden verder geëvalueerd en geprioriteerd door ze op een consistente manier onder te brengen in een impactdiagram en een waarschijnlijkheidsdiagram. Deze diagrammen zijn gebaseerd op een

		VOOR			NA		
		IMPACT					
Waarschijnlijkheid		Te negeren	Minim	Ernstig	Kritiek	Destruktief	
	Frequent						
	Waarschijnlijk						
	Mogelijk						
	Onwaarschijnlijk						
	Zeldzaam						
		PREVENTIE			HERSTEL		

aanvaardbaar niveau van risicoblootstelling dat vastgelegd wordt door de Raad van Bestuur.

Alle risico's worden opgenomen in het risicoregister van het proces met aanduiding van hun impact en waarschijnlijkheidsgraad. Daarnaast wordt elk risico toegewezen aan een eigenaar die verantwoordelijk is voor het opmaken en implementeren van een actieplan om het risico te minimaliseren en voor de monitoring en opvolging van dit risico. Op bedrijfsniveau wordt de risicomatrix opgebouwd op basis van de risicoscore (impact x waarschijnlijkheid), waarbij risico's geïdentificeerd worden als 'onaanvaardbaar risico', 'geobserveerd risico' en 'aanvaardbaar risico'.

'Onaanvaardbare risico's' worden aangepakt door middel van een actieplan om de impact van een dergelijk risico op de mogelijkheid van het bedrijf om zijn doelstellingen te bereiken, te minimaliseren. De 'geobserveerde risico's' worden opgevolgd door een lid van het Core Leadership Team.

Deze processen worden gefaciliteerd door de Risk and Compliance Manager doordat hij/zij:

- » middelen ter beschikking stelt en opleidingen organiseert om risico's te identificeren, analyseren, evalueren, rapporteren, onder de aandacht te brengen en te minimaliseren;
- » de werknemers bewust maakt van risicomanagement, naleving en controle binnen het bedrijf;
- » een voortdurende optimalisering aanmoedigt.

Alle risico's zijn opgenomen in het risico-universum van Barco, dat opgedeeld kan worden in vijf categorieën:

- » Strategische risico's: macro-economische risico's, overnames, samenwerking met strategische partners en de dynamiek van technologieën en markten.
- » Operationele risico's: concentratie en specialisatie, capaciteitsbeperkingen, transport en opslag, belangrijke onderdelen, enkelvoudige bronnen, ontwikkeling van nieuwe producten, knowhow en gekwalificeerd personeel, gezondheid en veiligheid en informatie- en communicatietechnologieën.
- » Financiële risico's: risico's die verbonden zijn met accounting en financiële rapportering, wisselkoersen en interestschommelingen, liquiditeit, leningen en kapitaal, faillissement van klanten en partners, voorspellingen en planning.
- » Juridische risico's en compliancerisico's: ethiek en gedragscodes, procesvoering, overheidsrichtlijnen, productconformiteit, intellectuele eigendomsrechten en contract management.
- » Risico's door overmacht worden gegroepeerd in verschillende domeinen die gekoppeld zijn aan een plaats of persoon.

### BELANGRIJKSTE RISICOFACTOREN

Barco heeft zijn bedrijfsrisico's geïdentificeerd en geanalyseerd. Hoewel deze lijst niet volledig is, is Barco van mening dat de volgende risico's speciale aandacht vereisen:

#### Strategische risico 's

##### Acquisitierisico's

Barco baseert zijn groeistrategie op lange termijn gedeeltelijk op acquisities. Ondanks de precieze parameters die Barco hanteert voor mogelijke acquisities, en de grootste zorg waarmee het due diligence-onderzoek wordt uitgevoerd, brengen acquisities steeds bepaalde risico's met zich mee. Deze risico's kunnen gekoppeld zijn aan de integratie van de verworven vennootschap in de groep. De groei van het verworven bedrijf kan lager liggen dan voorspeld of de verworven technologische kennis kan minder waardevol blijken dan verwacht. Deze risico's kunnen leiden tot een waardevermindering van goodwill.

##### Macro-economische risico's

Buiten de onmiddellijke zakelijke omgeving waarin Barco actief is, kunnen een algemeen negatief economisch klimaat, een gebrek aan liquiditeiten op de financiële markten of een wereldwijde daling van de

aandelenmarkten een negatieve weerslag hebben op Barco, zijn klanten en partners. In geval van een economische recessie kunnen klanten en partners van Barco afgeremd worden of beschikken zij mogelijk over te weinig fondsen om de nodige investeringen te doen. Om de eigen risico's te minimaliseren, heeft Barco in december 2011 zijn doorlopende kredietfaciliteiten verhoogd tot 115 miljoen euro en blijft het bedrijf de nadruk leggen op een proactieve strategie voor het genereren van liquiditeiten. Deze doorlopende kredietfaciliteiten werden onlangs nog uitgebreid en verhoogd met 50 miljoen euro, wat resulteert in een totale beschikbare kredietfaciliteit van 165 miljoen euro op 31 december 2013. Deze werd quasi nog niet gebruikt. Daarnaast vermindert het feit dat Barco actief is op heel wat markten en in tal van geografische regio's, mogelijk de impact van een negatief economisch klimaat, aangezien niet alle markten en regio's hierdoor op dezelfde manier worden getroffen.

#### Operationele risico 's

##### Risico's gekoppeld aan nieuwe producten

Barco is actief in zeer gespecialiseerde, specifieke professionele markten voor visualisatietechnologieën. Om in elk van zijn sleutelmarkten marktleider te worden of te blijven, investeert het bedrijf jaarlijks aanzienlijk in onderzoek en ontwikkeling. In 2013 bedroeg deze investering 95,5 miljoen euro, of 8,2% van de verkoop. De belangrijkste uitdaging van het bedrijf voor de specifieke professionele markten is het bepalen van de geschikte producten om op elke markt te introduceren. Bij deze uitdaging komen de volgende risico's kijken:

- » het niet als eerste op de markt brengen van een nieuw product, wat kan leiden tot een kleiner dan verwacht marktaandeel of zelfs het weer van de markt halen van het product.
- » het gebruiken van componenten, geleverd door derden, die niet beantwoorden aan de verwachte kwaliteitsniveaus, wat kan leiden tot uitzonderlijk hoge (of hoger dan verwachte/voorziene) garantiekosten.
- » het niet behalen van het verwachte verkoopvolume of de verwachte winst omdat de concurrerende producten beter of goedkoper zijn.
- » het introduceren van nieuwe technologieën zoals networked connectivity en wireless presentation wanneer de markt er nog niet klaar voor is.
- » het lanceren van nieuwe producten die nog niet klaar zijn om op de markt te worden gebracht, wat kan leiden tot uitzonderlijk hoge (of hoger dan verwachte/voorziene) garantiekosten.

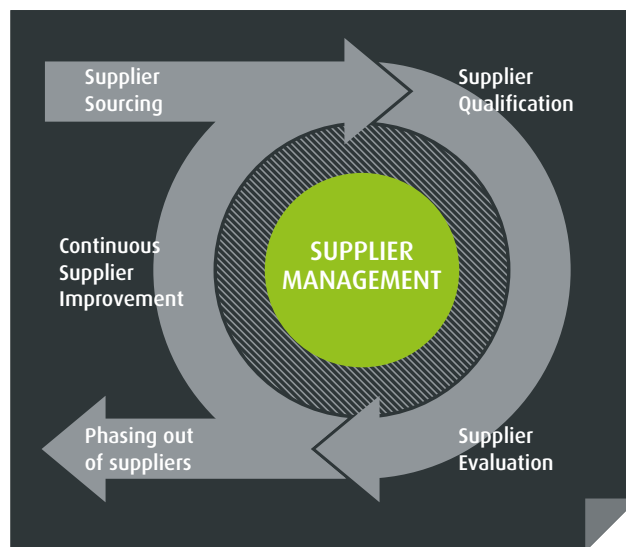
De voortdurende verbetering van het New Product Introduction (NPI) programma wordt aangestuurd door de groene en rode teams en ondersteund door verschillende competentiegroepen. In 2013 waren twee van de doelstellingen:

- » een beter beheer van vereisten en risico's
- » meer bevoegdheden voor de NPI-projectmanagers



### Belangrijke componenten

Het kan zijn dat de verwachte verkoopvolumes niet gehaald worden door een tekort aan onderdelen. Dit tekort kan een wereldwijd fenomeen zijn dat te wijten is aan een economische crisis of grote natuurramp. Het kan echter ook te maken hebben met de introductie van nieuwe producten waarvoor nieuwe componenten vereist zijn die nog niet in voldoende mate beschikbaar zijn. Belangrijke componenten die door één bron aangeleverd worden, moeten verplicht streng opgevolgd worden.



Het Global Procurement Team van Barco volgt de leveranciers nauwgezet op om te kunnen anticiperen op potentiële schommelingen in de bevoorrading. Door het aantal leveranciers te beperken, wil Barco voordeel halen uit een hechtere samenwerking met de overblijvende leveranciers.

### IT-risico's

Barco maakt uitvoerig gebruik van IT-systemen en -platformen ter ondersteuning van zijn activiteiten. Er kunnen zich altijd storingen voordoen op het vlak van configuraties, hardware en software die deze activiteiten kunnen belemmeren. Om deze risico's te beperken, maakt Barco gebruik van doeltreffende procedures voor automatische omschakeling en herstel.

Voor het aanpakken van veiligheidsrisico's die inherent zijn aan iedere moderne IT-infrastructuur, beantwoordt het Facility en IT Management van Barco volledig aan de ITAR- en CTPAT-richtlijnen. Barco voert op proactieve wijze kwetsbaarheidsanalyses uit van zijn netwerk, hanteert strikte voorschriften voor de toegang tot het netwerk en voert regelmatig disaster recovery oefeningen uit. Barco werkt momenteel aan de implementatie van een nieuw Enterprise Resource Planning systeem (ERP) en koos voor SAP ECC als belangrijkste platform. Daarnaast wil Barco zijn processen ook naar een hoger niveau brengen. De implementatie van ERP systemen bleek in het verleden voor heel wat bedrijven een uitdaging. Daarom richt Barco zich voortdurend op de identificatie van risico's en de uitwerking van geschikte beheersystemen tijdens de nieuwe ERP implementatieperiode. Door eerst de belangrijkste bedrijfsrisico's te beheren en te minimaliseren, wordt de basis gelegd voor een succesvolle implementatie van het nieuwe ERP systeem.

### **Financiële risico's**

Het risicobeheer met betrekking tot accounting en financiële rapportering wordt beschreven in het deel 'Barco geconsolideerd'.

### **Juridische risico 's en compliance risico 's Conformiteits- en overheidsbepalingen**

Binnen een bedrijf met de omvang en het bereik van Barco kunnen individuele acties van een werknemer leiden tot een inbreuk op wetten en regelgevingen of op de bedrijfsethiek. Hieruit volgende strafrechtelijke vervolgingen of boetes kunnen vanzelfsprekend het imago, de zakelijke activiteiten en de waarde van het aandeel van het bedrijf schaden. Dit risico is groter in opkomende markten omdat de kennis van lokale wetten en regelgevingen en de monitoring van ethische normen in die landen mogelijk minder sterk ontwikkeld zijn dan in rijpere markten.

Conformiteitsbepalingen hebben invloed op het dagelijkse werk van alle werknemers. Alle medewerkers moeten inspanningen leveren om de juridische, bedrijfs- en lokale richtlijnen en procedures van Barco na te leven en samen te streven naar absolute conformiteit die gebaseerd is op de Code of Ethics and Business Conduct van Barco. De juridische afdeling en de afdeling Risk and Compliance hebben de ondersteunende taak om deze naleving te garanderen door, met de ondersteuning van lokale Legal & Compliance Managers, kennis over conformiteit aangaande

functionaliteit, regio en divisie te verzamelen en met elkaar te delen. Het Compliance Management System en Compliance Overview van Barco wijzen het bedrijf de weg doorheen een kluwen van regelgevingen en richtlijnen.

### **Risico 's door overmacht**

Het kan voorvallen dat uitzonderlijke gebeurtenissen (zoals een brand) een impact op het bedrijf zelf hebben. Daarnaast is het ook mogelijk dat grootschaligere gebeurtenissen (zoals een overstroming, aardbeving of extreme weersomstandigheden) gevolgen hebben voor leveranciers van componenten. Deze gebeurtenissen, waaronder ook terroristische aanslagen of epidemieën (risico's door overmacht voor mens), kunnen de wereldeconomie volledig of gedeeltelijk destabiliseren.

Vooraf voor een O&O- en/of productiesite kunnen dergelijke gebeurtenissen (risico's door overmacht voor vestiging) ernstige gevolgen hebben voor de concurrentiepositie van het bedrijf. Leveringen aan klanten kunnen verstoord raken of mogelijk moet de lancering van nieuwe producten uitgesteld worden. Barco heeft in samenwerking met toonaangevende verzekeraars een internationaal verzekeringsprogramma opgesteld dat zowel dekking biedt voor de assets als voor inkomstenverlies in geval van opschorting van de bedrijfsactiviteiten als gevolg van dergelijke uitzonderlijke gebeurtenissen. De dekking en de verzekerde bedragen worden in samenwerking met professionele verzekeringsmakelaars regelmatig geëvalueerd en gebenchmarkt. Het is echter onmogelijk om op voorhand precies in te schatten welke negatieve gevolgen dergelijke gebeurtenissen met zich kunnen meebrengen.

## CONTROLEACTIVITEITEN

Er zijn controlemaatregelen van kracht om het effect van risico's op het vermogen van Barco om zijn doelstellingen te behalen tot een minimum te beperken. Deze controlemaatregelen zijn ingebed in de belangrijkste bedrijfsprocessen en -systemen om te kunnen garanderen dat de respons op risico's en de algemene doelstellingen van het bedrijf zoals vooropgesteld worden uitgevoerd. Op alle niveaus en binnen alle afdelingen van het bedrijf worden controles georganiseerd.

De Risk and Compliance Manager biedt ondersteuning bij de toepassing van duidelijke processen en procedures voor een brede waaier aan bedrijfsactiviteiten die te maken hebben met de controle van conformiteit en export. De Risk and Compliance Manager brengt verslag uit van zijn activiteiten aan het Core Leadership Team en het Auditcomité. Naast deze controleactiviteiten wordt er een verzekeringsprogramma toegepast voor bepaalde risicocategorieën die niet geabsorbeerd kunnen worden zonder een aanzienlijk effect op de balans van het bedrijf.

## INFORMATIE EN COMMUNICATIE

Een tijdige, volledige en nauwkeurige informatiestroom, zowel top-down als bottom-up, is van cruciaal belang voor een efficiënt risicomanagement.

Binnen de operationele domeinen heeft Barco een MCRS (Management Control and Reporting System) ingevoerd ter ondersteuning van een efficiënt beheer en een nauwkeurige rapportering van zakelijke transacties en risico's. Met dit systeem kan het management team van Barco op regelmatige tijdstippen relevante informatie verzamelen over bepaalde bedrijfsactiviteiten. Dit proces zorgt voor een duidelijke toewijzing van functies en verantwoordelijkheden, waardoor alle stakeholders op een consistente manier op de hoogte kunnen worden gehouden van externe en interne wijzigingen of van risico's die mogelijk hun verantwoordelijkheidsgebieden beïnvloeden.

Naast de invoering van het MCRS heeft het bedrijf verschillende maatregelen getroffen met als doel het garanderen van de veiligheid van vertrouwelijke informatie en het verschaffen van een communicatiekanaal voor werknemers voor het rapporteren van (vermoedelijke) schendingen van wetten, regels, het bedrijfsbeleid of ethische waarden.

## MONITORING VAN CONTROLEMECHANISMEN

Dankzij monitoring kan Barco ervoor zorgen dat de interne controles efficiënt blijven werken.

De continuïteit en de kwaliteit van Barco's raamwerk voor risicomanagement en -controle wordt geëvalueerd door de volgende actoren:

- » Interne Audit. De taken en verantwoordelijkheden die toegewezen worden aan Interne Audit, worden verduidelijkt in het Internal Audit Charter, dat goedgekeurd werd door het Auditcomité en de Raad van Bestuur. De belangrijkste taak van de afdeling Interne Audit zoals gedefinieerd in het Internal Audit Charter is "de organisatie een toegevoegde waarde bieden door op een gedisciplineerde en systematische manier het interne controlemechanisme te evalueren en aanbevelingen te maken om dit mechanisme te verbeteren".
- » De Externe Audit, in de context van zijn beoordeling van de jaarrekeningen.
- » De Compliance Officer, binnen het raamwerk van het Corporate Governance Charter van het bedrijf.
- » De Risk and Compliance Manager, die een cruciale rol speelt binnen het bedrijf door te garanderen dat risico-items correct gecoördineerd en opgevolgd worden.
- » Het Auditcomité. De Raad van Bestuur en het Auditcomité dragen de eindverantwoordelijkheid voor interne controle en risicomanagement. (Zie ook het gedeelte 'Comités van de Raad' in dit jaarverslag.)



# COMMISSARIS

## RISICOMANAGEMENT EN INTERNE CONTROLE MET BETREKKING TOT HET FINANCIËEL RAPPORTERINGSPROCÉS

Finance en Accounting Manuals zorgen voor een nauwkeurige en consistente toepassing van de accountingregels binnen het bedrijf. Deze handleidingen zijn beschikbaar voor de belangrijkste accountingsecties. Specifiek wat het financiële aspect betreft, wordt elk kwartaal een bottom-up risicoanalyse uitgevoerd om de huidige risicofactoren te identificeren en te documenteren. Voor alle belangrijke risico's worden actieplannen gedefinieerd. De resultaten van deze analyse worden besproken met de commissaris.

De accounting teams zijn verantwoordelijk voor het leveren van de financiële cijfers (sluitposten, reconciliaties, enz.) terwijl de controleteams de correctheid van deze cijfers controleren. Deze controles omvatten coherentietests door vergelijkingen met historische en budgetcijfers, evenals steekproeven van transacties op basis van de relevantie ervan.

Alle relevante onderdelen van de jaarrekening betreffende kritische accountinginschattingen en onzekerheden worden periodiek gerapporteerd aan het Auditcomité.

Hiervoor zijn er specifieke interne controleactiviteiten met betrekking tot financiële rapportering ingesteld, waaronder het gebruik van een periodieke sluitings- en rapporteringscontrolelijst. Deze controlelijst zorgt voor een duidelijke communicatie van tijdslijnen, garandeert de volledigheid van taken en staat in voor een correcte toewijzing van verantwoordelijkheden. Specifieke identificatieprocedures voor financiële risico's zijn van kracht met als doel de volledigheid van de financiële voorzieningen te garanderen.

Een uniforme rapportering van financiële informatie doorheen het bedrijf zorgt voor een consistente informatiestroom. Hierdoor kunnen mogelijke anomalieën geïdentificeerd worden.

In samenspraak met de Raad van Bestuur en het Core Leadership Team wordt er een externe financiële agenda opgesteld. Deze agenda wordt vervolgens doorgegeven aan de externe stakeholders. Met deze externe financiële rapportering wil Barco zijn stakeholders de informatie bieden die zij nodig hebben om doordachte zakelijke beslissingen te kunnen nemen.

Tijdens de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering op 26 april 2012 werd Ernst & Young Bedrijfsrevisoren BCVBA, De Kleetlaan 2, 1831 Brussel, herbenoemd als commissaris van het bedrijf voor een periode van drie jaar. Gezien dhr. Jan de Luyck in 2013 met pensioen ging, wordt Ernst & Young Bedrijfsrevisoren BCVBA thans vertegenwoordigd door mevr. Lieve Cornelis en dhr. Marnix Van Dooren.

In 2013 bedroeg de vergoeding die werd betaald aan de commissaris voor controleactiviteiten 475.355 euro. De vergoeding die werd betaald aan de commissaris voor speciale opdrachten bedroeg 10.917 euro.

## COMMENTAREN BIJ DE RESULTATEN

Het was onze strategische doelstelling om uit te breiden naar andere markten naast Digital Cinema. Terwijl wij onze marktleiderpositie voor Digital Cinema versterkten, hebben we het bedrijf klaargestoomd om het corporate AV-segment aan te boren. In dit kader heeft de toevoeging van projectiondesign® bijgedragen tot een winstgevende groei van 9% voor de Projection groep.

Wij stelden ook een versnelling van bestellingen in de nieuwe marktsegmenten vast, met name Digital Surgery, Patient Care en ClickShare. Deze dynamiek illustreert dat we vooruitgang boeken met onze bedrijfsstrategie om uit te breken naar nieuwe markten en naar het middensegment van bestaande markten.

Advanced Visualization daarentegen ondervond concurrentientiële druk in het middensegment en de vraag naar control room toepassingen bleef zwak. Na de introductie van nieuwe toepassingen voor het middensegment, begonnen de bestellingen wel opnieuw aan te trekken tijdens het vierde kwartaal.

Een verdere focus op operationele performantie zorgde ervoor dat Barco winstgevend bleef en een sterke kasstroom genereerde terwijl twee strategische overnames geabsorbeerd werden. De EBITDA voor het jaar 2013 lag in lijn met 2012, wat een weergave is van een stijgende brutowinstmarge en een algemene scherpere kostendiscipline die de stijging van de werkingskosten gerelateerd aan de overnames compenseerde.

Door de ongunstige effecten van de wisselkoersen behaalden wij onze doelstelling niet om opnieuw een jaar van winstgevende groei af te sluiten. Bij constante wisselkoersen steeg het verkoopcijfer met 3% of 31 miljoen euro en benaderde onze EBITDA de 160 miljoen euro.

Voor wat betreft de winstgevendheid wogen de strategische overnames door op de EBIT en de nettowinst in 2013. Afzonderlijk daarvan resulteerden de aanpassingen die wij doorvoerden in de operationele winstgevendheid in de divisies Healthcare en Defense & Aerospace in een EBITDA-marge van 13,7% voor de tweede jaarhelft. Op korte termijn plannen wij enerzijds een aantal kostenbesparende maatregelen verder uit te voeren en ook verder te werken aan bepaalde operationele kosten.

Wij plukken nu de vruchten van een uitmuntende operationele performantie en boeken nu resultaat met onze groei-initiatieven. We zijn ervan overtuigd dat we op die manier Barco op koers kunnen houden om duurzame winstgevende groei te blijven boeken.

### DIVIDEND EN INKOOP EIGEN AANDELEN

De Raad van Bestuur zal de algemene vergadering voorstellen om het dividend van 1,40 euro per aandeel in 2013 te verhogen tot 1,50 euro per aandeel in 2014. Het blijft Barco's doelstelling om een consistente groei van het dividend voor de aandeelhouders te creëren.

De raad van bestuur zal tevens een voorstel indienen tot toelating om binnen de wettelijke grenzen eigen aandelen in te kopen.

## GECONSOLIDEERDE RESULTATEN VOOR HET BOEKJAAR 2013

### Opmerking vooraf

De resultaten van de China Joint Venture en projectiondesign® werden per 1 januari 2013 volledig geconsolideerd. De resultaten van Awind werden per 1 april 2013 geconsolideerd.

### INKOMENDE BESTELLINGEN & ORDERBOEK

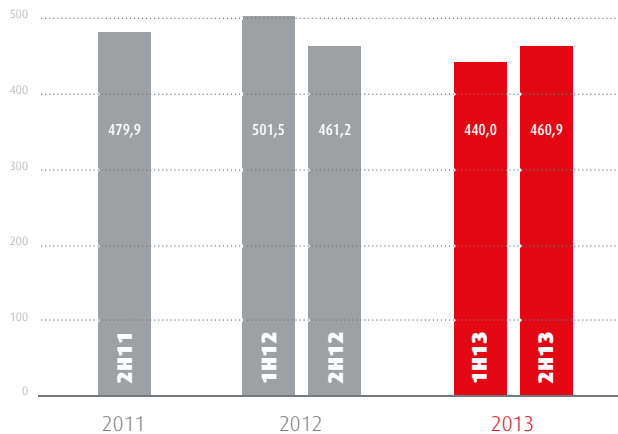
In 2013 bedroegen de inkomende bestellingen 1.150,5 miljoen euro, een stijging met 1,5%. Healthcare en Defense & Aerospace boekten een forse vooruitgang terwijl Projection en Advanced Visualization ongeveer status quo bleven. Geografisch werd de sterke groei in de APAC-regio tenietgedaan door een zwakkere verkoop in de EMEALA-regio en in mindere mate Noord-Amerika.

Inkomende bestellingen waren in lijn met de omzet in 2013. De correlatie tussen beide was echter verschillend in de twee semesters. In

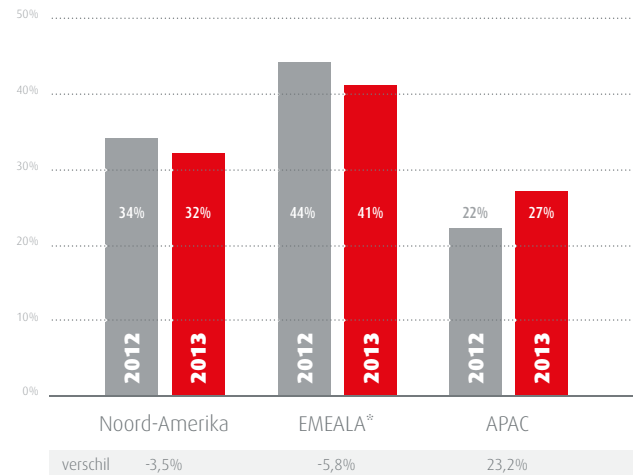
het eerste semester kwam de omzet 38 miljoen euro boven de orders uit. In het tweede semester keerde de trend en liepen de bestellingen 34 miljoen voor op de omzet. Ter vergelijking, in het tweede semester van vorig jaar liepen de orders 34 miljoen euro achter op de omzet. Het orderboek steeg in het tweede semester tot 460,9 miljoen euro, na een dip in het eerste semester, en keerde terug naar een vergelijkbaar niveau met eind vorig jaar.

#### ORDERBOEK

(in miljoen euro)



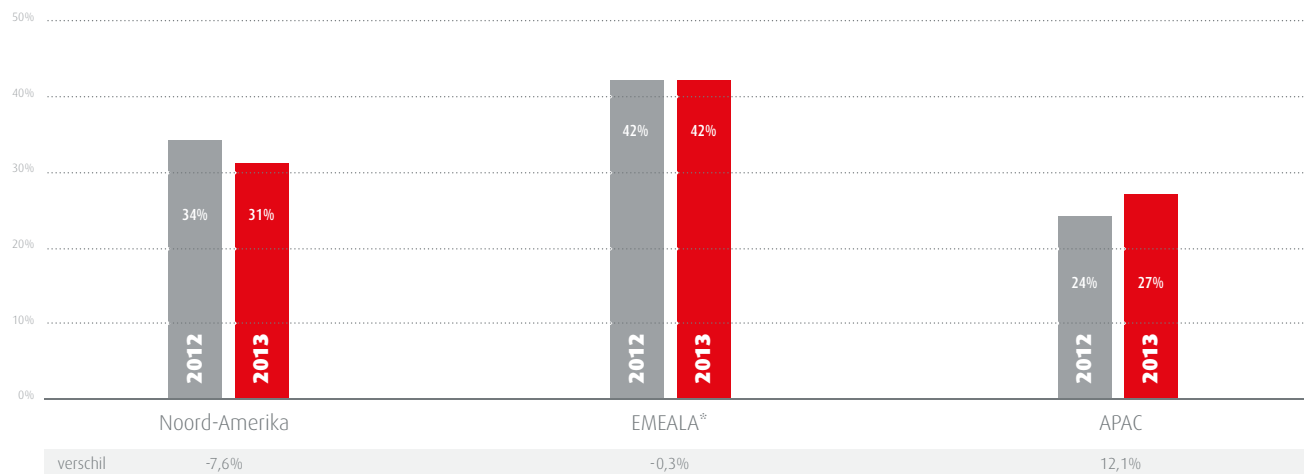
#### INKOMENDE BESTELLINGEN PER REGIO



## OMZET

Het verkoopcijfer van 1.158,0 miljoen euro toont een groei in Projection en de Ventures, tenietgedaan door dalingen in de andere divisies. De omzet groeide sterk in de APAC-regio, en compenseerde een daling in Noord-Amerika. Voor de EMEALA-regio bleef de omzet gelijk.

### OMZET PER REGIO



De EMEALA-regio behelst Europa, het Midden-Oosten, Afrika en Latijns-Amerika

**RESULTATENREKENING**

IN DUIZENDEN EURO	2013		2012	
<b>Omzet</b>	<b>1.158,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.156,00</b>	<b>100,00%</b>
Kostprijs van verkochte goederen	-771,5	-66,60%	-780,4	-67,50%
<b>Brutoresultaat</b>	<b>386,5</b>	<b>33,40%</b>	<b>375,6</b>	<b>32,50%</b>
Kosten voor onderzoek & ontwikkeling	-95,5	-8,20%	-84,1	-7,30%
Verkoop- en marketingkosten	-160,7	-13,90%	-142,2	-12,30%
Algemene en administratieve kosten	-55,7	-4,80%	-52,2	-4,50%
Overige bedrijfsopbrengsten (kosten) - netto	4,4	0,40%	3,0	0,30%
<b>EBIT voor herstructurering en waardevermindering van goodwill</b>	<b>79,0</b>	<b>6,80%</b>	<b>100,2</b>	<b>8,70%</b>
Waardevermindering van goodwill	-9,4	-0,80%	-2,7	-0,20%
<b>EBIT na herstructurering en waardevermindering van goodwill</b>	<b>69,6</b>	<b>6,00%</b>	<b>97,6</b>	<b>8,40%</b>
Interestopbrengsten	-2,2	-0,20%	1,1	0,10%
Interestkosten	-8,1	-0,70%	-5,0	-0,40%
Aandeel in resultaat joint ventures	0,1	0,00%	0,5	0,00%
<b>Nettoresultaat</b>	<b>59,4</b>	<b>5,10%</b>	<b>94,2</b>	<b>8,20%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>153,2</b>	<b>13,20%</b>	<b>159,5</b>	<b>13,80%</b>

## WINSTGEVENDHEID

### Brutowinst

De brutowinst steeg met 2,9% tot 386,5 miljoen euro van 375,6 miljoen euro. De brutowinstmarge steeg verder tot 33,4% tegenover 32,5% in 2012.

### Indirecte kosten

De totale indirecte kosten vertegenwoordigen 27% van de verkoop en stegen met 10,2% van 24% van de verkoop in 2012 en 2011. Deze stijging is grotendeels te wijten aan de toevoeging van projectiondesign® en Awind met een zwaardere indirecte kostenstructuur en versterkt door de afschrijvingen op immateriële activa die er verband mee hielden.

De cash kosten voor Research & Development stegen met 10,2 miljoen euro tot 107,5 miljoen euro. Deze stijging is het resultaat van de ontwikkeling van nieuwe producten in de divisie Advanced Visualization, de toevoeging van projectiondesign® en afschrijvingen op technologie verworven van projectiondesign® en Awind. Uitgedrukt als percentage van de verkoop komt dit overeen met een stijging van de kosten voor

Research & Development van 8,4% in 2012 tot 9,3% in 2013. De kosten voor Sales & Marketing stegen van 142,2 miljoen euro in 2012 tot 160,7 miljoen euro, een stijging van 18,5 miljoen euro. Dit is grotendeels te wijten aan bovenstaande overnames. Uitgedrukt als percentage van de verkoop komt dit overeen met een stijging van 12,3% in 2012 tot 13,9% in 2013. De Algemene & Administratiekosten bedroegen 55,7 miljoen euro in vergelijking met 52,2 miljoen euro in 2012. Uitgedrukt in percentage van de verkoop is dit 4,8% versus 4,5% het jaar ervoor.

Andere bedrijfsresultaten bedroegen 4,4 miljoen euro. In 2012 was dit 3,0 miljoen euro.

IN DUIZENDEN EURO	2013		
	omzet	EBITDA	% EBITDA
Projection	522,5	83,4	16,0%
Healthcare	195,7	26,3	13,4%
Advanced Visualization	192,5	13,3	6,9%
Defense & Aerospace	149,7	20,2	13,5%
Ventures	101,0	9,9	9,8%
Intra-group eliminations	-3,5		
<b>Groep</b>	<b>1.158,0</b>	<b>153,2</b>	<b>13,2%</b>

## EBITDA & EBIT

De EBITDA bedroeg 153,2 miljoen euro, een daling van 6,2 miljoen euro in vergelijking met 159,5 miljoen euro in 2012. De EBITDA-marge bedroeg 13,2% versus 13,8% in 2012. De EBITDA-marge verbeterde in de tweede helft van 2013 naar 13,7% terwijl dit in de eerste jaarthelft 12,8% was. Barco's operationele winstmarge bleef gezond, zeker wanneer in beschouwing wordt genomen dat de onderneming aanzienlijke groei-investeringen deed, waaronder overnames, en er daarom extra kosten werden geboekt.

De EBIT voor herstructurering bedroeg 79,0 miljoen euro of 6,8% vergeleken met 100,2 miljoen euro of 8,7% in 2012.

De afname van de EBIT in vergelijking met de EBITDA is te wijten aan toegenomen afschrijvingen, en wel als volgt:

- » Hogere afschrijving van geactiveerde ontwikkelingskosten ten belope van 7 miljoen euro;
- » Hogere afschrijving van immateriële activa geboekt in verband met de recente overnames in overeenstemming met de IFRS-richtlijnen (Knowhow/Technologie, Customer lists en Trade names) ten belope van 5,8 miljoen euro.

Ten gevolge hiervan nam het verschil tussen de EBITDA-marge en de EBIT-marge tegenover de verkoop toe van 5,1 procentpunten in 2012 tot 6,4 procentpunten in 2013.

De onderneming zal verdere afschrijvingen (Knowhow/Technologie en Customer lists) boeken in 2014. Trade names (1,2 miljoen euro) en kosten die verband houden met de inventory step-up & retention bonus (3,8 miljoen euro) werden volledig afgeschreven en geboekt in 2013.

## INKOMSTENBELASTING

In 2013 bedroeg de inkomstenbelasting 8,1 miljoen euro, voor een belastingvoet van 12,0% in vergelijking met 5,0 miljoen euro in 2012, of een belastingvoet van 5,0%.

## NETTOWINST

De nettowinst voor het jaar bedroeg 59,4 miljoen euro, met daarin inbegrepen 9,4 miljoen euro aan kosten, bestaande uit een eenmalige herstructureringskost en een waardevermindering. Deze kosten werden geboekt voor herstructureringen voor voornamelijk de Defense & Aerospace en Advanced Visualization divisies. Deze eenmalige kosten in combinatie met een hogere belastingvoet resulteerden in een daling van de nettowinst toekenbaar aan de aandeelhouders, in vergelijking met 2012.

De nettowinst per gewoon aandeel (EPS) voor het jaar bedroeg 4,86 euro, een daling ten opzichte van de 7,84 euro in 2012. Na verwateringseffect bedroeg de nettowinst per aandeel 4,71 euro in vergelijking met 7,50 euro in 2012.

## VRIJE KASSTROOM

In 2013 bedroeg de vrije kasstroom 70,2 miljoen euro, vergeleken met 121,6 miljoen euro in 2012. Dit is het resultaat van een negatieve kasstroom van 11,6 miljoen euro in het eerste semester, gecompenseerd door een positieve kasstroom van 81,8 miljoen euro in het tweede semester.

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
EBIT na herstructurering en waardevermindering van goodwill	69.596	97.567	68.359
Bijzondere waardevermindering op geactiveerde ontwikkelingskosten en goodwill	858	3.644	11.328
Herstructureringsprovisie (personeel)	-2.890	-	-3.351
Niet gerealiseerd cumulatief omrekeningsverschil op Kladno liquidatie	-	-3.735	-
Afschrijving van geactiveerde ontwikkelingskosten	49.145	42.138	36.448
Afschrijving van materiële en immateriële vaste activa	24.207	16.126	14.088
Winst/(verlies) op materiële vaste activa	10	-24	-85
Aandeel winst/verlies van joint ventures	61	547	-
<b>Bruto operationele kasstromen</b>	<b>140.986</b>	<b>156.263</b>	<b>126.787</b>
Wijziging van de handelsvorderingen	25.775	8.267	12.462
Wijziging van de voorraden	29.282	10.460	-2.483
Wijziging van de handelsschulden	-29.889	10.567	-14.693
Overige wijzigingen in nettowerkkapitaal	9.746	19.015	35.923
<b>Wijziging in nettowerkkapitaal</b>	<b>34.915</b>	<b>48.310</b>	<b>31.208</b>
<b>Netto operationele kasstromen</b>	<b>175.901</b>	<b>204.574</b>	<b>157.995</b>
Interestopbrengsten	1.394	2.826	912
Interestkosten	-3.556	-1.738	-3.442
Inkomstenbelasting	-18.886	-4.200	-10.718
<b>Kasstromen ontstaan uit operationele activiteiten</b>	<b>154.853</b>	<b>201.462</b>	<b>144.748</b>
Uitgaven in productontwikkeling	-62.072	-56.296	-46.454
Aankopen van materiële en immateriële vaste activa	-22.869	-24.853	-20.302
Realisatie van vaste activa	260	1.264	3.245
<b>Kasstromen ontstaan uit investeringsactiviteiten (exclusief acquisities)</b>	<b>-84.681</b>	<b>-79.885</b>	<b>-63.511</b>
<b>Vrije kasstroom</b>	<b>70.172</b>	<b>121.577</b>	<b>81.237</b>

Barco genereerde een brutobedrijfskasstroom van 140,9 miljoen euro en realiseerde een daling van het werkkapitaal van 34,9 miljoen euro. Voornamelijk handelsschulden en voorraden, waarmee een netto werkkapitaalsaldo behaald werd van 4,7% van de omzet, versus 8,2% eind 2012.\*

\*Barco verwierf geen eigen aandelen in 2013. Het bedrijf bezit nu 715.206 eigen aandelen of 5,51% voor verwatering.



## BALANS

IN DUIZENDEN EURO	NOTE	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
<b>ACTIVA</b>				
Goodwill	9	145.705	68.809	43.921
Geactiveerde ontwikkelingskosten	10	93.248	81.978	69.020
Overige immateriële vaste activa	11	55.169	25.093	14.565
Terreinen en gebouwen	11	27.017	28.744	30.569
Overige materiële vaste activa	11	40.120	30.661	27.479
Financiële vaste activa	8	11.824	44.445	9.300
Uitgestelde belastingvorderingen	12	62.333	61.948	56.763
Overige vaste activa	14	14.286	18.041	19.134
<b>Vaste activa</b>		<b>449.702</b>	<b>359.719</b>	<b>270.751</b>
Voorraden	13	211.575	223.677	233.928
Handelsvorderingen	14	177.467	183.082	187.114
Overige vorderingen	14	44.102	29.053	35.197
Liquide middelen	15	156.545	122.139	79.165
Over te dragen kosten en verkregen opbrengsten		8.431	4.209	8.412
<b>Vlottende activa</b>		<b>598.120</b>	<b>562.160</b>	<b>543.816</b>
<b>Totaal activa</b>		<b>1.047.822</b>	<b>921.879</b>	<b>814.567</b>
<b>PASSIVA</b>				
<b>Eigen vermogen</b>		<b>579.366</b>	<b>538.050</b>	<b>460.703</b>
Financiële verplichtingen op meer dan een jaar	15	40.410	12.695	19.014
Uitgestelde belastingverplichtingen	12	11.721	3.089	5.005
Overige verplichtingen op meer dan een jaar	16	15.322	10.161	8.117
<b>Verplichtingen op lange termijn</b>		<b>67.453</b>	<b>25.945</b>	<b>32.136</b>
Verplichtingen op meer dan een jaar die binnen het jaar vervallen	15	3.582	4.105	1.691
Verplichtingen op minder dan een jaar	15	11.657	1.302	6.593
Handelsschulden	18	114.133	127.528	110.791
Ontvangen vooruitbetalingen van klanten	18	93.562	73.587	55.748
Belastingverplichtingen		30.124	25.012	21.556
Verplichtingen met betrekking tot het personeel		57.248	57.958	51.741
Overige verplichtingen op korte termijn		12.115	8.241	8.045
Toe te rekenen kosten en over te dragen opbrengsten		31.778	20.763	23.488
Voorzieningen	19	46.804	39.388	42.075
<b>Verplichtingen op korte termijn</b>		<b>401.003</b>	<b>357.884</b>	<b>321.728</b>
<b>Totaal passiva</b>		<b>1.047.822</b>	<b>921.879</b>	<b>814.567</b>

Eind december 2013 had Barco een nettocashpositie van 104,4 miljoen euro, in vergelijking met 24,2 miljoen euro op 30 juni 2013 en 111,2 miljoen euro op 31 december 2012.

In de loop van 2013 was het verschil in handelsvorderingen 25,8 miljoen euro positief, terwijl het verschil in voorraden 29,3 miljoen euro bedroeg, tenietgedaan door een negatief verschil in handelsschulden ten bedrage van 29,9 miljoen euro. Andere verschillen in werkkapitaal ten bedrage van 9,7 miljoen euro omvatten voorschotten op projecten van klanten en een stijging in andere passiva.

Eind 2013 bedroegen de handelsvorderingen 177,5 miljoen euro, een daling van 5,6 miljoen ten opzichte van 31 december 2012. De DSO bedroeg 52 dagen, in vergelijking met 57 dagen per 30 juni 2013 en 48 dagen per 31 december 2012.

Met 211,6 miljoen euro lag de inventaris 12,1 miljoen euro lager dan op 31 december 2012 en 39,8 miljoen euro lager dan eind juni 2013. De voorraadrotatie stond op 3,2 vergeleken met 3,0 eind juni 2013 en 3,1 eind december 2012.

De handelsschulden bedroegen eind december 2013 114,1 miljoen euro. Eind juni 2013 bedroegen deze 118,4 miljoen euro en eind december 2012 liepen ze op tot 127,5 miljoen euro.

De goodwill steeg van 68,8 miljoen euro op 31 december 2012 tot 145,7 miljoen euro op 31 december 2013. De stijging in goodwill werd aange-dreven door de overnames van projectiondesign® en Awind.

Overige immateriële vaste activa stegen van 25,0 miljoen euro op 31 december 2012 tot 55,2 miljoen euro terwijl de langlopende verplichtingen stegen van 25,9 miljoen euro op 31 december 2012 tot 67,5 miljoen euro. De overige immateriële vaste activa stegen door reële waarde aanpassingen (volgens IFRS) op de overnames en door de investeringen in het nieuwe ERP pakket SAP (andere immateriële activa worden samengesteld). De langlopende verplichtingen stegen van 25,9 miljoen euro op 31 december 2012 tot 67,5 miljoen euro, hoofdzakelijk door een financiële leasing als gevolg van de overname van projectiondesign® en een activering van Barco's kredietfaciliteit bij de Europese Investeringsbank.

De investeringsuitgaven voor 2013, zonder de geactiveerde ontwikkelingskosten, bedroegen 22,9 miljoen euro in vergelijking met 24,9 miljoen euro het jaar daarvoor.

## RENDEMENT OP TEWERKGESTELD KAPITAAL

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
Handelsvorderingen	177.467	183.082	187.114
Voorraden	211.575	223.677	233.928
Handelsschulden	-114.133	-127.528	-110.791
Overig werkkapitaal	-220.126	-183.806	-148.028
<b>Totaal werkkapitaal</b>	<b>54.782</b>	<b>95.425</b>	<b>162.222</b>
Activa & passiva op lange termijn	266.166	225.335	193.391
<b>Tewerkgesteld kapitaal</b>	<b>320.948</b>	<b>320.760</b>	<b>355.613</b>
Goodwill	145.705	68.809	43.921
<b>Tewerkgesteld kapitaal (incl. goodwill)</b>	<b>466.653</b>	<b>389.569</b>	<b>399.534</b>
EBIT voor herstructurering en waardevermindering	79.024	100.238	78.359
<b>ROCE na belastingen (%) (a)</b>	<b>15,00%</b>	<b>24,00%</b>	<b>20,00%</b>

(a) Het gebruikte belastingtarief is het effectieve belastingtarief, 12% in 2013, 5% in 2012, 0% in 2011 (in 2011 was het effectieve belastingtarief positief; bijgevolg wordt 0% aangehouden).

De ROCE (na belasting) stond op 15% vergeleken met 16% op 30 juni 2013 en 24% op 31 december 2012. De daling is een gevolg van de impact van de overnames op de goodwill en immateriële activa en een hogere effectieve belastingvoet van 12,0% in vergelijking met 5,0% in 2012.

## RESULTATEN VAN DE DIVISIES VOOR HET BOEKJAAR 2013

IN DUIZENDEN EURO	2013 FULL YEAR	2012 FULL YEAR
<b>Omzet</b>		
Projection	522.492	479.711
Healthcare	195.708	206.455
Advanced Visualization	192.540	227.682
Defense & Aerospace	149.716	130.682
Ventures	101.033	112.173
Eliminaties	-3.473	-719
<b>Groep</b>	<b>1.158.015</b>	<b>1.155.984</b>
<b>EBITDA voor herstructurering</b>		
Projection	83.450	87.278
Healthcare	26.348	23.809
Advanced Visualization	13.338	26.392
Defense & Aerospace	20.193	12.757
Ventures	9.905	9.240
<b>Groep</b>	<b>153.234</b>	<b>159.476</b>

### OPMERKING OVER BARCO'S ORGANISATIESTRUCTUUR VOOR 2014

EPer 1 januari 2014 versterkte Barco de focus op de markten door de producten en oplossingen doorheen alle afdelingen te promoten en door cross-selling te stimuleren in heel het bedrijf.

Om de marktfocus te benadrukken, kregen de divisie Projection en de divisie Advanced Visualization een nieuwe naam en werd de venture High End Systems geïntegreerd in de core. Meer informatie over de nieuwe organisatiestructuur vindt u op bladzijde 26 bij de beschrijving van het bedrijfsprofiel. Voor de analyse van de resultaten voor het boekjaar 2013 blijft de samenstelling en de naam van de divisies onveranderd.

## DIVISIE PROJECTION

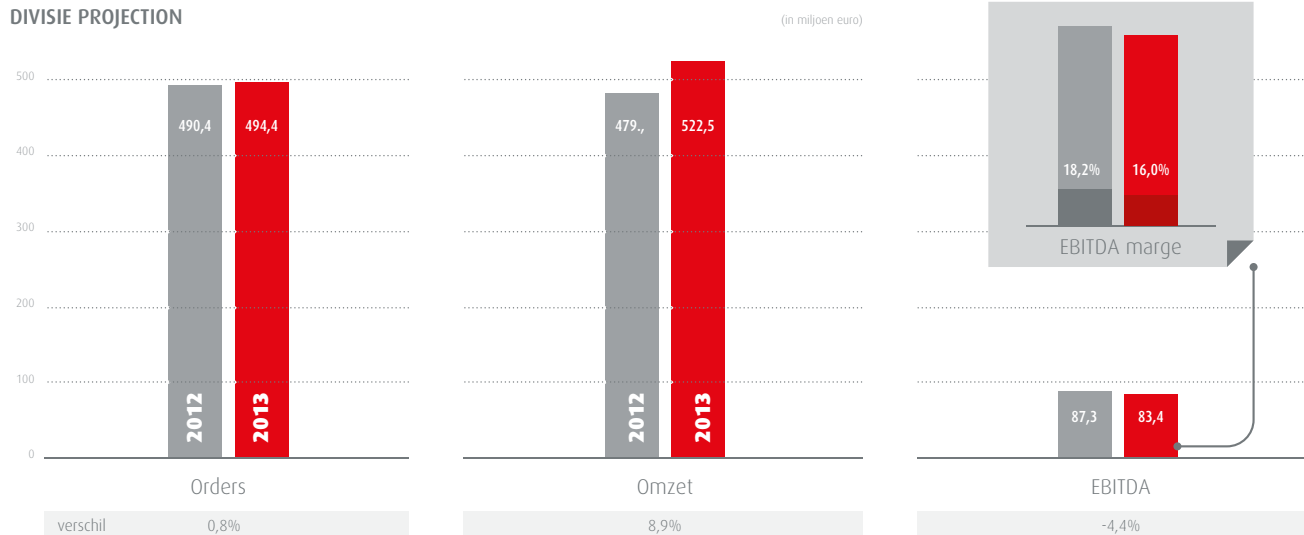
De verkoop en de inkomende bestellingen binnen de divisie Projection bleven verder verschuiven ten gunste van Professional AV als gevolg van de toevoeging van projectiondesign® tijdens het boekjaar 2013. Op jaarbasis tekende Professional AV voor 30% van de omzet ten opzichte van 25% een jaar eerder en evolueerden de inkomende bestellingen richting 35% ten opzichte van 25% het jaar ervoor.

Binnen Digital Cinema behaalde Barco een capture rate van 50% en vergrootte verder het marktaandeel met program wins en roll-outs in Latijns-Amerika, China en India. Met meer dan 40.000 digital cinema projectoren geleverd in de laatste 6 jaar is Barco marktleider en is het bedrijf goed geplaatst om op basis van deze installed base toekomstige

omzet te realiseren met o.a. onderhoudscontracten en upgrade- en vervangingsprogramma's.

In het Professional AV-segment, ging Barco verder met de integratie van projectiondesign® en de onderneming ligt op koers om de winstgevendheid van projectiondesign® te aligneren met Barco's financiële doelstellingen voor de Projection divisie, onder meer door de productie- en toeleveringsoperaties en de sales en marketing resources te optimaliseren. Barco posteerde zich ook goed voor toekomstige groei in de mid venue en corporate projection segmenten. Het bedrijf breidde zijn wereldwijde verdelersnetwerk verder uit en 11 nieuwe projectoren werden gelanceerd tijdens het tweede semester.

## DIVISIE PROJECTION



» De bestellingen lagen in lijn met 2012 en vertoonden een groei voor de Professional AV-markt, tenietgedaan door een vermindering met ongeveer 10% voor Digital Cinema. De inkomende bestellingen bleven ongeveer gelijk in de EMEALA-regio, namen af in Noord-Amerika en stegen in de APAC-regio.

» De verkoop voor Digital Cinema bleef gelijk in vergelijking met 2012, en dat in een afzwakkende markt, terwijl Professional AV een sterk stijgend verkoopcijfer boekte – vooral in het Corporate AV-segment. Dit is voornamelijk het gevolg van de toevoeging van projectiondesign®. De verkoop in de EMEALA- en APAC-regio steeg, maar werd afgezwakt door een zachtere verkoop in Noord-Amerika.

» De EBITDA-marge, hoewel nog altijd 16%, was lager dan in 2012, mede door de toevoeging van projectiondesign®. Tijdens de tweede jaarhelft van 2013 boekte projectiondesign® goede vooruitgang om de winstgevendheid te verbeteren, hetgeen deels werd tenietgedaan door stijgende uitgaven voor R&D en Sales & marketing om de Corporate AV-markt te ondersteunen.

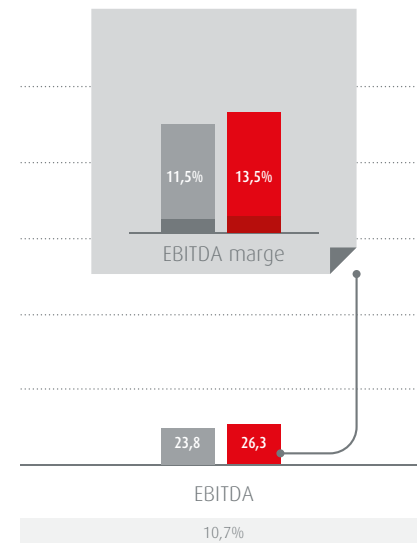
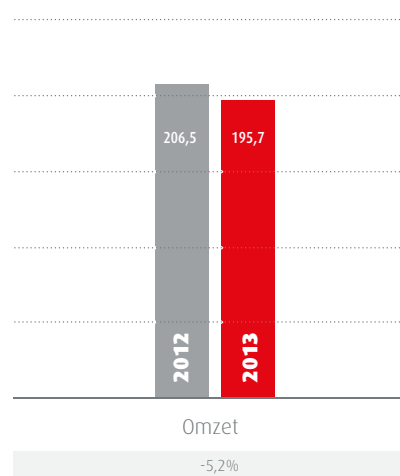
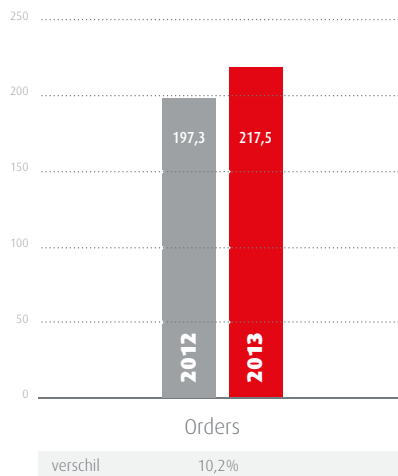
## DIVISIE HEALTHCARE

Barco begon de vruchten te plukken van de strategische investeringen in nieuwe marktsegmenten, o.a. digital surgery, patient care en dentistry. Tijdens het tweede semester stegen de inkomende bestellingen met 21,0% in vergelijking met de tweede jaarhelft van 2012 terwijl de brutowinstmarge verbeterde. De EBITDA-marge voor de tweede jaarhelft was op niveau van de strategische doelstelling van Barco.

De divisie verdedigde haar marktleiderspositie in diagnostic imaging en modality, ondanks een iets verminderde vraag in de EMEALA-regio tijdens het tweede en derde kwartaal.

### DIVISIE HEALTHCARE

(in miljoen euro)



» De inkomende bestellingen namen toe tijdens het vierde kwartaal met sterke bijdrages van zowel de traditionele als de nieuwe marktsegmenten. Noord-Amerika zorgde voor het grootste deel van de groei terwijl de andere regio's een gelijke prestatie leverden op het vlak van de inkomende bestellingen.

» De omzet daalde licht door een zwakkere vraag in het tweede en derde kwartaal. De prestaties op de traditionele diagnostic en modality markten waren iets zwakker dan in 2012 terwijl de nieuwe segmenten verkoop begonnen te genereren.

» De EBITDA steeg door een hogere brutowinstmarge, een gevolg van kostenbesparende programma's en een verbeterde diversificatie van de producten.

## DIVISIE ADVANCED VISUALIZATION

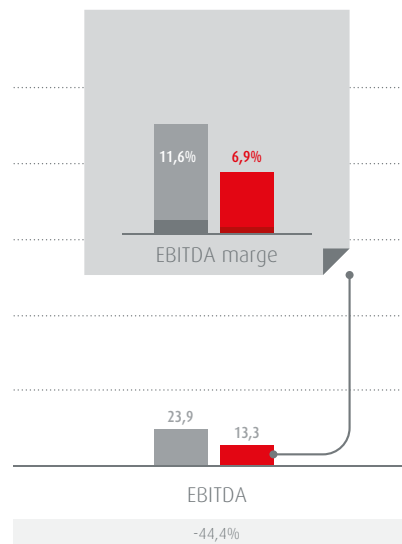
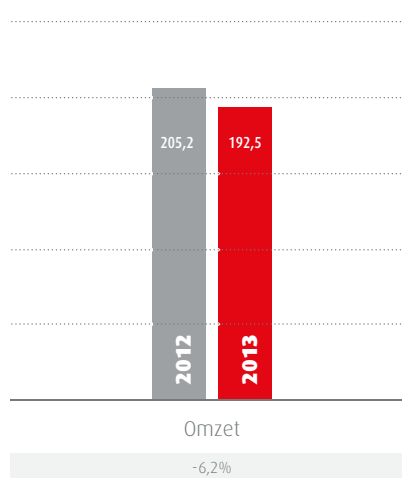
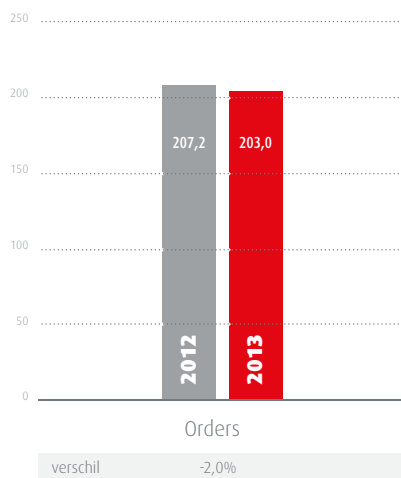
De divisie Advanced Visualization boekte een lager verkoopcijfer voor 2013. De ontwikkeling van toepassingen voor het middensegment nam meer tijd in beslag dan voorzien, control room projecten werden uitgesteld en de vraag van de Europese klanten was zwak. Met de introductie van toepassingen voor het middensegment in het tweede semester, stegen de inkomende bestellingen naar het einde van het jaar toe. Als gevolg van een lager verkoopcijfer en hogere R&D uitgaven, daalde de EBITDA jaar op jaar.

Cost down programma's voor de videowall cubes & LCD-toepassingen worden verder gecombineerd met een programma om de werkingskosten te reduceren. Dit zou moeten resulteren in betere winstmarges vanaf 2014.

Het verkoopcijfer voor ClickShare steeg elk kwartaal gestaag. Sinds ClickShare gelanceerd werd - in het vierde kwartaal van 2012 - zijn er meer dan 12.500 units verkocht en is ClickShare nu gecertificeerd om in meer dan 60 landen te worden verkocht. Nieuwe partners en kanalen worden nog steeds toegevoegd aan het netwerk.

### DIVISIE ADVANCED VISUALIZATION

(in miljoen euro)



» De inkomende bestellingen daalden licht in vergelijking met 2012, wat een weergave is van een verzwakte vraag voor Control Rooms, voornamelijk in bepaalde delen van de Europese en Noord-Amerikaanse regio. Dit werd deels gecompenseerd door een groei voor collaboration solutions.

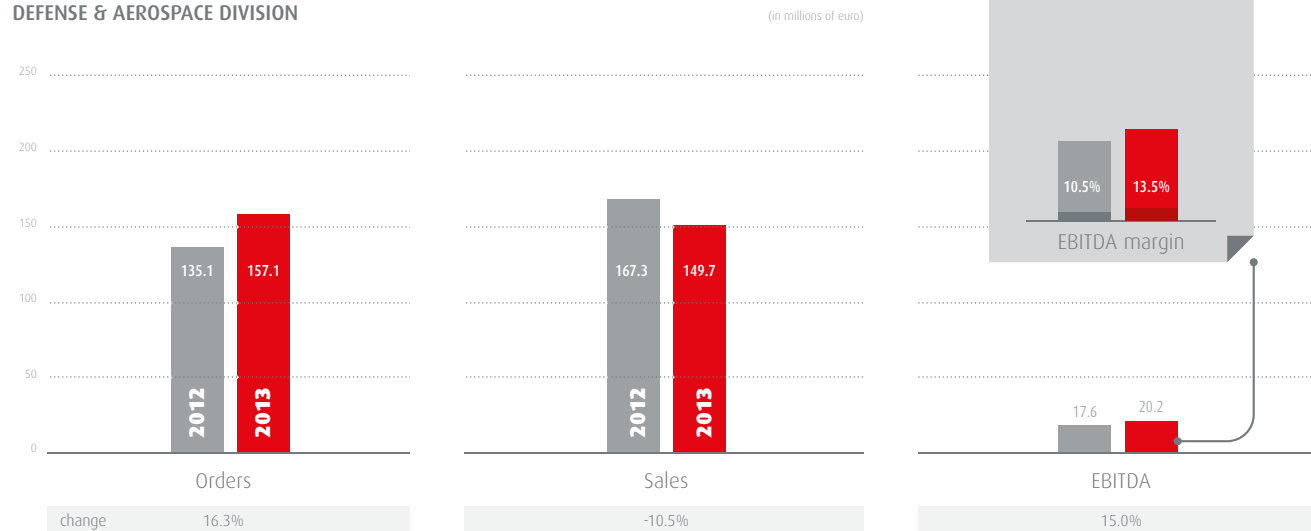
» Het verkoopcijfer daalde in vergelijking met 2012 door vertragingen voor control room projecten in Europa en het Midden-Oosten. Dit werd deels gecompenseerd door een stijgende bijdrage van het collaboration segment.

» De brutowinstmarge bleef redelijk stabiel terwijl een lager verkoopcijfer in combinatie met hogere uitgaven voor networked en collaboration solutions en sales and marketing de EBITDA deden dalen in zowel absolute cijfers als uitgedrukt als percentage van de omzet.

## DIVISIE DEFENSE & AEROSPACE

De groei voor avionics in 2013 werd overschaduwd door de lagere uitgaven voor defensie wereldwijd. Dit leidde tot vertragingen en annulaties voor projecten. De vraag bij defensieklanten steeg echter tijdens het tweede semester met nieuwe en uitgestelde opdrachten die binnen begonnen te lopen. Barco ondertekende nieuwe raamcontracten, zag de inkomende bestellingen toenemen en sloot het jaar af met een book-to-bill ratio van 1,05.

### DEFENSE & AEROSPACE DIVISION



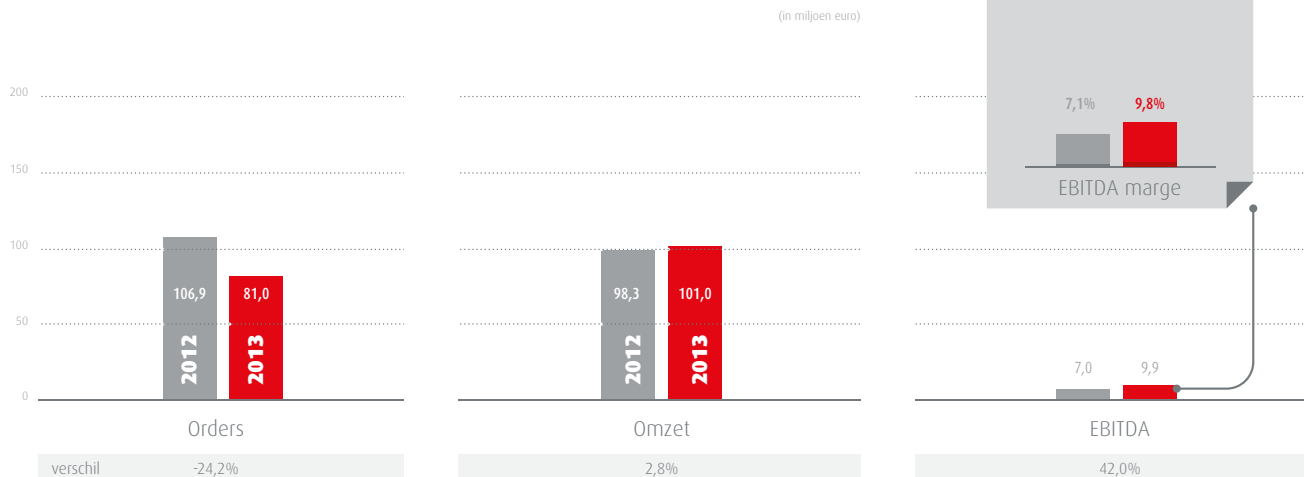
» Globaal werden in het tweede semester veel inkomende bestellingen opgetekend, met wins voor zowel Defense als Aerospace in alle drie de regio's.

» Het verkoopcijfer daalde en geeft een groei weer in de APAC-regio die werd tenietgedaan door dalingen in de EMEA- en Noord-Amerikaanse regio.

» De winstgevendheid steeg door beter te focussen op producten met een hogere marge en key accounts, strikte controle op de operationele uitgaven en kostenreducerende stappen die werden gezet tijdens het tweede kwartaal. Als gevolg daarvan boekte de divisie goede vooruitgang tijdens de tweede jaarhelft om de EBITDA-marge te laten stijgen tot de vooropgestelde 15%.

## VENTURES

De verkoop bleef jaar op jaar gelijk terwijl de winstgevendheid steeg dankzij duurzame winstgevendheid in LiveDots en een ommekeer voor High End Systems.



## VOORUITZICHTEN VOOR 2014

De volgende stellingen geven een vooruitblik op de toekomst. De effectieve resultaten kunnen aanzienlijk verschillen.

Voor 2014 gaat Barco ervan uit dat het macro-economisch klimaat moeilijk blijft en dat de wisselkoersen een aanzienlijke impact kunnen blijven hebben op de gerapporteerde resultaten.

Toch rekent het bedrijf op een stijging in de verkoopcijfers, zij het low single-digit.

Een hogere winstgevendheid wordt verwacht als resultaat van de strategische groei-initiatieven, van kostenreducties en van een verscherpte bewaking op de uitgaven.

Terwijl er verder wordt gewerkt aan de strategische objectieven, plant het bedrijf een versterking van zijn concurrentiepositie door middel van een verdere focus op operationele performantie en wil het tot beslissingen komen m.b.t. Barco's portfolio van venturebedrijven. Het management is ook van plan om zijn financiële middelen in te zetten om de groei-initiatieven in Barco's kernactiviteiten te ondersteunen.

De Raad van Bestuur zal aan de algemene vergadering voorstellen om het mandaat van Eric Van Zele te verlengen teneinde de continuïteit in strategie te verzekeren en verder te bouwen op het sterke track record van Barco's huidige executive team.



## KERNCIJFERS VOOR DE AANDEELHOUDER

IN EURO	2013	2012	2011
<b>Aantal aandelen op 31 december (in duizenden)</b>	<b>12.989</b>	<b>12.757</b>	<b>12.755</b>
<b>Per aandeel (in euro)</b>			
Nettoresultaat per aandeel	4,86	7,84	6,32
Nettoresultaat per aandeel na verwateringseffect	4,71	7,50	6,21
Brutodividend	1,50	1,40	1,10
Nettodividend	1,125	1,05	0,825
Rendement brutodividend (a)	2,6%	2,6%	2,8%
Jaarlijkse return (b)	6,6%	44,2%	-17,4%
Pay-outratio (c)	34,1%	19,0%	18,5%
Koers-winstratio (d)	11,7	7,0	6,1

(a) Brutodividend / slotkoers op 31 december 2013

(b) Toename of afname aandeelkoers + brutodividend, gedeeld door slotkoers van vorig jaar

(c) Brutodividend x aantal aandelen op 31 december / nettoresultaat

(d) Koers op 31 december / nettoresultaat per aandeel

IN EURO	2013	2012	2011
<b>Beurskoers</b>			
Gemiddelde slotkoers	59,96	48,64	46,41
Hoogste slotkoers	69,95	58,75	59,50
Laagste slotkoers	52,58	36,52	31,20
Slotkoers op 31 december	56,70	54,50	38,76
Gemiddeld aantal verhandelde aandelen per dag	34,105 (e)	29,298 (e)	29,722 (e)
Beurskapitalisatie op 31 december (in miljoenen)	736,5	695,3	492,7

(e) Het gemiddelde aantal aandelen dat in 2013 dagelijks verhandeld werd, houdt rekening met het handelsvolume op NYSE Euronext en met geregistreerde handelsvolumes op alternatieve platformen zoals BATS, Chi-X, Turquoise en Equiduct. Gemiddeld werd in 2013 87% van deze handelsvolumes geregistreerd op NYSE Euronext en 13% op verschillende alternatieve platformen.

# INFORMATIE OVER HET AANDEEL

Euronext Brussels

Barco aandeel	BAR	ISIN BE0003790079	Beurskapitalisatie (31 december 2013)	718,4 million euro
Barco VVPR-strip	BARS	ISIN BE0005583548	Hoogste kapitalisatie (14 maart 2013)	886,3 million euro
			Laagste kapitalisatie (28 augustus 2013)	671,0 million euro
Reuters	BARBT.BR		Koers op 31 december 2012	54,50 euro
Bloomberg	BAR BB		Koers op 31 december 2013	56,7 euro
			Omloopsnelheid (2013)	59,80%

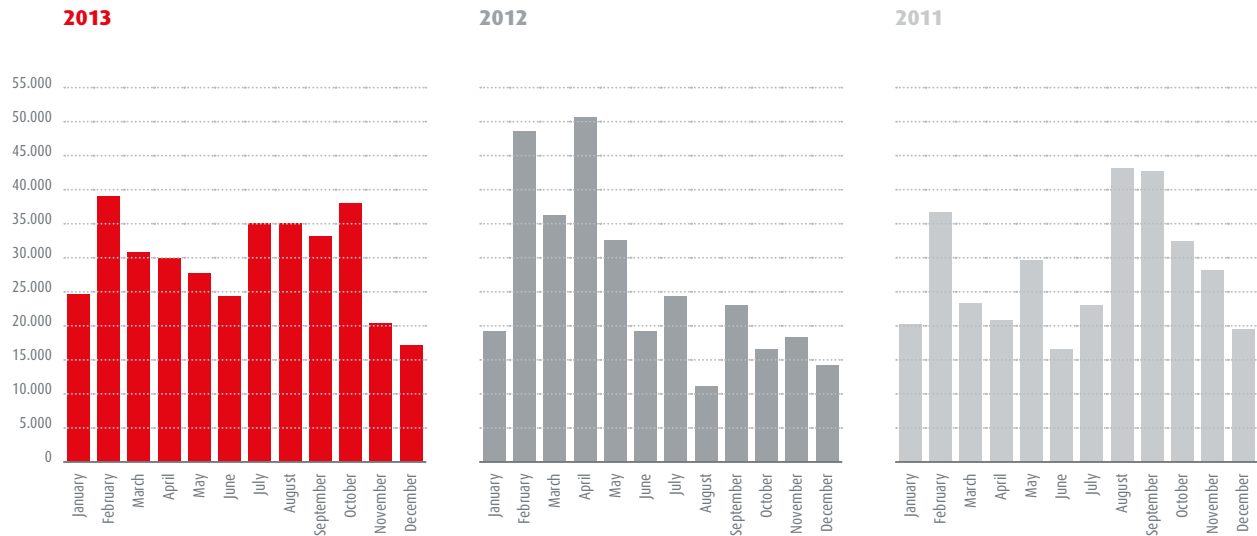
LIQUIDITEIT	BRON	2013	2012	2011
Totaal jaarlijks volume (aandelen)	Fidessa (1)	8.674.804	7.500.210	7.638.624
	Euronext	7.576.594	6.620.286	7.222.595
Gemiddeld handelsvolume	Fidessa	34.105	29.298	29.722
	Euronext	29.787	25.860	28.010
Totaal jaarlijks volume (omzet)	Fidessa	517,99 million euro	365,07 million euro	347,27 million euro
	Euronext	453,95 million euro	384,71 million euro	330,57 million euro

Commentaar (1): Op basis van het Fidessa beursrapport: <http://fragmentation.fidessa.com/> wordt voor de cijfers waarnaar hier wordt verwezen rekening gehouden met het handelsvolume in de Lit-categorie: Euronext en de alternatieve platformen BATS, Chi-X, Turquoise en Equiduct. De Dark pools, SI en off-book transacties werden niet meegerekend. Volgens deze gegevens is het volume dat wordt verhandeld op alternatieve platformen geëvolueerd van 5% in 2011, over 12% in 2012 tot 13% in 2013.

## DIVIDEND

De Raad van Bestuur heeft besloten de algemene vergadering aan te bevelen om voor 2013 een dividend van 1,5 euro (bruto) per aandeel uit te betalen. Netto is dit 1,125 euro (25% roerende voorheffing). Bij 1,50 euro bedraagt de pay-out ratio 32,8%.

## GEMIDDELD DAGELIJKS HANDELSVOLUME



## ANALISTEN DIE BARCO VOLGEN

ABN AMRO Bank	Marc Hesselink
Bank Degroof	Bart Jooris
Exane BNP Paribas	David Vagman
Flemish Federation of Investors and Investor Clubs	Gert De Mesure
Goldman Sachs International	Benjamin Moore Carl Hazeley
ING	Emmanuel Carlier
KBC Securities	Guy Sips
Kempen & Co.	Erwin Dut
Leleux Associated Brokers	Geert Van Herck
Petercam	Stefaan Genoe
Kepler Cheuvreux	Peter Olofsen

## FINANCIËLE KALENDER 2013

Aankondiging van de resultaten 2H13 en FY13	vrijdag 7 februari 2014
Trading update 1Q14	donderdag 24 april 2014
Buitengewone algemene vergadering van de aandeelhouders	donderdag 24 april 2014
Jaarlijkse algemene vergadering van de aandeelhouders	donderdag 24 april 2014
Aankondiging van de resultaten 1H14	woensdag 23 juli 2014
Trading update 3Q14	woensdag 22 oktober 2014

## EVOLUTIE VAN DE KOERS

Het Barco-aandeel eindigde op 56,70 euro bij sluiting van de beurzen op 31 december 2013 – 2,2% hoger dan de slotkoers van 54,50 euro eind 2012.

Gedragen door een sterk track record en mooie prestaties, staan de slotkoers en de gemiddelde koers terug op het niveau van voor de financiële crisis. De gemiddelde koers staat op het hoogste niveau sinds 2007 en de slotkoers op 31 december is de beste sinds 2006.

Deze evolutie bracht de marktkapitalisatie van het bedrijf op ongeveer 700 miljoen euro. De verwachtingen van de analisten varieerden tijdens het jaar en situeerden zich tussen 60 en 70 euro, om het jaar af te sluiten met een gemiddeld koersdoel van 62 euro.

De voorbije jaren was de volatiliteit van het Barco-aandeel hoger dan die van de indexen. Dit kwam tot uiting in hogere prijsvariëaties versus de markt. In 2013 – en dit ondanks enkele specifieke spike effects – nam de volatiliteit echter af in vergelijking met de voorgaande jaren en was de absolute en relatieve variance gap (tussen de laagste en de hoogste aandelenkoers) de laagste van de voorbije 8 jaar.

De liquiditeit van het aandeel verbeterde met een stijging van het verhandelde volume op Euronext van ongeveer 10%. De stijging op de alternatieve platforms was gelijkaardig.

De stijging van de aandelenkoers over het volledige jaar 2013 bleef eerder klein. De grote indexen – zoals de CAC40 (+18%) en de BEL20 (+18%) boekten stevige winsten, terwijl de koers van het Barco-aandeel over het volledige jaar 2,2% steeg. Er dient echter te worden opgemerkt dat het koersgedrag in 2013 nogal atypisch was en tegen de grote indexen in bewoog, met een veel sterkere prestatie tijdens de eerste jaarhelft, een neerwaartse correctie in de zomer en een vergelijkbare prestatie tijdens de laatste vier maanden van het jaar.

Tijdens de eerste drie maanden van 2013 noteerde het aandeel een sterke stijging (+25%) en bereikte het een piek van 69,60 euro op 15 maart, gevolgd door een redelijk stabiele periode voor het volledige eerste semester. Bezorgdheid om de impact van de geanticiperde vertraging van de Digital Cinema markt begon vanaf juli effect te hebben. Het resultaat was een sterke daling op 1 en 2 juli, die de aandelenkoers terug naar het niveau van het begin van het jaar bracht. Na een korte opwaartse correctie als gevolg van de goede resultaten

voor de eerste jaarhelft, daalde de aandelenkoers opnieuw in augustus (naar een niveau rond de 53 à 55 euro). Daarna begon ze aan een nieuwe, meer gematigde klim naar 61 euro na de Analyst & Investor Day. Na bekendmaking van de resultaten voor het derde kwartaal – die een licht gedaalde omzet aankondigden tegen een moeilijke vergelijkingsbasis – volgde een bijzonder drukke beursdag (“sell on the news”) met een uitzonderlijk verhandeld volume aandelen (meer dan 200.000) en een resultaat van -9%. Daarna bleef de aandelenkoers tijdens het vierde kwartaal stabiel tussen 53 euro en 55 euro om uiteindelijk het jaar met een positieve noot te eindigen aan 56,70 euro.

Vanaf juli 2013 werden enkele eerste shorters geregistreerd op het Barco-aandeel. Een eerste US fund ging short op het aandeel in augustus. Die positie werd aangehouden tot oktober, waarna een Londens fund een short position van 1,5% ontwikkelde tegen eind oktober – dewelke nog steeds bestond eind 2013.

De toegenomen liquiditeit van het aandeel demonstreert een verhoogde interesse in de markt.

Barco begon het jaar met over de hele lijn een aanbeveling om te kopen, gesteund door listings op een aantal preferente lijsten. Tegen het einde van de eerste jaarhelft, en na de piek van ongeveer 69 euro, verdween het aandeel van de meeste preferente lijsten en werd door een aantal brokers afgewaardeerd.

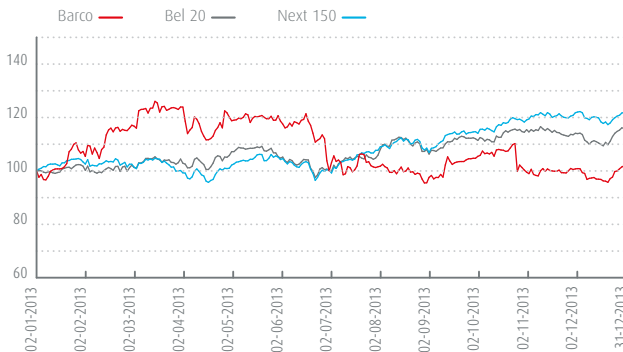
Ondanks een meer dan behoorlijke prestatie tijdens de eerste jaarhelft van 2013 bleef de investeerdersgemeenschap toch een beetje bezorgd over Barco's veerkracht bij een vertraging op de cinema markt en de impact die die zou hebben op de winst. De algemene rapportering erkent Barco's strategie als zijnde de juiste weg naar vooruitgang, met enige bezorgdheid over de timing van de resultaten van de groei-initiatieven. Tussen eind 2008 (met een slotkoers van 17,90 euro) en eind 2013 (met een slotkoers van 56,70 euro) noteerde het Barco-aandeel een stijging van 215% - een perfect voorbeeld van de positieve impact van de turnaround strategie die gevoerd werd vanaf 2009 en van het positieve track record van het bedrijf.

Barco bedankt de aandeelhouders voor hun vertrouwen in het bedrijf, in de Raad van Bestuur, het management en de werknemers en zal het pad van de duurzame groei blijven volgen.

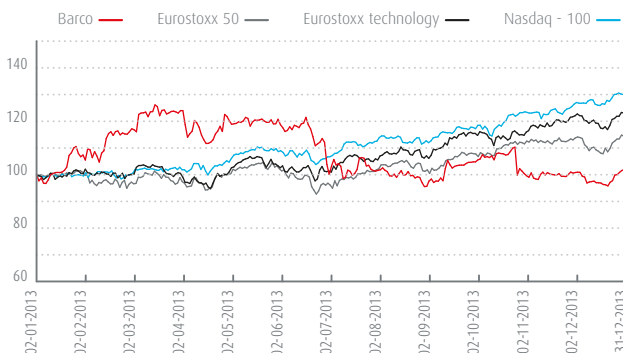
### Barco Share price 2013



### Barco / Bel 20 / Next 150



### Barco / Eurostoxx 50 / Eurostoxx Technology / Nasdaq - 100



## INVESTOR RELATIONS

Met een analyse van Barco's totale aandeelhouderschap op 31 december 2013\* kon bijna 90% van het eigenaarschap van het bedrijf worden geïdentificeerd. Geïdentificeerde institutionele beleggers hadden 64% van alle aandelen in handen. 5,5% waren eigen aandelen in handen van de vennootschap en 24% was in handen van retail investors.

### TERUGBLIK OP 2013

2013 was een verhaal in twee delen voor Barco – met een lagere omzet in het derde kwartaal die een einde maakte aan de steeds sterkere prestatie van de Projection divisie tot en met de eerste jaarhelft. Tijdens de eerste zes maanden van het jaar kreeg het Barco-aandeel goede adviezen, met interesse van zowel groei- als waarde-investeerders. Vanaf juli begon de beoordeling van de analisten te veranderen en gecombineerd met een vlakke guidance tijdens de bekendmaking van de cijfers voor het derde kwartaal wat resulteerde in een sell-off en een daling van de koers met 8,8% tijdens de laatste zes maanden.

Tijdens de eerste zes maanden van het jaar lijkt Barco deze markttrend te hebben gespiegeld, met een vroege marktrally, tenietgedaan door pullback door winstnemingen, minder gunstige macro-economische gegevens en de vrees voor lagere investeringen in de VS. Tijdens het eerste kwartaal steeg de koers 25% - en presteerde daarmee beter dan de markt – om te verzwakken in het tweede kwartaal en te landen rond een koers van 60 euro voor het eerste semester, nog steeds goed voor een stijging van 12%. In die periode werden goede omzetcijfers genoteerd en kwamen 6 nieuwe ondernemingen binnen in de top 10 van de kopers van het Barco aandeel. Tijdens dit eerste semester was het Barco-aandeel aantrekkelijk voor groeigerichte firma's en met een interessante waardering was het dit ook voor waarde-investeerders. Er werden sterke inflows genoteerd uit het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten.

Na deze sterke prestatie tijdens de eerste jaarhelft kreeg het Barco-aandeel tijdens het tweede semester te kampen met een afwaardering door de analisten, waardoor de trend tot winstneming versterkt werd. De aankondiging van een zwakkere omzet en een gelijke EBITA voor het derde kwartaal resulteerde in een sell-off bij de institutionele investeerders en een daling van de koers van 8,8% over het hele semester. Tijdens de tweede jaarhelft werden aanzienlijke outflows opgetekend in Duitsland en de Verenigde Staten, gecompenseerd door inflows uit België (via GIMV), Scandinavië (met Norges Bank), Londen, Zwitserland en New York.

### GEOGRAFISCHE VERDELING

Eind 2013 was 34% van de institutionele aandelen in handen van aandeelhouders uit Noord-Amerika (Verenigde Staten en Canada), een daling ten opzichte van 40% een jaar eerder. 33% was in handen van aandeelhouders in België, een stijging ten opzichte van 30% in 2012. 13% was in handen van aandeelhouders in het Verenigd Koninkrijk (8% het jaar ervoor) en 6% was in handen van aandeelhouders in Frankrijk (jaar op jaar gelijk). De rest van de aandelen was in handen van aandeelhouders verspreid over de rest van Europa: Duitsland, Zwitserland, Scandinavië en Nederland.

Tijdens het jaar stegen de posities in het Verenigd Koninkrijk, België en de rest van Europa. Het aandeelhouderschap bleef stabiel in de Verenigde Staten, maar daalde in Canada, Frankrijk en Duitsland.

### BARCO'S INVESTMENT CASE

Hoewel de evolutie in het tweede semester een impact had op de aanwezigheid van groei-investeerders, werd Barco's investeringsverhaal aantrekkelijker voor waarde-investeerders. Het aandeel blijft aantrekkelijk voor deze laatsten, aangezien het zich in de top 20% van ondergevalueerde effecten wereldwijd bevindt. De stijging van de marge door kostenreductie en herstructureringsmaatregelen en het in de hand houden van het risico op daling zou een gunstige invloed kunnen hebben op de koers.

Daarenboven kan de uitkering van het dividend - in combinatie met een aanvraag voor terugkoop eigen aandelen - ook een interessante compensatie blijken voor aandelen die in de onmiddellijke toekomst mogelijk minder groei kunnen opbrengen.

35% van de aandeelhouders zijn waarde-investeerders (33% een jaar eerder), terwijl de combinatie van groei- en GARP-investeerders daalde van 22% eind 2012 naar 19% eind 2013. GARP-investeerders hebben 16% van de institutionele aandelen in handen (een stijging ten opzichte van 15% eind 2012).

### CONCENTRATIE

Over het volledige jaar mochten we 4 nieuwkomers verwelkomen in de top 10 van de aandeelhouders.

De koersconcentratie daalde tijdens de eerste zes maanden van het jaar en behaalde daarna terug het niveau van eind 2012. De top 10, top 25 en top 50 vertegenwoordigen respectievelijk 38%, 51% en 59% van de free float. In vergelijking met de Mid Cap client benchmark ligt Barco onder het gemiddelde voor wat aandeelhoudersconcentratie betreft, wat kan resulteren in een lagere volatiliteit van het aandeel indien een top investor beslist om het aandeel af te stoten. Een meerderheid van Barco's institutionele aandelen is in handen van investeerders die geklasseerd staan als 'low turnover' (verwachte houdperiodes van meer dan 24 maanden), wat ook een stabiliserende factor kan zijn.

Er is een bepaalde blootstelling aan hedge funds. Eén US fund in het derde kwartaal werd opgevolgd door een Londens hedge fund in het vierde kwartaal. De laatste positie bestaat nog altijd.

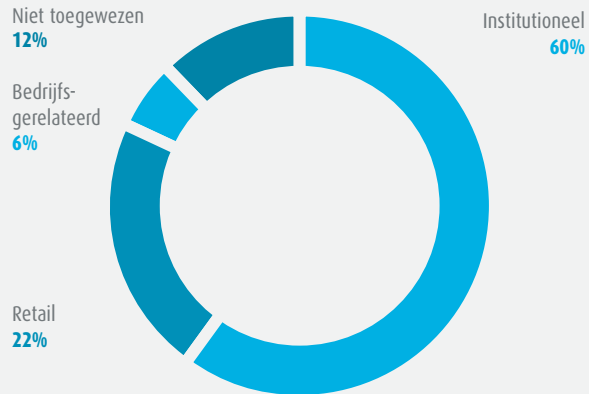
### STRATEGIE 2013-2014

Ondanks een ongunstig macro-economisch klimaat en de voornoemde verschuiving van groei naar een meer waardegerichte investment case, bouwde Barco verder aan zijn investor relations departement en activiteit met roadshows, conference calls en bedrijfsbezoeken, met geregelde bezoeken aan de tier 1 steden Londen, New York, Brussel, Parijs en Frankfurt, terwijl ondertussen andere markten afgetast werden.

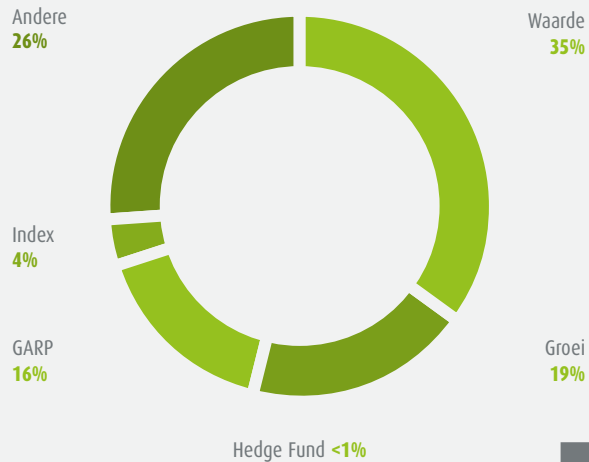
In september 2013 werd opnieuw een succesvolle en drukbezochte Analyst & Investor Day georganiseerd en er werd gestart met de consensusvergadering met institutionele researchanalisten en ook de eerste Barco aandeelhoudersgids werd gereleased.

Voor 2014 is het onze strategische doelstelling om verder te blijven communiceren met de wereldwijde IR-gemeenschap met roadshows, conference calls en bedrijfsbezoeken en om de portefeuille IR-gerelateerd materiaal uit te breiden en te versterken. Dit houdt o.a. een upgrade in van de investor relations website en de release van nieuwe of geüpdate IR-gerelateerde deliverables zoals een fact sheet, consensus- en researchrapporten en de aandeelhoudersgids.

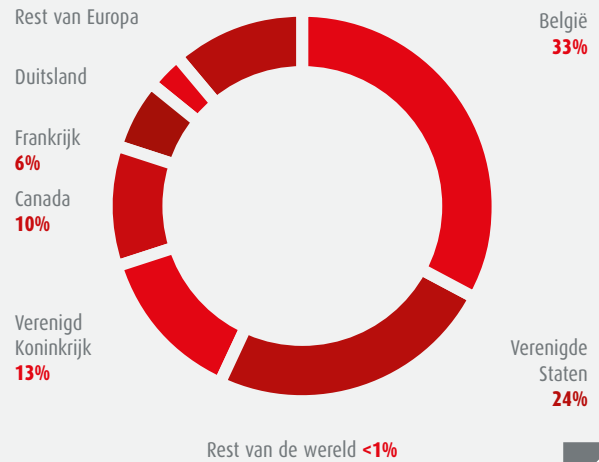
### TOTALE SAMENSTELLING VAN AANDEELHOUDERS



### INSTITUTIONELE AANDELEN VOLGENS INVESTERINGSSTIJL



### GEOGRAFISCHE SPREIDING VAN INSTITUTIONELE AANDELEN



# Barco geconsolideerd





## JAAKREKENING IN OVEREENSTEMMING MET IFRS

### INLEIDING

Dit hoofdstuk van het jaarverslag omvat de geconsolideerde jaarrekening in overeenstemming met IFRS en behelst ook de toelichtingen die werden opgemaakt in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards zoals goedgekeurd door de Europese Unie.

Het hoofdstuk 'Commentaren bij de resultaten' geeft een analyse van de ontwikkelingen tijdens het boekjaar 2013 en van de resultaten en is gebaseerd op de geconsolideerde jaarrekening in overeenstemming met IFRS; en moet hiermee samen worden gelezen.

## RESULTATENREKENING

IN DUIZENDEN EURO	OPMERKING	2013	2012	2011
Netto-omzet	3	1.158.015	1.155.984	1.041.244
Kostprijs van verkochte goederen	3	-771.519	-780.351	-728.313
<b>Brutoresultaat</b>	<b>3</b>	<b>386.496</b>	<b>375.633</b>	<b>312.932</b>
Kosten voor onderzoek & ontwikkeling	3	-95.476	-84.124	-74.650
Verkoop- en marketingkosten	3	-160.670	-142.157	-122.493
Algemene en administratieve kosten	3	-55.689	-52.155	-50.221
Overige bedrijfsopbrengsten (kosten) - netto	3	4.362	3.040	12.792
<b>EBIT voor herstructurering en waardevermindering van goodwill</b>	<b>3</b>	<b>79.024</b>	<b>100.238</b>	<b>78.359</b>
Herstructureringskosten en waardevermindering van goodwill	5	-9.428	-2.671	-10.000
<b>EBIT na herstructurering en waardevermindering van goodwill</b>		<b>69.596</b>	<b>97.567</b>	<b>68.359</b>
Interestopbrengsten		1.394	2.826	912
Interestkosten		-3.556	-1.738	-3.442
<b>Resultaat voor belastingen</b>		<b>67.434</b>	<b>98.656</b>	<b>65.829</b>
Belastingen op het resultaat	6	-8.092	-4.962	10.407
<b>Resultaat na belastingen</b>		<b>59.342</b>	<b>93.694</b>	<b>76.236</b>
Aandeel in het resultaat van joint ventures en partners	8	61	547	-386
<b>Netto resultaat</b>		<b>59.403</b>	<b>94.241</b>	<b>75.850</b>
<b>Aandeel van derden in het resultaat</b>		<b>2.284</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Nettoresultaat toewijsbaar aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij</b>		<b>57.119</b>	<b>94.241</b>	<b>75.850</b>
Nettoresultaat per aandeel (in euro)	7	4.86	7.84	6.32
Nettoresultaat per aandeel na verwateringseffect (in euro)	7	4.71	7.50	6.21

## OVERZICHT VAN GEREALISEERDE EN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
<b>Nettoresultaat</b>	59.403	94.241	75.850
Overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten te herkwalficeren naar winst of verlies in volgende periodes			
Omrekeningsverschillen van buitenlandse activiteiten	-14.411	-6.683	-1.787
Kasstroomafdekking	596	361	-550
Belastingen op het resultaat	-72	-18	-
Kasstroomafdekking, na aftrek van belastingen	524	343	-550
<b>Overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten (verlies) over de periode, na aftrek van belastingen</b>	<b>-13.887</b>	<b>-6.340</b>	<b>-2.337</b>
Overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten (verlies) over de periode, na aftrek van belastingen toewijsbaar aan aandeelhouders van de moedermaatschappij	-13.810	-6.340	-2.337
Overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten (verlies) over de periode, na aftrek van belastingen, belang van derden	-77	-	-
<b>Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over de periode, na aftrek van belastingen, toewijsbaar aan aandeelhouder van de moedermaatschappij</b>	<b>45.594</b>	<b>87.901</b>	<b>73.513</b>
<b>Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over de periode, na aftrek van belastingen, belang van derden</b>	<b>-77</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

De bijgevoegde toelichtingen zijn een integraal onderdeel van deze resultatenrekening.

- (a) Blootstelling aan wisselkoersrisico's leidt tot niet-cashwisselkoersresultaten. Voorbeelden zijn buitenlandse aandelen en andere langetermijninvesteringen in het buitenland. Deze langetermijninvesteringen leiden tot periodieke wisselkoersresultaten die niet-cash van aard zijn tot de investering vereffend is. De post met gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten vertoont meestal een positief resultaat als de vreemde munt in landen waar geïnvesteerd wordt, in waarde stijgt ten opzichte van de euro, en een negatief resultaat als de vreemde munt in waarde daalt.

In 2013 werden de negatieve omrekeningsverschillen bij de post met gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten vooral geboekt op buitenlandse operaties die plaatsvonden in Indische roepie, US dollar en Noorse kroon.

## BALANS

IN DUIZENDEN EURO	NOTE	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
<b>ACTIVA</b>				
Goodwill	9	145.705	68.809	43.921
Geactiveerde ontwikkelingskosten	10	93.248	81.978	69.020
Overige immateriële vaste activa	11	55.169	25.093	14.565
Terreinen en gebouwen	11	27.017	28.744	30.569
Overige materiële vaste activa	11	40.120	30.661	27.479
Financiële vaste activa	8	11.824	44.445	9.300
Uitgestelde belastingvorderingen	12	62.333	61.948	56.763
Overige vaste activa	14	14.286	18.041	19.134
<b>Vaste activa</b>		<b>449.702</b>	<b>359.719</b>	<b>270.751</b>
Voorraden	13	211.575	223.677	233.928
Handelsvorderingen	14	177.467	183.082	187.114
Overige vorderingen	14	44.102	29.053	35.197
Liquide middelen	15	156.545	122.139	79.165
Over te dragen kosten en verkregen opbrengsten		8.431	4.209	8.412
<b>Vlottende activa</b>		<b>598.120</b>	<b>562.160</b>	<b>543.816</b>
<b>Totaal activa</b>		<b>1.047.822</b>	<b>921.879</b>	<b>814.567</b>
<b>PASSIVA</b>				
Eigen vermogen toewijsbaar aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij	17	574.943	538.050	460.703
Belangen van derden	1,2	4.423	-	-
<b>Eigen vermogen</b>		<b>579.366</b>	<b>538.050</b>	<b>460.703</b>
Financiële verplichtingen op meer dan een jaar	15	40.410	12.695	19.014
Uitgestelde belastingverplichtingen	12	11.721	3.089	5.005
Overige verplichtingen op meer dan een jaar	16	15.322	10.161	8.117
<b>Verplichtingen op lange termijn</b>		<b>67.453</b>	<b>25.945</b>	<b>32.136</b>
Verplichtingen op meer dan een jaar die binnen het jaar vervallen	15	3.582	4.105	1.691
Verplichtingen op minder dan een jaar	15	11.657	1.302	6.593
Handelsschulden	18	114.133	127.528	110.791
Ontvangen vooruitbetalingen van klanten	18	93.562	73.587	55.748
Belastingverplichtingen		30.124	25.012	21.556
Verplichtingen met betrekking tot het personeel		57.248	57.958	51.741
Overige verplichtingen op korte termijn		12.115	8.241	8.045
Toe te rekenen kosten en over te dragen opbrengsten		31.778	20.763	23.488
Voorzieningen	19	46.804	39.388	42.075
<b>Verplichtingen op korte termijn</b>		<b>401.003</b>	<b>357.884</b>	<b>321.728</b>
<b>Totaal passiva</b>		<b>1.047.822</b>	<b>921.879</b>	<b>814.567</b>

De bijgevoegde toelichtingen zijn een integraal onderdeel van deze balans.

## KASSTROOMOVERZICHT

IN DUIZENDEN EURO	NOTE	2013	2012	2011
<b>Kasstroomen ontstaan uit operationele activiteiten</b>				
EBIT na herstructurering en waardevermindering van goodwill		69.596	97.567	68.359
Bijzondere waardevermindering op geactiveerde ontwikkelingskosten en goodwill	9	858	3.644	11.328
Herstructureringsprovisie (personeel)		-2.890	-	-3.351
Niet-gerealiseerd cumulatief omrekeningsverschil op Kladno liquidatie		-	-3.735	-
Afschrijving van geactiveerde ontwikkelingskosten	3	49.145	42.138	36.448
Afschrijving van materiële en immateriële vaste activa	10	24.207	16.126	14.088
Winst/(verlies) op materiële vaste activa		10	-24	-85
Aandelenopties opgenomen als kost	17	1.337	782	676
Aandeel winst/(verlies) van joint ventures	8	61	547	-386
<b>Bruto operationele kasstromen</b>		<b>142.323</b>	<b>157.046</b>	<b>127.076</b>
Wijziging van de handelsvorderingen		25.775	8.267	12.462
Wijziging van de voorraden		29.282	10.460	-2.483
Wijziging van de handelsschulden		-29.889	10.567	-14.693
Overige wijzigingen in nettowerkkapitaal		9.746	19.015	35.923
<b>Wijziging in nettowerkkapitaal</b>		<b>34.915</b>	<b>48.310</b>	<b>31.208</b>
<b>Netto operationele kasstromen</b>				
		<b>177.238</b>	<b>205.356</b>	<b>158.284</b>
Interestopbrengsten		1.394	2.826	912
Interestkosten		-3.556	-1.738	-3.442
Belastingen op het resultaat		-18.886	-4.200	-10.718
<b>Kasstroomen ontstaan uit operationele activiteiten</b>		<b>156.190</b>	<b>202.245</b>	<b>145.037</b>
<b>Kasstroomen ontstaan uit investeringsactiviteiten</b>				
Uitgaven in productontwikkeling	3	-62.072	-56.296	-46.454
Aankopen van materiële en immateriële vaste activa	10	-22.869	-24.853	-20.302
Realisatie van materiële en immateriële vaste activa		260	1.264	3.245
Verwerving van ondernemingen van de Groep, na aftrek van verworven liquide middelen	1,2 - 24	-51.686	-27.994	-9.316
Verkoop van bedrijven van de Groep, na aftrek van gerealiseerde liquide middelen	1,2 - 24	-	-	-1.460
Overige investeringsactiviteiten	8	-3.060	-33.358	-8.000
Belangen in joint ventures	8	-	-1.253	-974
<b>Kasstroomen ontstaan uit investeringsactiviteiten (inclusief acquisities en desinvesteringen)</b>		<b>-139.428</b>	<b>-142.491</b>	<b>-83.261</b>

IN DUIZENDEN EURO	OPMERKING	2013	2012	2011
<b>Kasstroomen ontstaan uit financiële activiteiten</b>				
Betaalde dividenden		-16.856	-13.153	-12.670
Uitgifte aandelen		7.713	1.144	3.593
Inkoop eigen aandelen		1.390	-	-
Opnames van (+), terugbetalingen van (-) langtermijnschulden		17.860	-3.603	-1.255
Opnames van (+), terugbetalingen van (-) kortetermijnschulden		12.646	-666	-18.399
<b>Kasstroomen ontstaan uit financiële activiteiten</b>		<b>22.753</b>	<b>-16.278</b>	<b>-28.730</b>
<b>Nettostijging/(-daling) van de liquide middelen</b>		<b>39.515</b>	<b>43.476</b>	<b>33.046</b>
Liquide middelen aan het begin van de periode		122.139	79.164	46.042
Omrekeningsverschil op liquide middelen (CTA)	(a)	-5.109	-502	
Verandering van consolidatiemethode				77
Liquide middelen aan het einde van de periode		156.545	122.139	79.164

De bijgevoegde toelichtingen zijn een integraal onderdeel van deze resultatenrekening.

- (a) Sinds 2012 werkt Barco met een nieuw consolidatiepakket waardoor de kasstroombewegingen berekend kunnen worden exclusief FX-impact. De netto FX-impact op de kasstroombewegingen wordt daarom vanaf 2012 vermeld in een aparte post 'Omrekeningsverschil op liquide middelen (CTA)'.

## WIJZIGINGEN IN HET EIGEN VERMOGEN

IN DUIZENDEN EURO	Aandelen- kapitaal en agio	Overgedra- gen resultaat	Warrant- regelingen	Cumulatief omreke- nings- verschil	Afdek- kings- reserve kasstroom	Eigen aandelen	Eigen vermogen toewijsbaar aan de aan- deelhouders van de moedermaat- schappij	Aandeel van derden in het resultaat	Eigen vermogen
<b>Balans op 1 januari 2010</b>	<b>185.319</b>	<b>282.166</b>	<b>3.478</b>	<b>-28.757</b>	<b>-975</b>	<b>-45.641</b>	<b>395.590</b>	<b>1</b>	<b>395.591</b>
Nettoresultaat	-	75.850	-	-	-	-	75.850	-	75.850
Dividend	-	-12.670	-	-	-	-	-12.670	-	-12.670
Kapitaalverhoging	3.593	-	-	-	-	-	3.593	-	3.593
Overzicht van gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten over de periode, na aftrek van belastingen	-	-	-	-1.787	-549	-	-2.336	-1	-2.337
Warrantregelingen	-	-	676	-	-	-	676	-	676
<b>Balans op 31 december 2011</b>	<b>188.912</b>	<b>345.347</b>	<b>4.154</b>	<b>-30.544</b>	<b>-1.524</b>	<b>-45.641</b>	<b>460.703</b>	<b>-</b>	<b>460.703</b>
<b>Balans op 1 januari 2012</b>	<b>188.912</b>	<b>345.347</b>	<b>4.154</b>	<b>-30.544</b>	<b>-1.524</b>	<b>-45.641</b>	<b>460.703</b>	<b>-</b>	<b>460.703</b>
Nettoresultaat	-	94.241	-	-	-	-	94.241	-	94.241
Dividend	-	-12.480	-	-	-	-	-12.480	-	-12.480
Kapitaalverhoging	1.144	-	-	-	-	-	1.144	-	1.144
Overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over de periode, na aftrek van belastingen	-	-	-	-6.683	343	-	-6.340	-	-6.340
Warrantregelingen	-	-	782	-	-	-	782	-	782
<b>Balans op 31 december 2012</b>	<b>190.056</b>	<b>427.107</b>	<b>4.936</b>	<b>-37.227</b>	<b>-1.181</b>	<b>-45.641</b>	<b>538.050</b>	<b>-</b>	<b>538.050</b>
<b>Balans op 1 januari 2013</b>	<b>190.056</b>	<b>427.107</b>	<b>4.936</b>	<b>-37.227</b>	<b>-1.181</b>	<b>-45.641</b>	<b>538.050</b>	<b>-</b>	<b>538.050</b>
Nettoresultaat toewijsbaar aan aandeelhouders van de moedermaatschappij	-	57.119	-	-	-	-	57.119	2.284	59.403
Dividend	-	-16.856	-	-	-	-	-16.856	-	-16.856
Kapitaalverhoging	7.713	-	-	-	-	-	7.713	-	7.713
Overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde winsten (verlies) over de periode, na aftrek van belastingen	-	-	-	-14.334	524	-	-13.810	-77	-13.887
Uitoefening van warrants	-	-	-	-	-	1.390	1.390	-	1.390
Warrantregeling	-	-	1.337	-	-	-	1.337	-	1.337
Verandering van consolidatiemethode	-	-	-	-	-	-	-	2.216	2.216
<b>Balans op 31 december 2013</b>	<b>197.769</b>	<b>467.370</b>	<b>6.273</b>	<b>-51.561</b>	<b>-657</b>	<b>-44.250</b>	<b>574.943</b>	<b>4.423</b>	<b>579.367</b>

De bijgevoegde toelichtingen zijn een integraal onderdeel van deze resultatenrekening.



## BELANGRIJKSTE WAARDERINGSREGELS IN OVEREENSTEMMING MET DE IFRS

### 1. WAARDERINGSREGELS

#### 1.1. CONFORMITEITSVERKLARING EN PRESENTATIEBASIS

De geconsolideerde jaarrekening van de Barco Groep werd opgesteld in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals goedgekeurd voor gebruik in de Europese Unie. Barco paste alle normen en interpretaties toe uitgevaardigd door de International Accounting Standards Board (IASB) en het International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) die van kracht waren op het jaareinde van 2013 en die goedgekeurd zijn door de Europese Unie.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in duizenden euro en is opgesteld volgens het historische kostprincipe, met uitzondering van de waardering aan reële waarde van financiële vaste activa en afgeleide financiële instrumenten. Goedkeuring tot publicatie van de jaarrekening werd gegeven door de Raad van Bestuur op 4 februari 2014. De Voorzitter van de Raad van Bestuur heeft de bevoegdheid de jaarrekening aan te passen tot de algemene vergadering van 24 april 2014.

#### 1.2. CONSOLIDATIEPRINCIPES

##### Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening bevat de rekeningen van de moedermaatschappij Barco NV en haar dochterondernemingen, na eliminatie van de wederzijdse rekeningen.

##### Dochterondernemingen

Dochterondernemingen worden opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening vanaf de datum dat de moedermaatschappij controle verkrijgt tot de datum dat deze controle stopt. De aankoop van dochterondernemingen wordt verwerkt volgens de aankoopmethode. Controle bestaat wanneer Barco de mogelijkheid heeft het financiële en operationele beleid van een onderneming te sturen met als doel de voordelen uit de activiteiten van de onderneming te verwerven. De jaarrekeningen van de dochterondernemingen worden opgesteld volgens dezelfde rapporteringsperiode als deze van de moedermaatschappij, gebruikmakend van consistente boekhoudprincipes.

##### Minderheidsbelangen

Minderheidsbelangen vertegenwoordigen het deel van de winst of het verlies en netto-activa die niet aangehouden worden door de Groep. Ze worden afzonderlijk voorgesteld in de resultatenrekening en in het eigen vermogen in de geconsolideerde balans, afgezonderd van het eigen vermogen van de aandeelhouders.

#### Investeringen in geassocieerde ondernemingen

Investeringen in geassocieerde ondernemingen waarover de onderneming een aanzienlijke invloed uitoefent (typisch ondernemingen die voor 20 - 50% eigendom zijn), worden opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode. Zij worden in de balans opgenomen aan de laagste waarde van de vermogensmutatiewaarde en de realiseerbare waarde. Het pro-rata-aandeel van het resultaat van deze ondernemingen wordt opgenomen in het resultaat.

##### Joint ventures

Het aandeel van de onderneming in gezamenlijk bestuurd entiteiten wordt erkend op basis van de vermogensmutatiemethode, waarbij een proportioneel deel van de joint ventures op de resultatenrekening getoond wordt. De investering wordt op de balans voorgesteld als een vast actief.

#### 2. GOODWILL

Goodwill is het surplus van de aankoopprijs ten opzichte van het aandeel van de Groep in de reële waarde van de identificeerbare netto-activa en voorwaardelijke verplichtingen van de dochteronderneming of geassocieerde onderneming op datum van aankoop. De goodwill wordt gewaardeerd aan kostprijs, verminderd met de gecumuleerde verliezen door waardevermindering.

#### 3. KOSTEN VAN ONDERZOEK EN ONTWIKKELING

Kosten van onderzoek en ontwikkeling worden als last opgenomen wanneer ze zich voordoen, met uitzondering van ontwikkelingskosten die gerelateerd zijn aan het ontwerpen en het testen van nieuwe of verbeterde materialen, producten of technologieën. Deze ontwikkelingskosten worden geactiveerd voor zover het waarschijnlijk is dat deze activa toekomstige economische voordelen zullen voortbrengen, en voor zover ze voldoen aan de IFRS-erkenningcriteria. Geactiveerde ontwikkelingskosten worden op een systematische basis afgeschreven over de periode van hun verwachte economische levensduur. De algemene schatting van de verwachte economische levensduur is 2 jaar, tenzij een langere of kortere periode verantwoord kan worden. Deze periode kan niet langer zijn dan 4 jaar.

#### 4. OVERIGE IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

Immateriële vaste activa die afzonderlijk worden verworven, worden aan kostprijs gewaardeerd. Immateriële vaste activa die worden verworven als gevolg van de acquisitie van een dochteronderneming, worden afzonderlijk van goodwill aan reële waarde op de balans uitgedrukt,

op voorwaarde dat de reële waarde op het moment van verwerving op betrouwbare wijze kan worden geraamd. Zij worden afgeschreven over de periode van hun economische levensduur. Overige immateriële vaste activa worden afgeschreven volgens de lineaire methode over een periode van maximum 7 jaar.

## 5. MATERIËLE VASTE ACTIVA

Materiële vaste activa worden gewaardeerd aan kostprijs verminderd met de gecumuleerde afschrijvingen. Algemeen worden afschrijvingen lineair berekend over de verwachte economische levensduur. De nettoboekwaarde wordt op iedere afsluitdatum geëvalueerd om in te schatten of deze hoger is dan de realiseerbare waarde. In geval dat de nettoboekwaarde hoger is dan de geschatte realiseerbare waarde, worden de activa afgewaardeerd tot op hun realiseerbare waarde.

Verwachte economische levensduur:

- gebouwen	20 jaar
- installaties	10 jaar
- productiemachines	5 jaar
- meetapparatuur	4 jaar
- gereedschap en modellen	3 jaar
- meubilair	10 jaar
- kantoomateriaal	5 jaar
- computerapparatuur	3 jaar
- rollend materieel	5 jaar
- demomateriaal	1 tot 3 jaar
- verbetering van gehuurd materiaal en financiële leases: cf. onderliggend actief, beperkt tot de resterende periode van het huurcontract	

Materiële vaste activa worden niet langer erkend bij de realisatie of wanneer geen toekomstige economische voordelen verwacht worden van dit gebruik of deze realisatie. Een winst of verlies als gevolg van het niet langer erkennen van het actief wordt opgenomen in de winst of het verlies van het boekjaar waarin het actief niet langer wordt erkend.

## 6. LEASING

Financiële leasing, waarbij de risico's en voordelen verbonden met de eigendom van het goed substantieel overgedragen worden naar de Groep, worden opgenomen in de balans als materieel vast actief tegen de reële waarde, of, indien lager, tegen de actuele nettowaarde van de minimale leasebetalingen. De overeenkomstige verplichtingen worden opgenomen als verplichtingen op meer of minder dan een jaar, afhankelijk van de periode waarin ze verschuldigd zijn. Het interestgedeelte van de leasing wordt over de termijn van de leasingperiode in de resultatenrekening

opgenomen als financiële kost. Indien het onzeker is dat de Groep de eigendom zal verkrijgen op het einde van de leasingperiode, worden de materiële vaste activa verkregen via financiële leasing afgeschreven over de verwachte economische levensduur of over de leaseperiode indien deze laatste korter is.

Leaseovereenkomsten, waar de leasinggever substantieel de risico's en voordelen verbonden met de eigendom van het geleasede goed behoudt, worden als operationele leasing beschouwd. Betalingen voor operationele leasing worden als kost opgenomen in de resultatenrekening, lineair gespreid over het huurcontract.

## 7. INVESTERINGEN

Investeringen worden beschouwd als financiële activa beschikbaar voor verkoop en worden initieel geboekt aan kostprijs, zijnde de reële waarde van de gegeven vergoeding, inclusief aanschaffingskosten. Voor investeringen die genoteerd worden in een actieve markt, is de genoteerde marktprijs de beste maatstaf voor de reële waarde. Voor investeringen die niet genoteerd worden in een actieve markt, is de boekwaarde gelijk aan de historische kost als er geen betrouwbare inschatting van de reële waarde gemaakt kan worden. Een verlies door waardevermindering wordt geboekt als de boekwaarde de verwachte realiseerbare waarde overschrijdt.

## 8. OVERIGE VASTE ACTIVA

Overige vaste activa omvatten vorderingen op lange termijn en waarborgen. Vorderingen op lange termijn worden verwerkt als leningen, en worden gewaardeerd aan afgeschreven kost. Een verlies door waardevermindering wordt geboekt als de boekwaarde de verwachte realiseerbare waarde overschrijdt.

## 9. VOORRADEN

Voorraden worden gewaardeerd aan de laagste waarde van hetzij de kostprijs, hetzij de opbrengstwaarde. De kostprijs wordt bepaald volgens de FIFO-methode (First In First Out). De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs in het normale verloop van de bedrijfsuitoefening min de geschatte afwerkingskosten en de geschatte kosten die nodig zijn om de verkoop te realiseren. Bovenop de materiaalkost en de directe loonkost wordt het relevante aandeel van indirecte productiekosten meegerekend in de voorraadwaarde.

## 10. ERKENNING VAN OPBRENGSTEN

Opbrengsten worden erkend wanneer het waarschijnlijk is dat de economische voordelen aan de Groep toekomen en wanneer de opbrengst

op een betrouwbare wijze kan worden gewaardeerd. Met betrekking tot de verkoop van goederen wordt de opbrengst erkend wanneer de wezenlijke risico's en de voordelen van de eigendom van de goederen overgedragen zijn aan de koper. Verkopen worden erkend wanneer een overtuigend bewijs van een overeenkomst bestaat, de levering plaatsgevonden heeft, de vergoeding vaststaat en bepaalbaar is en wanneer de inbaarheid aannemelijk is.

Met betrekking tot de opbrengst uit contracten wordt de opbrengst erkend a rato van het stadium van de voltooiing van de projectactiviteit, op voorwaarde dat het resultaat van het contract met redelijke zekerheid beoordeeld kan worden. Deze contracten hebben over het algemeen een verwachte levensduur van minder dan een jaar. Met betrekking tot het leveren van diensten wordt de opbrengst erkend a rato van de verrichte prestaties op balansdatum.

#### **11. OVERHEIDSSUBSIDIES**

Overheidssubsidies met betrekking tot ontwikkelingsprojecten waarvoor kosten worden geactiveerd, worden als over te dragen opbrengsten geboekt en erkend in verhouding tot afschrijving van de gesubsidieerde activa. Overheidssubsidies met betrekking tot onderzoeksprojecten en andere vormen van subsidies worden bij onherroepelijke verkrijging in resultaat genomen a rato van de gerealiseerde kosten.

#### **12. HANDELSVORDERINGEN EN OVERIGE VORDERINGEN**

Handelsvorderingen en overige vorderingen zijn in de balans opgenomen aan nominale waarde (normaliter het gefactureerde bedrag), verminderd met een waardevermindering voor dubieuze debiteuren. Dergelijke waardevermindering wordt opgenomen in het bedrijfsresultaat als het waarschijnlijk is dat Barco de vordering niet zal kunnen innen. Waardeverminderingen worden berekend op individuele basis en op portfoliobasis voor categorieën van vorderingen die niet individueel afgewaardeerd zijn. De berekening van de waardevermindering is gebaseerd op een ouderdomsanalyse van de handelsvorderingen.

#### **13. LIQUIDE MIDDELEN**

Liquide middelen omvatten kasgeld, bankrekeningen en kortetermijnbeleggingen met een looptijd of opzegtermijn van maximaal drie maanden vanaf de verwervingsdatum. Het beleid van de Groep bestaat erin om beleggingen tot de vervaldag te behouden. Alle beleggingen worden oorspronkelijk erkend tegen reële waarde, die gelijk is aan de kostprijs op de erkenningsdatum. Winsten en verliezen worden in het resultaat opgenomen wanneer de investeringen gerealiseerd of afgewaardeerd zijn, ook via het amortisatieproces.

#### **14. VOORZIENINGEN**

Voorzieningen worden aangelegd wanneer de Groep een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting heeft als gevolg van een gebeurtenis uit het verleden, en als het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen, die economische voordelen omvatten, zal nodig zijn om te voldoen aan deze verplichting en dat een betrouwbare schatting kan gemaakt worden van het bedrag van de verplichting.

De Groep erkent een voorziening voor het herstellen of vervangen van producten wanneer ze nog onder garantie vallen op afsluitdatum. De voorziening wordt berekend op basis van de historische ervaring van de graad van herstellingen en vervangingen.

Een voorziening voor herstructurering wordt enkel erkend wanneer de Groep een gedetailleerd en formeel herstructureringsplan heeft goedgekeurd en indien deze herstructurering hetzij begonnen, hetzij openbaar aangekondigd werd vóór de balansdatum.

#### **15. EIGEN VERMOGEN – KOSTEN VAN EEN EIGEN-VERMOGENSTRANSACTIE**

De transactiekost van een eigen-vermogenstransactie wordt geboekt als een vermindering van het eigen vermogen, na aftrek van het gerelateerde winstbelastingvoordeel.

#### **16. INTERESTHOUDENDE LENINGEN**

Leningen worden initieel gewaardeerd aan kostprijs, zijnde de marktwaarde van de ontvangen betalingen, verminderd met de uitgiftekosten van de lening. Volgend op de initiële erkenning worden interesthoudende leningen gewaardeerd aan afgeschreven kost, op basis van de effectieve interestvoet. Hierbij wordt rekening gehouden met uitgiftekosten bij het aangaan van de lening en kortingen bij afloop van de lening.

#### **17. HANDELSCHULDEN EN OVERIGE SCHULDEN**

Handelsschulden en overige schulden worden oorspronkelijk erkend tegen reële waarde, die gelijk is aan de kostprijs op de erkenningsdatum.

#### **18. PERSONEELSVORDELEN**

Voordelen in hoofde van het personeel worden erkend als kost wanneer de Groep gebruikmaakt van het economische voordeel dat ontstaat uit de prestaties die het personeelslid verricht in ruil voor het voordeel, en als een verplichting wanneer het personeelslid prestaties geleverd heeft in ruil voor personeelsvoordelen die in de toekomst betaald zullen worden. Algemene pensioenplannen worden gedefinieerd als bijdrage-regelingen. Verplichtingen m.b.t. deze plannen worden opgenomen als

kosten in de resultatenrekening op het moment dat ze zich voordoen. Pensioenverplichtingen veroorzaakt door legale vereisten en sommige uitzonderlijke gevallen waar het aanvullend pensioenplan een toegezegde pensioenregeling omvat, worden behandeld als tewerkstellingsvoordelen van het type toegezegde pensioenregeling..

### 19. TRANSACTIES IN VREEMDE VALUTA'S

Transacties in vreemde valuta's worden opgenomen aan de geldende wisselkoers op de datum van de transactie of aan de geldende wisselkoers op het einde van de maand die voorafgaat aan de transactie. Op balansdatum worden de onbetaalde saldo's van vorderingen en verplichtingen in vreemde valuta's omgezet tegen de wisselkoers geldend op die datum. Wisselkoersresultaten worden in het resultaat opgenomen in de periode waarin ze zich voordoen.

### 20. BUITENLANDSE ONDERNEMINGEN BINNEN DE GROEP

In de geconsolideerde rekeningen worden alle elementen op de winst- en verliesrekeningen van de buitenlandse ondernemingen omgezet naar euro aan de gemiddelde wisselkoers van de boekhoudperiode. De balans van de buitenlandse ondernemingen van de Groep wordt omgezet naar euro aan de wisselkoers die geldt op het jaareinde. De omrekeningsverschillen worden in een afzonderlijke component van de 'overige gerealiseerde of niet-gerealiseerde resultaten' behouden tot de realisatie van de investering.

### 21. AFGELEIDE FINANCIËLE INSTRUMENTEN

Afgeleide financiële instrumenten worden initieel aan kost gewaardeerd, die overeenstemt met de reële waarde van de betaalde vergoeding (in het geval van een actief) of de ontvangen vergoeding (in het geval van een passief). Transactiekosten zitten vervat in de initiële waardering van alle financiële activa en passiva. Volgend op de initiële erkenning worden afgeleide financiële instrumenten aan reële waarde gewaardeerd. De reële waarde van afgeleide interestcontracten wordt geschat door het verdisconteren van de toekomstige kasstromen, gebruikmakend van de geldende marktinterest en rendementscurve over de resterende termijn van het instrument. De reële waarde van termijnwisselkoerscontracten is de marktwaarde op afsluitdatum.

Afgeleide financiële instrumenten die niet-aangewezen afdekkingsinstrumenten zijn of die niet in aanmerking komen als afdekkingsinstrumenten, worden opgenomen aan reële waarde en veranderingen in deze waarde worden opgenomen in de resultatenrekening.

Wanneer een afgeleid financieel instrument gekwalificeerd wordt als zijnde een kasstroomafdekking van een erkende vordering of verplichting,

of een verwachte transactie, wordt het effectieve gedeelte van de winst of verlies op het afgeleide financiële instrument direct erkend in 'overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten', waarbij het ineffektieve gedeelte in de resultatenrekening opgenomen wordt.

### 22. BELASTINGEN OP HET RESULTAAT

De winstbelasting van het boekjaar is gebaseerd op de resultaten van de ondernemingen in de Groep en wordt berekend volgens de lokale belastingregels. Uitgestelde belastingsschulden en -vorderingen worden bepaald volgens de balansmethode, voor alle tijdelijke verschillen tussen de belastingbasis van activa en passiva en hun balanswaarde voor financiële rapportering. De gebruikte belastingtarieven zullen naar verwachting van toepassing zijn op de periode waarin de vordering wordt gerealiseerd of de verplichting wordt afgewikkeld, gebaseerd op belastingvoeten en belastingwetten die goedgekeurd werden op balansdatum of volgend op balansdatum. Voor de overgedragen compensatie van niet-gecompenseerde fiscale verliezen en voor de verrekening van ongebruikte fiscaal verrekenbare tegoeden wordt een belastingvordering opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee de niet-gecompenseerde fiscale verliezen en ongebruikte belastingvoordelen kunnen worden verrekend. De boekwaarde van uitgestelde belastingvorderingen wordt op iedere afsluitdatum geëvalueerd en verminderd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst zal beschikbaar zijn om het geheel of een deel van de uitgestelde belastingvorderingen op te nemen. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd als er een wettelijk afdwingbaar recht bestaat om actuele belastingvorderingen en -verplichtingen te salderen, en indien de uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen verband houden met eenzelfde belastbare entiteit en dezelfde belastingautoriteit.

### 23. WAARDEVERMINDERING VAN ACTIVA

Voor goodwill gebeurt minstens jaarlijks een test voor het bepalen van eventuele verliezen door waardevermindering. Voor andere materiële en immateriële activa wordt op iedere balansdatum een beoordeling gemaakt of er indicaties zijn die wijzen op een mogelijke waardevermindering van een actief. Als er dergelijke indicaties bestaan, wordt een test uitgevoerd om te bepalen of en in welke mate een waardevermindering nodig is naar de bedrijfswaarde (de huidige waarde van de verwachte toekomstige kasstromen) of, als deze hoger is, naar de reële waarde verminderd met de verwachte verkoopkosten. De reële waarde verminderd met de verwachte verkoopkosten is het bedrag dat verkregen wordt uit de verkoop van een actief op basis van het 'arm's length'-principe verminderd met de verwachte verkoopkosten, terwijl de bedrijfswaarde

de huidige waarde is van de verwachte toekomstige kasstromen uit een actief. De realiseerbare waarde wordt geschat voor individuele activa of, indien dit niet mogelijk is, voor de kasstroombgenererende eenheid waartoe de activa behoren. Een verlies door waardevermindering wordt erkend telkens als de boekwaarde van een actief of een kasstroombgenererende eenheid de realiseerbare waarde overtreft. Verliezen door waardevermindering worden opgenomen in de resultatenrekening. Terugboekingen van verliezen door waardevermindering die werden erkend tijdens voorgaande boekjaren, worden opgenomen als inkomst wanneer er aanwijzingen zijn dat de voor het actief erkende verliezen door waardevermindering niet langer (of in mindere mate) nodig zijn. Uitzondering hierop vormen verliezen door waardevermindering van goodwill die nooit terugboekend worden.

## 24. WARRANTREGELINGEN

Barco heeft voor medewerkers en niet-uitvoerende bestuurders, alsook voor personen die een belangrijke rol spelen voor het bedrijf, warrants gecreëerd op het aandeel Barco. Naar aanleiding van de publicatie van IFRS 2 wordt de kost van deze warrantregelingen weergegeven in de resultatenrekening.

De warrants worden gewaardeerd op het moment van toekenning, op grond van de koers van het aandeel op het moment van toekenning, de uitoefenprijs, de verwachte volatiliteit, de dividendverwachting en de interestvoet. De kost van de warrants wordt lineair gespreid over de periode vanaf de toekenning van de optie tot de eerste uitoefendatum.

## 25. NETTORESULTAAT PER AANDEEL

De Groep berekent de gewone en verwaterde winst per aandeel in overeenstemming met IAS 33, winst per aandeel. Onder IAS 33 wordt een gewone winst per aandeel berekend op basis van het gewogen gemiddelde van het aantal uitstaande aandelen gedurende de periode. De verwaterde winst per aandeel wordt berekend op basis van het gewogen gemiddelde van het aantal uitstaande aandelen gedurende de periode plus het verwaterende effect van de uitstaande warrants gedurende de periode.

Omdat de verwaterde winst per aandeel niet meer mag bedragen dan de gewone winst per aandeel, wordt de verwaterde winst per aandeel gelijk gehouden met de gewone winst per aandeel in geval van negatieve nettowinst.

## 26. BEËINDIGDE BEDRIJFSACTIVITEITEN EN VASTE ACTIVA AANGEHOUDEN VOOR VERKOOP

Een beëindigde bedrijfsactiviteit is een component van de Groep die ofwel

is afgestoten, ofwel is geclassificeerd als aangehouden voor verkoop en die een afzonderlijke belangrijke bedrijfsactiviteit vertegenwoordigt, deel uitmaakt van één enkel gecoördineerd plan om een afzonderlijke belangrijke bedrijfsactiviteit af te stoten of een dochteronderneming is die uitsluitend is overgenomen met de bedoeling te worden doorverkocht. De Groep classificeert een vast actief (of een groep activa die wordt afgestoten) als aangehouden voor verkoop indien zijn boekwaarde hoofdzakelijk zal worden gerealiseerd in een verkooptransactie en niet door het voortgezette gebruik ervan. Vlak vóór de initiële classificatie van het actief (of de groep activa die wordt afgestoten) wordt de boekwaarde gewaardeerd overeenkomstig de van toepassing zijnde IFRS-normen. Daarna, bij classificatie als aangehouden voor verkoop, wordt het vaste actief (of de groep activa die worden afgestoten) gewaardeerd tegen de laagste waarde van de boekwaarde en de reële waarde minus de verkoopkosten. Bijzondere verliezen door waardevermindering worden opgenomen voor elke eerste of latere afschrijving van het actief (of de groep activa die worden afgestoten) tot de reële waarde minus de verkoopkosten.

## IFRS-NORMEN TOEGEPAST VANAF 2013

Verschillende wijzigingen zijn voor het eerst van kracht in 2013. Deze hebben echter geen impact op de geconsolideerde jaarrekening van de Groep. De aard en impact van elk van de volgende nieuwe standaarden, wijzigingen en/of interpretaties wordt hieronder beschreven:

- » IAS 1 Presentatie van items uit overige gerealiseerde of niet-gerealiseerde resultaten – Wijzigingen van IAS 1
- » IAS 1 Presentatie van jaarrekeningen
- » IAS 12 Belastingen op het resultaat – Uitgestelde belastingvorderingen: herstel van onderliggende activa
- » IAS 19 Personeelsvoordelen (herzien)
- » IFRS 7 Financiële Instrumenten: informatievervalsingen – compensatie van financiële activa en verplichtingen – Wijzigingen van IFRS 7
- » IFRS 13 Reële Waardebepaling
- » IFRIC 20 Afbraakkosten in de productiefase bij dagbouw
- » Jaarlijkse verbeteringen van IFRS (gepubliceerd mei 2012)

### IAS 1 PRESENTATIE VAN ITEMS UIT OVERIGE GEREALISEERDE OF NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN – WIJZIGINGEN VAN IAS 1

De wijzigingen van IAS 1 hebben betrekking op de groepering van items die opgenomen zijn in het overzicht van de overige gerealiseerde of niet-gerealiseerde resultaten. Items die op een toekomstig tijdstip in resultaat zouden kunnen worden genomen (bijvoorbeeld nettowinsten op afdekkingen van netto-investeringen, wisselkoersverschillen bij de consolidatie van een buitenlandse activiteit, netto-veranderingen op kasstroomafdekkingen en netto verliezen of winsten op voor verkoop beschikbare financiële activa) moeten nu worden afgezonderd van items die nooit kunnen worden overgeboekt naar de resultatenrekening (bijvoorbeeld de actuariële winsten en verliezen op toegezegde pensioenplannen en de herwaardering van gronden en gebouwen). De wijziging heeft enkel een invloed op de presentatie en had geen impact op de balans of resultaten van de Groep.

### IAS 19 PERSONEELSVORDELEN (HERZIEN 2011) (IAS 19R)

IAS 19R behelst een aantal wijzigingen voor de verwerking van toegezegde pensioenverplichtingen, zoals de verwerking van actuariële winsten en verliezen in de gerealiseerde of niet-gerealiseerde resultaten en de definitieve uitsluiting van de verwerking ervan in de resultatenrekening, het niet langer opnemen van de verwachte rendementen op fondsbeleggingen in de winst-en-verliesrekening, maar in plaats hiervan de verplichting om de rendementen op de netto schuld (vordering) te verwerken in de winst-en-verliesrekening, dewelke bepaald worden aan

de hand van de disconteringsvoet die werd gebruikt bij het waarderen van de pensioenverplichting, en tot slot de verwerking van de nog niet verworven kosten van verstreken diensttijd in de winst-en-verliesrekening op de datum waarop de wijziging in het pensioenplan plaatsvond of, indien vroeger, de datum waarop de herstructurering of opzegvergoedingen worden verwerkt. Andere wijzigingen betreffen nieuwe toelichtingen zoals kwantitatieve informatie rond gevoeligheidsanalyses. De overschakeling naar IAS 19R heeft voor de Groep geen materiële impact gehad op de toegezegde pensioenverplichtingen.

### IFRS 7 FINANCIËLE INSTRUMENTEN: INFORMATIEVERVALSINGEN – COMPENSATIE VAN FINANCIËLE ACTIVA EN VERPLICHTINGEN – WIJZIGINGEN VAN IFRS 7

Deze wijziging verplicht een entiteit tot het verschaffen van informatie over de rechten tot compensatie en bijhorende regelingen (bijvoorbeeld waarborgen). Deze toelichtingen zouden de lezers informatie verschaffen die waardevol is bij de beoordeling van de impact van compensatieregelingen op de balans van de onderneming. De nieuwe informatievervalsingen zijn vereist voor alle opgenomen financiële instrumenten die werden gecompenseerd volgens IAS 32. Bovendien worden entiteiten verplicht om bijkomende informatie te verschaffen omtrent opgenomen financiële instrumenten die het voorwerp zijn van een afdwingbare 'master netting' of gelijkaardige regeling, ongeacht of deze volgens IAS 32 in aanmerking kwamen voor compensatie. Gezien de groep geen gebruik heeft gemaakt van de compensatieregeling voor financiële instrumenten en geen belangrijke compensatieovereenkomsten heeft, zullen deze wijzigingen geen impact hebben op de balans of de resultaten van de Groep.

### IFRS 13 REËLE WAARDEBEPALING

IFRS 13 is een single source of guidance voor reële waardebepaling overeenkomstig de IFRS. IFRS 13 heeft niet de intentie om te bepalen in welke omstandigheden activa of verplichtingen aan reële waarde dienen te worden verwerkt, maar verschaft eerder een richtlijn die vertelt hoe activa of verplichtingen aan reële waarde dienen te worden verwerkt onder IFRS. IFRS 13 definieert reële waarde als een exitprijs. De toepassing van IFRS 13 heeft geen belangrijke invloed gehad op de reële waardebepalingen van de Groep. Specifieke informatievervalsing, waar vereist, wordt verschaft in de individuele toelichtingen die verband houden met de activa en passiva waarvan de reële waarde werd bepaald. De hiërarchie voor reële waarde wordt verschaft onder toelichting 20.

## IFRS-NORMEN VAN KRACHT VANAF 2014

### IFRIC 20 AFBRAAKKOSTEN IN DE PRODUCTIEFASE BIJ DAGBOUW

IFRIC 20 is van toepassing voor afvalverwijderingskosten (afbraak) bij dagbouw tijdens de productiefase. De interpretatie betreft de verwerking voor het voordeel van de afbraakactiviteit. Deze interpretatie had geen impact op de balans of de resultaten van de Groep.

De Groep heeft geen enkele andere standaard, interpretatie of wijziging vervoegd toegepast die werd uitgevaardigd, maar nog niet van kracht is.

### WIJZIGINGEN VAN IFRS (GEPUBLICEERD MEI 2012)

In mei 2012 vaardigde de IASB de verbeteringen 2009-2011 uit van haar standaarden en interpretaties, in eerste instantie om inconsistenties teniet te doen en de bewoordingen te verduidelijken. Wanneer de invoering van een verbetering geacht wordt een impact te hebben op de balans of de resultaten van de Groep, dan wordt deze impact hieronder beschreven:

- » IAS 1 Presentatie van jaarrekeningen: de verbeteringen verduidelijken het verschil tussen het vrijwillig verschaffen van bijkomende vergelijkende informatie en de minimum vereiste vergelijkende informatie. Een entiteit dient vergelijkende informatie op te nemen in de toelichtingen die verband houden met de jaarrekening wanneer deze vrijwillig vergelijkende informatie verschaft van voor de minimum vereiste vergelijkende periode. De verbeteringen verduidelijken eveneens dat de openingsbalans (zoals per 1 januari 2012 in het geval van de Groep), gepresenteerd ten gevolge van retrospectieve aanpassing, niet dient te worden vergezeld van vergelijkende informatie in de toelichtingen die er verband mee houden. Dientengevolge heeft de Groep geen vergelijkende informatie bijgevoegd aangaande de openingsbalans zoals per 1 januari 2012. De wijzigingen hebben enkel een invloed op de presentatie en de informatieverschaffing en hebben geen impact op de balans of resultaten van de Groep.
- » IAS 16 Materiële vaste activa: de wijziging verduidelijkt dat belangrijke reserve-onderdelen en onderhoudsuitrustingen die overeenstemmen met de definitie materiële vaste activa geen deel uitmaken van de voorraden. De wijzigingen hadden geen impact op de balans of de resultaten van de Groep.
- » IAS 32 Financiële instrumenten – presentatie: de wijziging verduidelijkt dat inkomstenbelasting voortvloeiend uit verdeling aan aandeelhouders verwerkt wordt in overeenstemming met IAS 12. De wijziging verwijdert bestaande vereisten voor inkomstenbelasting uit IAS 32 en vereist van entiteiten dat zij de vereisten van IAS 12 toepassen op inkomstenbelasting voortvloeiend uit verdelingen aan aandeelhouders. Deze verbetering had geen impact op de balans of de resultaten van de Groep.

### NORMEN UITGEVAARDIGD MAAR NOG NIET VAN KRACHT

Normen en interpretaties die werden uitgevaardigd maar nog niet van kracht zijn tot de datum van uitgifte van de jaarrekening van de Groep worden hieronder vermeld. De vermelde normen en interpretaties die werden uitgevaardigd, zijn deze waarvan de Groep in alle redelijkheid verwacht dat zij een impact zullen hebben op de informatieverschaffing, balans of resultaten wanneer zij in de toekomst zullen worden toegepast. De Groep heeft de intentie om deze normen en interpretaties in te voeren wanneer deze van kracht worden.

- » IFRS 9 Financiële Instrumenten<sup>1</sup>, van kracht 1 januari 2015
- » IFRS 10 Geconsolideerde Jaarrekening, van kracht 1 januari 2014
- » IFRS 11 Gezamenlijke Regelingen, van kracht 1 januari 2014
- » IFRS 12 Informatieverschaffing m.b.t. Belangen in Andere Entiteiten, van kracht 1 januari 2014
- » IFRS 10-12 Richtlijn voor Omschakeling, van kracht 1 januari 2014
- » IFRS 10, IFRS 12 en IAS 27 Investeringsentiteiten<sup>1</sup>, van kracht 1 januari 2014
- » IAS 27 Afzonderlijke Jaarrekening, van kracht 1 januari 2014
- » IAS 28 Investeringen in Vennoten en Joint Ventures, van kracht 1 januari 2014
- » IAS 32 Financiële Instrumenten – Presentatie: compensatie van financiële activa en verplichtingen, van kracht 1 januari 2014
- » IAS 36 Waardevermindering van Activa – Informatieverschaffing realiseerbare waarde niet-financiële activa<sup>1</sup>, van kracht 1 januari 2014
- » IAS 39 Financiële Instrumenten: Opname en Waardering – Novatie van Derivaten en Verderzetting van Afdekkingstransacties<sup>1</sup>, van kracht 1 januari 2014
- » IFRIC 21 Heffingen<sup>1</sup>, van kracht 1 januari 2014

<sup>1</sup> Per 31 december 2013 nog niet bekrachtigd door de EU

## BELANGRIJKSTE BOEKHOUDKUNDIGE SCHATTINGEN EN BRONNEN VAN ONZEKERHEID

### ALGEMENE BEDRIJFSRISICO'S

Voor een overzicht van de risico's gekoppeld aan de activiteiten van de Barco Groep verwijzen we naar het hoofdstuk 'Risicofactoren'.

### BELANGRIJKSTE BRONNEN VAN ONZEKERHEID BIJ SCHATTINGEN

- » Uitgestelde belastingvorderingen worden erkend voor fiscaal overgedragen verliezen en andere niet-gebruikte belastingkredieten, voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee de fiscaal overgedragen verliezen en andere niet-gebruikte belastingkredieten kunnen worden verrekend. Voor deze schatting houdt het management rekening met zaken als de bedrijfsstrategie op lange termijn en de mogelijkheden op het gebied van belastingplanning (zie toelichting 12. 'Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen').
- » Waardevermindering van goodwill: de Groep voert jaarlijks of frequenter een test uit voor het bepalen van eventuele waardeverminderingen van de goodwill (zie toelichting 9. 'Goodwill').

- » Kosten voor ontwikkeling worden geactiveerd in overeenstemming met het boekhoudprincipe. De initiële kapitalisatie van kosten steunt op het oordeel door het management dat de technologische en economische haalbaarheid van een ontwikkelingsproject bevestigd is. Gewoonlijk gebeurt dit op het ogenblik dat de productontwikkeling een definitieve mijlpaal bereikt heeft volgens een bestaand model voor projectbeheer. Voor het bepalen van de te activeren bedragen formuleert het management een aantal veronderstellingen aangaande de verwachte toekomstige kasstromen die het project zal genereren, de disconteringsvoet die moet worden toegepast en de verwachte periode van voordelen.
- » Waardevermindering van ontwikkelingskosten: Barco voert jaarlijks een test uit om na te gaan of er aanwijzingen zijn voor waardeverminderingen van de geactiveerde ontwikkeling (zie toelichting 10. 'Geactiveerde ontwikkelingskosten').

## TOELICHTINGEN BIJ DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

1. Geconsolideerde ondernemingen
  - 1.1. Lijst van geconsolideerde ondernemingen op 31 december 2013
  - 1.2. Lijst van verwante ondernemingen
  - 1.3. Acquisities en desinvesteringen
2. Segmentrapportering
  - 2.1. Grondslagen van segmentrapportering
  - 2.2. Projection
  - 2.3. Healthcare
  - 2.4. Advanced Visualization
  - 2.5. Defense & Aerospace
  - 2.6. Ventures
  - 2.7. Reconciliatie van de segment- en groepsinformatie
  - 2.8. Geografische informatie
3. Opbrengsten uit bedrijfsactiviteiten (EBIT)
4. Opbrengsten en kosten per soort
5. Kosten voor herstructurering en waardevermindering
6. Belastingen op het resultaat
7. Nettoresultaat per aandeel
8. Investeringen
9. Goodwill
10. Geactiveerde ontwikkelingskosten
11. Overige immateriële en materiële vaste activa
12. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen
13. Voorraden
14. Vorderingen en vaste activa
15. Netto financiële liquide middelen / verplichtingen
16. Overige verplichtingen op meer dan een jaar
17. Eigen vermogen toewijsbaar aan aandeelhouders van de moedermaatschappij
18. Handelsschulden en ontvangen vooruitbetalingen van klanten
19. Voorzieningen
20. Risicomanagement – afgeleide financiële instrumenten
21. Operationele leasing
22. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen
23. Transacties met verbonden partijen
24. Kasstroomoverzicht: invloed van acquisities en desinvesteringen
25. Gebeurtenissen na balansdatum



## 1. GECONSOLIDEERDE ONDERNEMINGEN

### 1.1. LIJST VAN GECONSOLIDEERDE ONDERNEMINGEN OP 31 DECEMBER 2013

#### Europa, Midden-Oosten en Afrika

Argentinië	Barco Argentina S.R.L.	c/o Grant Thornton Argentina, Avenida Corrientes 327 piso 3, C1043AAD Buenos Aires	100%
België	Barco Coordination Center NV	President Kennedypark 35, 8500 Kortrijk	100%
België	Barco Integrated Solutions NV	President Kennedypark 35, 8500 Kortrijk	100%
België	Innovative Designs NV	President Kennedypark 35, 8500 Kortrijk	100%
België	Barco Silex SA	Scientific Parc, rue du Bosquet 7, 1348 Ottignies, Louvain-La-Neuve	100%
België	dZine NV	t Hoge 49, 8500 Kortrijk	100%
Brazilië	Barco Ltda.	Av. Ibirapuera, 2332, 8° andar, conj 82, Torre II, Moema, 04028-002 São Paulo	100%
Colombia	Barco Colombia SAS	Calle 90 N° 8-31, apt 60, 110221 Bogota	100%
Denemarken	Barco A/S	c/o PwC, att. RAS Strandvejen 44, 2900 Hellerup	100%
Frankrijk	Barco SAS	177 Avenue Georges Clémenceau, Immeuble "Le Plein Ouest", 92000 Nanterre	100%
Frankrijk	Barco Silex SAS	ZI Rousset-Peynier, Immeuble CCE-CD6, Route de Trets, 13790 Peynier	100%
Frankrijk	Barco Texen	7 rue Roger Cambouives, Parc Technologique de Basso Cambo, 31000 Toulouse	100%
Duitsland	Barco Control Rooms GmbH	Greschbachstrasse 5 a, 76229 Karlsruhe	100%
Duitsland	Barco Orthogon GmbH	Hastedter Osterdeich 222, 28207 Bremen	100%
Duitsland	Barco GmbH	Greschbachstrasse 5 a, 76229 Karlsruhe	100%
Israël	Barco Electronic Systems Ltd.	53 Etzel Street, 75706 Rishon Lezion	100%
Italië	Barco S.r.l.	Via Monferrato 7, 20094 Corsico-MI	100%
Italië	FIMI S.r.l.	c/o Studio Ciavarella, via Vittor Pisani n. 6, 20124 Milano	100%
Mexico	Barco Visual Solutions S.A. de C.V.	Mariano Escobedo No. 476 Piso 10 Col. Anzures, C.P. 11590 D.F. México	100%
Nederland	Barco B.V.	Schootense Dreef 22, 5708HZ Helmond	100%
Noorwegen	Barco Norway AS	c/o Grant Thornton, Bogstadveien 30, 0355 Oslo	100%
Noorwegen	Projection Holding AS	Habornveien 53, 1630 Gamle Fredrikstad	100%
Noorwegen	Projectiondesign AS	Habornveien 53, 1630 Gamle Fredrikstad	100%
Polen	Barco Sp. z o.o.	Marywilka 16, 03-228 Warsaw	100%
Rusland	Barco Services OOO	ulitsa Kondratyuka, 3, 129515 Moscow	100%
Spanje	Barco Electronic Systems, S.A.	Travesera de las Cortes 371, 08029 Barcelona	100%
Zweden	Barco Sverige AB	Kyrkvägen 1, 192 72 Sollentuna	100%
Verenigd Koninkrijk	Barco Ltd.	Venture House, Downshire Way, Arlington Square, RG12 1WA Bracknell	100%
Verenigd Koninkrijk	JA0tech Ltd.	Unit 7 Perrywood Business Park, Honeycrock Lane, RH11 5DZ Redhill, Surrey	100%

**Amerika**

Canada	Barco Visual Solutions, Inc.	2000 Mansfield Drive, Suite 1400, Montreal, H3A 3A2 Quebec	100%
VS	Barco Federal Systems LLC	1209 Orange Street, 19801 Wilmington-DE	100%
VS	Barco, Inc.	1209 Orange Street, 19801 Wilmington-DE	100%
VS	Barco Lighting Systems, Inc.	350 N. St. Paul St., 75201 Dallas-TX	100%

**Azië - Pacific**

Australië	Barco Systems Pty. Ltd.	2 Rocklea Drive, VIC 3207 Port Melbourne	100 %
China	Barco Trading (Shanghai) Co., Ltd.	Rm501, 180 Hua Shen Road, Wai Gao Qiao Free Trade Zone, 200031 Shanghai	100 %
China	Barco Visual (Beijing) Electronics Co., Ltd.	No. 16 Changsheng Road, Chang Ping Park, Zhong Guan Cun Science Park, Chang Ping District, 102200 Beijing	100 %
China	Barco Visual (Beijing) Trading Co., Ltd.	No. 16 Changsheng Road, Chang Ping Park, Zhong Guan Cun Science Park, Chang Ping District, 102200 Beijing	100 %
China	CFG Barco (Beijing) Electronics Co., Ltd.	No. 16 Changsheng Road, Chang Ping Park, Zhong Guan Cun Science Park, Chang Ping District, 102200 Beijing	58 %
Hongkong	Barco Ltd.	Suite 2808, 28/F., Central Plaza, 18 Harbour Road, Wanchai	100 %
Hongkong	Barco Visual Electronics Co., Ltd.	Suite 2808, 28/F., Central Plaza, 18 Harbour Road, Wanchai	100 %
Hongkong	Barco China (Holding) Ltd.	Suite 2808, 28/F., Central Plaza, 18 Harbour Road, Wanchai	100 %
India	Barco Electronic Systems Pvt. Ltd.	c/o Perfect Accounting & Shared Services P.Ltd., E-20, 1 <sup>st</sup> & 2 <sup>nd</sup> Floor, Main Market, Hauz Khas, 110016 New Delhi	100 %
Japan	Barco Co., Ltd.	Yamato International Bldg 8F, 5-1-1 Heiwajima, Ota-ku, 143-0006 Tokyo	100 %
Korea	Barco Ltd.	42 Youngdongdaero 106-Gil, Gangnam-Gu, 135-881 Seoul	100 %
Maleisië	Barco Sdn. Bhd.	No. 13A, Jalan SS21/56B, Damansara Utama, 47400 Petaling Jaya, Selangor	100 %
Singapore	Barco Pte Ltd.	No. 10 Changi South Lane, #04-01 Ossia Building, 486162 Singapore	100 %
Taiwan	Barco Ltd.	12F-2, 88, Dunhua N. Rd., 105 Taipei City	100 %
Taiwan	JAotech (Taiwan) Ltd.	5F, No. 59, Lane 77, Xing-ai Road, Naihui District, 11494 Taipei	100 %
Taiwan	Awind Inc.	17 <sup>th</sup> Floor, No. 866-5, Zhongzhen Road, Zhonghe District, 235 New Taipei City	100 %

## 1.2. LIJST VAN GEASSOCIEERDE ONDERNEMINGEN OP 31 DECEMBER 2013

**Europa, Midden-Oosten en Afrika**

Noorwegen	Haborneveien 53 AS	Haborneveien 53, 1630 Gamle Fredrikstad	42%
-----------	--------------------	---	-----

(a) Dit bedrijf is een joint venture waarvoor de vermogensmutatiemethode wordt toegepast.

### 1.3. ACQUISITIES EN DESINVESTERINGEN

#### 2013

##### Acquisitie van projectiondesign®

Op 21 februari 2013 verwierf Barco de overige aandelen van de Noorse onderneming projectiondesign®, nadat Barco op 19 december 2012 al 61% van de aandelen in handen kreeg. De overname past in de strategie van Barco om zijn leiderspositie op de high-performance projector technology markt te verstevigen door verder op te schuiven naar het mid-segment van zijn doelmarkten. De effectieve controle werd overgedragen op 1 januari 2013; projectiondesign® werd opgenomen in Barco's Projection divisie.

De overname werd geboekt aan de hand van de overnamemethode in overeenstemming met IFRS3 Bedrijfscombinaties (herziene versie). In 2013 droeg projectiondesign® 51,7 miljoen euro bij aan de totale omzet van de Groep, wat resulteerde in een EBITDA van 1,9 miljoen euro. Deze bijdrage voor het eerste jaar kende een negatieve impact door IFRS aanpassingen opgenomen in de openingsbalans. De IFRS aanpassingen betreffende voorraden en overige immateriële vaste activa houden verband met aanpassingen aan de reële waarde voor de waardebepaling van technologie (afgeschreven op 6 jaar), klantenlijst (afgeschreven op 6 jaar) en merknamen (afgeschreven op 1 jaar).

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de betaalde bedragen voor projectiondesign® en de bedragen van de overgenomen activa en passiva zoals erkend op de datum van overname.

##### Activa en passiva projectiondesign®

IN DUIZENDEN EURO	VOOR OVERNAMEDATUM	REËLE WAARDEN AANPASSINGEN	01/01/13 NA OVERNAMEDATUM
Overige immateriële vaste activa	157	18.384	18.541
Geleased gebouw	11.782	-	11.782
Overige vaste activa	2.261	-	2.261
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>14.200</b>	<b>18.384</b>	<b>32.584</b>
Vorraden	16.184	-2.322	13.863
Handelsvorderingen	11.143	-	11.143
Overige vlottende activa	1.182	-	1.182
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>28.509</b>	<b>-2.322</b>	<b>26.188</b>
Voorzieningen	-203	-4.245	-4.448
Leaseverplichtingen	-12.016	-	-12.016
Financiële verplichtingen	-3.183	-	-3.183
Uitgestelde belastingverplichtingen	1.701	-3.436	-1.735
<b>Totaal verplichtingen op lange termijn</b>	<b>-13.701</b>	<b>-7.681</b>	<b>-21.382</b>
Overige verplichtingen op korte termijn	-7.511	-	-7.511
<b>Totaal verplichtingen op korte termijn</b>	<b>-7.511</b>	<b>-</b>	<b>-7.511</b>
Cash	-716	-	-716
<b>Totale overgenomen netto-activa</b>	<b>20.782</b>	<b>8.381</b>	<b>29.163</b>
Totale aanschaffingskost			64.762
<b>Goodwill</b>			<b>35.599</b>

Opmerking: Aanpassingen inzake de reële waarde omvatten eveneens aanpassingen van lokale (Noorse) Gaap naar IFRS.

IN DUIZENDEN EURO			
<b>Kasstroom bij acquisitie</b>			
Nettocash overgenomen van de dochteronderneming			-716
Cash betaald			-50.832
<b>Nettokasstroom bij acquisitie</b>			<b>-51.547</b>

De totale overnamekosten omvatten het bedrag van 17,8 miljoen euro dat is betaald in 2013 bij de sluiting van de overeenkomst, het bedrag van 33 miljoen euro betaald per 19 december 2012 en een aandeelhouderslening van 13,9 miljoen euro (101,5 miljoen NOK) te betalen aan de voormalige aandeelhouders, wat beschouwd wordt als een reeds bestaand recht op het ogenblik van de overname en terugbetaalbaar is in 2014, 2015 en 2016. Het contract vermeldt verder nog bijkomende earn-out betalingen. De earn-out betalingen zijn afhankelijk van de aangepaste EBITDA gegenereerd tijdens het financiële jaar eindigend op 31 december 2013 (minimum 50 miljoen NOK). De goodwill die bij de overname is erkend, heeft betrekking op het personeelsbestand, de capaciteit van het bedrijf om nieuwe technologieën te ontwikkelen en synergieën die ontstaan door de combinatie van projectiondesign® met Barco. Barco wordt na deze overname een marktleider in projectietoepassingen voor zowel grote als middelgrote markten. De goodwill komt niet in aanmerking voor belastingaftrek.

#### Overname van AWIND

Per 26 maart 2013 verwierf Barco 100% van de aandelen van de Taiwanese onderneming AWIND, een vooraanstaand leverancier van wireless content sharing en WIFI-enabled presentaties. Deze transactie past in de strategie van Barco om zijn sterkte in visualisatie als hefboom te gebruiken om een leiderspositie te verwerven in professionele netwerken en samenwerking. De effectieve controle werd overgedragen op 1 april 2013.

De overname werd geboekt aan de hand van de overnamemethode in overeenstemming met IFRS3 Bedrijfscombinaties (herziene versie). In 2013 droeg AWIND 6,9 miljoen euro bij aan de totale omzet van de Groep, wat resulteerde in een EBITDA van 1,1 miljoen euro. Deze bijdrage voor het eerste jaar kende een negatieve impact door IFRS aanpassingen opgenomen in de openingsbalans. De IFRS aanpassingen betreffende overige immateriële vaste activa houden verband met aanpassingen aan de reële waarde voor de waardebepaling van technologie (afgeschreven op 6 jaar), klantenlijst (afgeschreven op 5 jaar) en merknamen (afgeschreven op 1 jaar).

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de betaalde bedragen voor AWIND en de bedragen van de overgenomen activa en passiva zoals erkend op de datum van overname.

## Activa en passiva AWIND

IN DUIZENDEN EURO	01/04/13		
	VOOR OVERNAMEDATUM	REËLE WAARDEN AANPASSINGEN	NA OVERNAMEDATUM
Overige immateriële vaste activa	80	12.653	12.733
Overige materiële vaste activa	125	-	125
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>205</b>	<b>12.653</b>	<b>12.858</b>
Voorraden	786	-	786
Handelsvorderingen	919	-	919
Overige vlottende activa	276	-	276
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>1.980</b>	<b>-</b>	<b>1.980</b>
Uitgestelde belastingverplichtingen	-	-2.151	-2.151
<b>Totaal verplichtingen op lange termijn</b>	<b>-</b>	<b>-2.151</b>	<b>-2.151</b>
Overige verplichtingen op korte termijn	-743	-	-743
<b>Totaal verplichtingen op korte termijn</b>	<b>-743</b>	<b>-</b>	<b>-743</b>
<b>Cash</b>	<b>2.508</b>	<b>-</b>	<b>2.508</b>
<b>Totale overgenomen netto-activa</b>	<b>3.949</b>	<b>10.502</b>	<b>14.451</b>
Vooraf betaalde vergoeding			51.621
Uitgestelde vergoeding			4.615
<b>Totale overnamekost (excl. nettocash)</b>			<b>56.236</b>
<b>Goodwill</b>			<b>41.785</b>
IN DUIZENDEN EURO			
<b>Kasstroom bij acquisitie</b>			
Nettocash overgenomen van de dochteronderneming			2.508
Cash betaald			-51.621
<b>Nettokasstroom bij acquisitie</b>			<b>-49.113</b>

De totale overnamekosten omvatten het bedrag van 52,1 miljoen US dollar (40 miljoen euro omgerekend aan de wisselkoers op datum van overname) betaald op de datum van overname, 15 miljoen US dollar (11,6 miljoen euro omgerekend aan de wisselkoers op datum van overname) op een waarborgrekening geplaatst voor 24 maanden en 6 miljoen US dollar uitgestelde betaling (4,6 miljoen euro omgerekend aan de wisselkoers op datum van de overname), weerhouden voor 15 maanden.

De goodwill die bij de overname is erkend, heeft betrekking op de toekomstige kasstromen die Barco verwacht te kunnen realiseren door de verkoop van producten met AWIND-technologie. De goodwill komt niet in aanmerking voor belastingaftrek.

De goodwill werd toegekend aan de Advanced Visualization divisie.

### Wijziging in consolidatiemethode Chinese joint venture CFG Barco

Met ingang van 1 januari 2013 werd het contract met Barco's joint venture partner China Film Group gewijzigd, wat resulteert in het verwerven van de controle door Barco over CFG Barco (Beijing) Electronics Co, Ltd. Barco's aandeelhouderschap van 58% in de onderneming bleef ongewijzigd en er werden geen bijkomende betalingen uitgevoerd voor de verwerving van de controle. Als gevolg van het verwerven van de controle werd CFG Barco volledig geconsolideerd vanaf 1 januari 2013. Tot 31 december 2012 werd CFG Barco volgens de vermogensmutatiemethode opgenomen.

De stapsgewijze overname werd geboekt aan de hand van de overnamemethode in overeenstemming met IFRS3 Bedrijfscombinaties (herziene versie). Aangezien CFG Barco werd opgericht in 2011 en eind 2012 alle productie-activiteiten overnam van Barco China voor wat betreft de projectoren voor de Chinese markt, vertoonde de herbepaling van de reële waarde van het aandelenbelang in CFG Barco op de datum van de overname, gehouden onmiddellijk voor de overnamedatum, geen materieel verschil met het aandelenbelang in de onderneming voor de bedrijfscombinatie. Hierdoor diende geen winst of verlies te worden erkend als gevolg van de herbepaling van de reële waarde van het aandelenbelang in CFG Barco.

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de bedragen van de verworven activa en van de passiva van CFG zoals erkend op de datum van overname.

### Activa en passiva CFG Barco

IN DUIZENDEN EURO	VOOR OVERNAMEDATUM	REËLE WAARDEAANPASSINGEN	01/01/13 NA OVERNAMEDATUM
Uitgestelde belastingvorderingen	728	-	728
Overige vaste activa	684	-	684
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>1.412</b>	<b>-</b>	<b>1.412</b>
Voorraden	9.959	-	9.959
Handelsvorderingen	14.314	-	14.314
Overige vlottende activa	5.919	-	5.919
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>30.192</b>	<b>-</b>	<b>30.192</b>
Handelsschulden	-13.111	-	-13.111
Overige verplichtingen op korte termijn	-12.867	-	-12.867
Ontvangen vooruitbetalingen op orders in uitvoering	-18.480	-	-18.480
<b>Totaal verplichtingen op korte termijn</b>	<b>-44.457</b>	<b>-</b>	<b>-44.457</b>
<b>Cash</b>	<b>18.138</b>	<b>-</b>	<b>18.138</b>
<b>Totale overgenomen netto-activa</b>	<b>5.285</b>	<b>-</b>	<b>5.285</b>

In 2013 droeg CFG Barco 48 miljoen euro bij aan de totale omzet van de Groep, wat resulteerde in een EBITDA van 8,1 miljoen euro.

IN DUIZENDEN EURO		
Kasstroom op de datum van overdracht van de controle		
Nettocash overgenomen van de dochteronderneming		18.138
<b>Cash betaald</b>		<b>-</b>
<b>Netto kasstroom op de datum van overdracht van de controle</b>		<b>18.138</b>

## 2012

**Acquisitie van projectiondesign®**

Op 19 december 2012 verwierf Barco 61% van de aandelen van projectiondesign®, een Noors toonaangevend bedrijf op het vlak van projectietechnologieën. Barco nam de aandelen over van het private investeringsfonds Herkules Capital. Deze overname ondersteunt de strategie van Barco om zijn activiteiten uit te breiden naar de middensegmenten van zijn doelmarkten en om zijn leiderspositie op het vlak van high-performance projectietechnologieën te versterken. Voor de overname werd in totaal 244 miljoen NOK (33,4 miljoen euro) betaald. De eigenlijke controle werd pas overgedragen op 1 januari 2013.

**Acquisitie van JAOTech**

Op 3 februari 2012 nam Barco 100% van de aandelen van JAOTech Ltd over, een toonaangevende producent van patient entertainment en point-of-care terminals voor ziekenhuizen waarvan de hoofdzetel in het Verenigd Koninkrijk is gevestigd. Deze overname kadert in de langetermijnvisie van Barco om de efficiëntie binnen de zorgverlening te verhogen en sluit aan bij de groeistrategie die gebaseerd is op een uitbreiding naar meerdere segmenten in de zorgverlening.

De overname werd geboekt aan de hand van de overnamemethode in overeenstemming met IFRS 3 Bedrijfscombinaties (herziene versie). De volgende tabel geeft een overzicht van de betaalde bedragen voor JAOTech Ltd en de bedragen van de overgenomen activa en passiva zoals erkend op de datum van overname.

**Activa en passiva JAOTech**

IN DUIZENDEN EURO	OPENING B/S	AANPASSINGEN VAN DE REËLE WAARDE	01/01/12 IFRS OPENING B/S
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>837</b>	<b>-686</b>	<b>151</b>
Voorraden	2.732	-720	2.011
Handelsvorderingen	5.507	-16	5.491
Overige vlottende activa	453	-16	437
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>8.691</b>	<b>-753</b>	<b>7.939</b>
<b>Totaal verplichtingen op lange termijn</b>	<b>-308</b>	<b>-537</b>	<b>-845</b>
Handelsschulden	-4.784	-	-4.784
Overige verplichtingen op korte termijn	-4.452	-160	-4.612
<b>Totaal verplichtingen op korte termijn</b>	<b>-9.236</b>	<b>-160</b>	<b>-9.396</b>
Cash	562		562
<b>Totale netto-activa</b>	<b>546</b>	<b>-2.135</b>	<b>-1.589</b>
<b>Totale overnamekost (excl. nettocash)</b>			<b>13.628</b>
<b>Goodwill</b>			<b>15.217</b>
<b>IN DUIZENDEN EURO</b>			
Kasstroom bij acquisitie			
Nettocash overgenomen van de dochteronderneming			562
<b>Cash betaald</b>			<b>-9.628</b>
<b>Nettokasstroom bij acquisitie</b>			<b>-9.065</b>

De totale overnamekosten omvatten het bedrag van 9,6 miljoen euro dat is betaald bij het afsluiten van de overeenkomst, en een uitgestelde vergoeding van 1 miljoen euro te betalen begin 2014. De overeenkomst specificeert bovendien bijkomende earn-out betalingen. De earn-outbetalingen hangen af van de gecumuleerde brutomarge gegenereerd voor de boekjaren die eindigen op 31 december 2012 tot 31 december 2014. In de overeenkomst zijn geen minimale of maximale earn-outbetalingen vastgelegd. Het totale bedrag van de earn-outbetalingen van 3 miljoen euro wordt als waarschijnlijk beschouwd en dus toegevoegd aan de overnamekost. Op 31 december 2012 en 31 december 2013 werden geen earn-out-betalingen uitgevoerd. Aan de vereisten voor de earn-out kan niet meer worden voldaan en daarom werd de 3 miljoen euro als waarschijnlijk beschouwde earn-out opgenomen als andere operationele inkomst in 2013. Zie toelichting 3.d.

De goodwill die bij overname is erkend, heeft betrekking op de 'surprix' die Barco bereid was te betalen omwille van de commerciële en operationele synergieën die worden verwacht als resultaat van de integratie van JAotech in de Healthcare divisie, en is niet fiscaal aftrekbaar.

In 2012 droeg JAotech 9,7 miljoen euro bij aan de totale omzet van de Groep en droeg het een negatieve 2,1 miljoen euro bij aan de totale winst voor belastingen van de Groep.



### Acquisitie van IP Video Systems

Op 31 januari 2012 nam Barco de netwerkvisualisatie-activiteiten van IP Video Systems (IPVS) over, een toonaangevend bedrijf op het vlak van netwerkgebaseerde visualisatie waarvan de hoofdzetel in Californië is gevestigd. De overname past in de algemene strategie van Barco om te investeren in krachtige technologieën voor netwerkgebaseerde visualisatie en zal de productportefeuille van het bedrijf op tal van markten versterken.

Barco verwierf hoofdzakelijk de producten, knowhow en garantieverplichtingen van IP Video Systems door middel van een activatransactie. Deze activatransactie moet beschouwd worden als een bedrijfscombinatie aangezien Barco naast de overeengekomen gekochte activa ook al het personeel van het bedrijf overnam. Daarom is de overname geboekt aan de hand van de overnamemethode in overeenstemming met IFRS 3 Bedrijfscombinaties (herziene versie).

De volgende tabel geeft een overzicht van de betaalde bedragen voor IP Video Systems en de bedragen van de overgenomen activa en passiva zoals erkend op de datum van overname. De totale overnamekosten omvatten het bedrag van 20 miljoen USD (15,2 miljoen euro omgerekend aan de wisselkoers op datum van overname) dat is betaald bij de sluiting van de overeenkomst. De goodwill die is erkend bij de overname heeft betrekking op de technologie die door IP Video Systems is ontwikkeld en de toekomstige kasstromen die Barco zal kunnen realiseren op basis van de verkoop van producten die gebruikmaken van de technologie van IP Video Systems. Deze overname past in de bedrijfsstrategie van Barco om te investeren in krachtige technologieën voor netwerkgebaseerde visualisatie. Het totale bedrag van de goodwill komt in aanmerking voor belastingaftrek over een periode van 15 jaar.

### Activa en passiva IP Video Systems

IN DUIZENDEN EURO	VOOR OVERNAMEDATUM	REËLE WAARDEN AANPASSINGEN	NA OVERNAMEDATUM
Knowhow	-	4.673	4.673
Materiële vaste activa	7	-3	4
Uitgestelde belastingvorderingen	-	695	695
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>7</b>	<b>5.365</b>	<b>5.372</b>
Vorraden	285	-	285
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>285</b>	<b>-</b>	<b>285</b>
Garantieprovisie	-	-35	-35
<b>Totaal verplichtingen op lange termijn</b>	<b>-</b>	<b>-35</b>	<b>-35</b>
Retentie bonusvoorziening	-	-1.748	-1.748
<b>Totaal verplichtingen op korte termijn</b>	<b>-</b>	<b>-1.748</b>	<b>-1.748</b>
<b>Totale netto-activa</b>	<b>292</b>	<b>3.582</b>	<b>3.874</b>
Acquisitiekost			15.179
<b>Goodwill</b>			<b>11.305</b>

**2011****CineStore**

Op 31 maart 2011 verwierf Barco de CineStore-activiteiten van de in Luik gevestigde leverancier van bioscoopoplossingen XDC. De acquisitie betekent een uitbreiding van het Digital Cinema-productassortiment van de Groep en past binnen Barco's bredere strategie om zijn positionering in de waardeketen te laten evolueren van leverancier van digitale projectiemiddelen naar aanbieder van totaaloplossingen voor bioscoopvisualisatie.

Barco verwierf hoofdzakelijk de producten, knowhow en garantieverplichtingen van XDC's CineStore-activiteiten door middel van een activaovereenkomst. De totale acquisitiekost bedroeg 6,4 miljoen euro en is gelijk aan de reële waarde van de verworven netto-activa. Dit betekent het volgende: Voor de acquisitie werd in totaal 6,4 miljoen euro betaald. Volgens het contract zouden er nog twee extra earn-outbetalingen volgen. De eerste extra earn-outbetaling wordt bepaald op basis van het aantal oorspronkelijk door XDC ontwikkelde servers dat de komende vier jaar aan de XDC-Groep wordt verkocht. De tweede earn-outbetaling is een percentage van de verkoop door Barco op alle producten verkocht aan derden binnen het kader van de CineStore-activiteiten gedurende de komende vier jaar. De overeenkomst voorziet geen minimum of maximum wat de earn-outbetalingen betreft.

De bij de acquisitie erkende goodwill en knowhow houden verband met specifieke servertechnologieën die ontwikkeld werden door XDC. De totale goodwill van 1 miljoen euro wordt toegerekend aan de divisie Projection.

In 2011 hebben de CineStore-activiteiten 1,7 miljoen euro bijgedragen aan de totale omzet van de Groep.

**Activa en passiva CineStore**

IN DUIZENDEN EURO	VOOR OVERNAMEDATUM	01/04/11
Know-how	-	4.702
Ander materiële en immateriële activa	763	600
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>763</b>	<b>5.302</b>
Voorraden	2.714	2.714
Overige vlottende activa	-	145
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>2.714</b>	<b>2.859</b>
Garantieprovisie	-1.964	-2.547
<b>Totaal verplichtingen op lange termijn</b>	<b>-1.964</b>	<b>-2.547</b>
<b>Totaal verplichtingen op korte termijn</b>	<b>-225</b>	<b>-225</b>
<b>Totale netto-activa</b>	<b>1.288</b>	<b>5.389</b>
Acquisitiekost		6.419
<b>Goodwill</b>		<b>1.030</b>

## 2. SEGMENTRAPPORTERING

### 2.1. GRONDSLAGEN VAN SEGMENTRAPPORTERING

Met ingang van 1 januari 2013 wijzigde Barco de samenstelling van drie divisies als volgt:

#### Barco's divisies:

- » **Projection (vroeger Entertainment met toevoeging van projection-design®):** ontwerpt en produceert een uitgebreid gamma projectoren, LED displays en beeldverwerkende producten voor gebruik bij evenementen, concerten, openluchtfestivals, in retail, sportstadia, musea, auditoria, vergaderzalen en bioscopen.
- » **Advanced Visualization (vroeger Control Rooms & Simulation met toevoeging van de twee venture group companies dZine en Click-Share):** biedt een volledig gamma hoogkwalitatieve videowall modules met verschillende afmetingen en resoluties. Daarnaast werkt de divisie Advanced Visualization aan collaboration software, professionele dienstverlening en slimme netwerkoplossingen.
- » **Healthcare:** heeft een sterke reputatie op het vlak van levering van betrouwbare visualisatieoplossingen die essentieel zijn voor de kwaliteit van de gezondheidszorg. Het productgamma omvat hoogtechnologische displays voor radiologie, mammografieën, chirurgie, tandheelkunde en pathologie en multimodale beeldvorming. Daarnaast omvat het gamma DICOM-compatibele displays voor klinische controle, digitale OR-netwerksystemen en point-of-care-oplossingen.
- » **Defense & Aerospace:** biedt hoogkwalitatieve displaysystemen, visualisatieplatformen met grote schermen, geavanceerde verwerkingsmodules en klantgerichte netwerkoplossingen die een permanente beschikbaarheid van informatie garanderen in moeilijke omstandigheden. Het segment opleiding dat voorheen was ondergebracht in de divisie Control Rooms en Simulation werd thans ondergebracht bij de divisie Defense & Aerospace.

#### Barco's ventures:

- » **Barco Silex:** actief op het vlak van gespecialiseerde electronic engineering.
- » **High End Systems:** gespecialiseerd in professionele verlichtingsproducten voor de entertainmentindustrie.
- » **LiveDots:** biedt hoogkwalitatieve LED display oplossingen voor binnen- en buiteninstallaties
- » **Orthogon:** ontwikkelt softwarecomponenten voor luchtverkeersleiding.

Het management (het Core Leadership Team wordt geacht de Chief Operating Decision Maker te zijn) monitort de resultaten van elk van de kerndivisies en van de ventures als vijf afzonderlijke divisies om beslissingen te kunnen nemen over het aanwenden van de middelen en de prestatiebeoordeling. De prestaties van de divisies worden beoordeeld op basis van hun EBITDA. De financiële activiteiten van de Groep (met inbegrip van de financiële kosten en financiële opbrengsten) en belastingen op het resultaat worden beheerd op groepsniveau en worden niet toegewezen aan operationele divisies.

De Groep heeft zijn segmentrapportering afgestemd op deze business structuur, wat resulteerde in 5 operationele segmenten. De financiële resultaten van 2012 werden opnieuw opgenomen ter vergelijking.

De transferprijzen tussen de operationele segmenten worden bepaald op basis van het 'arm's length'-principe op dezelfde manier als bij transacties met derden.

Voor meer uitleg over de activiteiten van de verschillende divisies, zie p62.

## 2.2 PROJECTION

IN DUIZENDEN EURO	2013		2012		VERSCHIL
					2013-2012
<b>Netto-omzet</b>	<b>522.492</b>	<b>100,0%</b>	<b>479.711</b>	<b>100,0%</b>	<b>42.778</b>
externe omzet	522.344	100,0%	479.562	100,0%	42.782
interdivisieomzet	150	0,0%	149	0,0%	-
Kostprijs van verkochte goederen	-354.855	-67,9%	-334.745	-69,8%	-20.113
<b>Brutoresultaat</b>	<b>167.637</b>	<b>32,1%</b>	<b>144.968</b>	<b>30,2%</b>	<b>22.666</b>
<b>EBIT voor herstructurering en waardevermindering van goodwill</b>	<b>62.095</b>	<b>11,9%</b>	<b>74.175</b>	<b>15,5%</b>	<b>-12.080</b>
Afschrijving geactiveerde ontwikkelingskosten	10.940	2,1%	8.382	1,7%	2.557
Waardevermindering TFA en software	10.415	2,0%	4.720	1,0%	5.695
<b>EBITDA</b>	<b>83.450</b>	<b>16,0%</b>	<b>87.278</b>	<b>18,2%</b>	<b>-3.828</b>
Geactiveerde ontwikkelingskosten	19.196	3,7%	15.453	3,2%	3.743
Investerings in TFA en software	7.037	1,3%	6.526	1,4%	510
<b>Activa van het segment</b>	<b>255.459</b>		<b>179.855</b>		
<b>Passiva van het segment</b>	<b>195.790</b>		<b>139.241</b>		

## 2.3 HEALTHCARE

IN DUIZENDEN EURO	2013		2012		VERSCHIL
					2013-2012
<b>Netto-omzet</b>	<b>195.708</b>	<b>100,0%</b>	<b>206.455</b>	<b>100,0%</b>	<b>-10.748</b>
externe omzet	195.697	100,0%	206.371	100,0%	-10.674
interdivisieomzet	11	0,0%	84	0,0%	-73
Kostprijs van verkochte goederen	-127.849	-65,3%	-136.243	-66,0%	8.393
<b>Brutoresultaat</b>	<b>67.858</b>	<b>34,7%</b>	<b>70.213</b>	<b>34,0%</b>	<b>-2.354</b>
<b>EBIT voor herstructurering en waardevermindering van goodwill</b>	<b>9.428</b>	<b>4,8%</b>	<b>11.045</b>	<b>5,3%</b>	<b>-1.617</b>
Afschrijving geactiveerde ontwikkelingskosten	12.750	6,5%	8.817	4,3%	3.933
Waardevermindering TFA en software	4.171	2,1%	3.947	1,9%	224
<b>EBITDA</b>	<b>26.348</b>	<b>13,5%</b>	<b>23.809</b>	<b>11,5%</b>	<b>2.539</b>
Geactiveerde ontwikkelingskosten	15.300	7,8%	13.992	6,8%	1.307
Investerings in TFA en software	4.116	2,1%	4.836	2,3%	-720
<b>Activa van het segment</b>	<b>127.825</b>		<b>126.473</b>		
<b>Passiva van het segment</b>	<b>44.435</b>		<b>50.980</b>		

## 2.4. ADVANCED VISUALIZATION

IN DUIZENDEN EURO	2013		2012		VERSCHIL
					2013-2012
<b>Netto-omzet</b>	<b>192.540</b>	<b>100,0%</b>	<b>205.162</b>	<b>100,0%</b>	<b>-12.622</b>
externe omzet	190.567	99,0%	204.828	99,8%	-14.261
interdivisieomzet	1.973	1,0%	334	0,2%	1.639
Kostprijs van verkochte goederen	-120.649	-62,7%	-124.649	-60,8%	4.000
<b>Brutoresultaat</b>	<b>71.890</b>	<b>37,3%</b>	<b>80.513</b>	<b>39,2%</b>	<b>-8.622</b>
<b>EBIT voor herstructurering en waardevermindering van goodwill</b>	<b>-2.888</b>	<b>-1,5%</b>	<b>11.115</b>	<b>5,4%</b>	<b>-14.003</b>
Afschrijving geactiveerde ontwikkelingskosten	10.077	5,2%	9.016	4,4%	1.061
Waardevermindering TFA en software	6.148	3,2%	3.722	1,8%	2.427
<b>EBITDA</b>	<b>13.338</b>	<b>6,9%</b>	<b>23.852</b>	<b>11,6%</b>	<b>-10.515</b>
Geactiveerde ontwikkelingskosten	13.145	6,8%	11.480	5,6%	1.665
Investerings in TFA en software	6.928	3,6%	8.537	4,2%	-1.609
<b>Activa van het segment</b>	<b>182.649</b>		<b>137.689</b>		
<b>Passiva van het segment</b>	<b>58.346</b>		<b>59.999</b>		

## 2.5. DEFENSE AND AEROSPACE

IN DUIZENDEN EURO	2013		2012		VERSCHIL
					2013-2012
<b>Netto-omzet</b>	<b>149.716</b>	<b>100,0%</b>	<b>167.277</b>	<b>100,0%</b>	<b>-17.562</b>
externe omzet	149.516	99,9%	166.959	99,8%	-17.444
interdivisieomzet	200	0,1%	318	0,2%	-118
Kostprijs van verkochte goederen	-100.012	-66,8%	-114.802	-68,6%	14.790
<b>Brutoresultaat</b>	<b>49.704</b>	<b>33,2%</b>	<b>52.475</b>	<b>31,4%</b>	<b>-2.772</b>
<b>EBIT voor herstructurering en waardevermindering van goodwill</b>	<b>8.430</b>	<b>5,6%</b>	<b>5.098</b>	<b>3,0%</b>	<b>3.332</b>
Afschrijving geactiveerde ontwikkelingskosten	9.071	6,1%	9.279	5,5%	-208
Waardevermindering TFA en software	2.692	1,8%	3.182	1,9%	-491
<b>EBITDA</b>	<b>20.193</b>	<b>13,5%</b>	<b>17.560</b>	<b>10,5%</b>	<b>2.633</b>
Geactiveerde ontwikkelingskosten	7.299	4,9%	9.449	5,6%	-2.150
Investerings in TFA en software	4.113	2,7%	4.192	2,5%	-79
<b>Activa van het segment</b>	<b>129.336</b>		<b>135.656</b>		
<b>Passiva van het segment</b>	<b>38.353</b>		<b>35.765</b>		

## 2.6 VENTURES

IN DUIZENDEN EURO	2013		2012		VERSCHIL
					2013-2012
<b>Netto-omzet</b>	<b>101.033</b>	<b>100,0%</b>	<b>98.269</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.764</b>
externe omzet	99.891	98,9%	98.263	100,0%	1.628
interdivisieomzet	1.142	1,1%	6	0,0%	1.136
Kostprijs van verkochte goederen	-70.835	-70,1%	-70.874	-72,1%	39
<b>Brutoresultaat</b>	<b>30.198</b>	<b>29,9%</b>	<b>27.395</b>	<b>27,9%</b>	<b>2.803</b>
<b>EBIT voor herstructurering en waardevermindering van goodwill</b>	<b>1.959</b>	<b>1,9%</b>	<b>-1.195</b>	<b>-1,2%</b>	<b>3.154</b>
Afschrijving geactiveerde ontwikkelingskosten	7.166	7,1%	7.617	7,8%	-452
Waardevermindering TFA en software	781	0,8%	555	0,6%	226
<b>EBITDA</b>	<b>9.905</b>	<b>9,8%</b>	<b>6.977</b>	<b>7,1%</b>	<b>2.928</b>
Geactiveerde ontwikkelingskosten	7.132	7,1%	5.919	6,0%	1.213
Investerings in TFA en software	675	0,7%	762	0,8%	-87
<b>Activa van het segment</b>	<b>52.585</b>		<b>63.736</b>		
<b>Passiva van het segment</b>	<b>16.021</b>		<b>22.906</b>		

## 2.7. RECONCILIATIE VAN DE SEGMENT- EN GROEPSINFORMATIE

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012
<b>Externe omzet</b>		
Projection	522.344	479.562
Healthcare	195.697	206.371
Advanced Visualization	190.567	204.828
Defense & Aerospace	149.516	166.959
Ventures	99.891	98.263
<b>Totaal externe omzet segmenten</b>	<b>1.158.015</b>	<b>1.155.984</b>
<b>Nettoresultaat</b>		
<b>EBITDA voor herstructurering</b>		
Projection	83.450	87.278
Healthcare	26.348	23.809
Advanced Visualization	13.338	23.852
Defense & Aerospace	20.193	17.560
Ventures	9.905	6.977

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012
<b>Afschrijvingen op immateriële vaste activa</b>		
Projection	10.940	8.382
Healthcare	12.750	8.817
Advanced Visualization	10.077	9.016
Defense & Aerospace	9.071	9.279
Ventures	7.166	7.617
<b>Afschrijvingen op materiële vaste activa</b>		
Projection	10.415	4.720
Healthcare	4.171	3.947
Advanced Visualization	6.148	3.722
Defense & Aerospace	2.692	3.182
Ventures	781	555
<b>EBIT voor herstructurering en waardevermindering van goodwill</b>		
Projection	62.095	74.175
Healthcare	9.428	11.045
Advanced Visualization	-2.888	11.115
Defense & Aerospace	8.430	5.098
Ventures	1.959	-1.195
<b>Herstructureringskosten en waardevermindering van goodwill</b>	<b>-9.428</b>	<b>-2.671</b>
<b>Totaal EBIT na herstructurering en waardevermindering van goodwill</b>	<b>69.596</b>	<b>97.567</b>
Interestopbrengsten (kosten) - netto	-2.161	1.089
Belastingen op het resultaat	-8.092	-4.962
<b>Nettoresultaat na belastingen</b>	<b>59.342</b>	<b>93.694</b>
Aandeel in het resultaat van joint ventures en partners	61	547
<b>Nettoresultaat</b>	<b>59.403</b>	<b>94.241</b>
Aandeel van derden in het resultaat	2.284	-
<b>Nettoresultaat toewijsbaar aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij</b>	<b>57.119</b>	<b>94.241</b>

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012
<b>Activa</b>		
<b>Activa van het segment</b>		
Projection	255.459	179.855
Healthcare	127.825	126.473
Advanced Visualization	182.649	137.689
Defense & Aerospace	129.336	135.656
Ventures	52.585	63.736
<b>Totaal activa van het segment</b>	<b>747.853</b>	<b>643.409</b>
Financiële vaste activa	11.824	44.445
Uitgestelde belastingvorderingen	62.333	61.948
Liquide middelen	156.545	122.139
Overige niet-toegewezen activa	69.267	50.022
<b>Totaal activa</b>	<b>1.047.822</b>	<b>921.879</b>
<b>Passiva</b>		
<b>Passiva van het segment</b>		
Projection	195.790	139.241
Healthcare	44.435	50.980
Advanced Visualization	58.346	64.975
Defense & Aerospace	38.353	27.974
Ventures	16.021	25.721
<b>Totaal passiva van het segment</b>	<b>352.946</b>	<b>308.890</b>
Eigen vermogen toewijsbaar aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij	574.943	538.050
Aandeel van derden in het resultaat	4.423	-
Financiële verplichtingen op meer dan een jaar	40.410	12.695
Uitgestelde belastingverplichtingen	11.721	3.089
Verplichtingen op meer dan een jaar die binnen het jaar vervallen	3.582	4.105
Verplichtingen op minder dan een jaar	11.657	1.302
Overige niet-toegewezen passiva	48.141	53.748
<b>Totaal passiva</b>	<b>1.047.822</b>	<b>921.879</b>



## 2.8 GEOGRAFISCHE INFORMATIE

Het management stuurt de verkoop van de Groep op basis van de regio's waarnaar goederen verzonden worden of waar de diensten verleend worden. Er zijn drie verschillende regio's: Europa, het Midden-Oosten, Afrika en Latijns-Amerika (EMEALA), Noord-Amerika (NA) en Azië-Pacific (APAC).

Wij verwijzen naar de 'Opmerkingen bij de resultaten' op pagina 134 voor een uitsplitsing van de inkomsten van externe klanten, gebaseerd op de geografische locatie van de klanten aan wie de factuur wordt uitgegeven. Er is geen significante concentratie van de omzet (d.w.z. meer dan 10% van de omzet van de Groep) van Barco bij één enkele klant.

De verkoop in België is goed voor 38,4 miljoen euro van de opbrengst van de Groep in 2013. In 2012 was dit 43,7 miljoen euro.

Barco heeft geen klanten die meer dan 10% van de totale omzet van de Groep vertegenwoordigen.

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de activa per regio en van de belangrijkste investeringen in vaste activa per regio:

IN DUIZENDEN EURO	2013		2012	
<b>Netto-omzet</b>				
Europa - Midden-Oosten - Afrika - Latijns-Amerika	499.899	43,2%	504.068	43,6%
Noord-Amerika	361.076	31,2%	391.035	33,8%
Azië - Pacific	297.040	25,7%	260.881	22,6%
<b>Totaal</b>	<b>1.158.015</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.155.984</b>	<b>100,0%</b>
<b>Totaal activa</b>				
Europa - Midden-Oosten - Afrika - Latijns-Amerika	606.435	57,9%	621.730	67,4%
Noord-Amerika	169.037	16,1%	155.895	16,9%
Azië - Pacific	267.792	25,6%	126.457	13,7%
Groep	4.558	0,4%	17.796	1,9%
<b>Totaal</b>	<b>1.047.822</b>	<b>100,0%</b>	<b>921.879</b>	<b>100,0%</b>
<b>Geactiveerde ontwikkelingskosten</b>				
Europa - Midden-Oosten - Afrika - Latijns-Amerika	54.863	88,4%	48.272	85,7%
Noord-Amerika	6.293	10,1%	6.786	12,1%
Azië - Pacific	916	1,5%	1.237	2,2%
Groep	-	0,0%	-	0,0%
<b>Totaal</b>	<b>62.072</b>	<b>100%</b>	<b>56.296</b>	<b>100%</b>
<b>Aankopen van materiële en immateriële vaste activa</b>				
Europa - Midden-Oosten - Afrika - Latijns-Amerika	17.716	71,3%	17.716	71,3%
Noord-Amerika	2.221	8,9%	2.221	8,9%
Azië - Pacific	4.916	19,8%	4.916	19,8%
<b>Totaal</b>	<b>22.869</b>	<b>100%</b>	<b>24.851</b>	<b>100%</b>

### 3. OPBRENGSTEN UIT BEDRIJFSACTIVITEITEN (EBIT)

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
Omzet	1.158.015	1.155.984	1.041.244
Kostprijs van verkochte goederen	-771.519	-780.351	-728.313
<b>Brutoresultaat</b>	<b>386.496</b>	<b>375.633</b>	<b>312.932</b>
Brutoresultaat als % van omzet	33,4%	32,5%	30,1%
Indirecte kosten	-311.835	-278.435	-247.364
Overige bedrijfsopbrengsten (kosten) - netto	4.362	3.040	12.792
<b>EBIT voor herstructurering en waardevermindering van goodwill</b>	<b>79.024</b>	<b>100.238</b>	<b>78.359</b>
EBIT voor herstructurering en waardevermindering van goodwill als % van omzet	6,8%	8,7%	7,5%

De gestage toename van de EBIT gespreid over de laatste jaren kwam tot een einde in 2013. Dit was te wijten aan hogere indirecte kosten terwijl de verkoop stabiel bleef (+0,2%) en de brutowinstmarges hoger waren dan de voorbije jaren.

IN DUIZENDEN EURO	2013		2012		2011	
Omzet goederen	808.570	70%	748.385	65%	659.667	63%
Omzet projecten	257.737	22%	322.318	28%	308.591	30%
Omzet diensten	91.708	8%	85.282	7%	72.982	7%
<b>Omzet</b>	<b>1.158.015</b>		<b>1.155.984</b>		<b>1.041.240</b>	

Een groot deel van de verkoop betreft productverkoop (in 2013: 70%, in 2012: 65%, in 2011: 63%). De projectverkoop behelzen gecombineerde verkoop van producten, installaties en diensten. De meeste van deze projectverkoop hebben een levensduur van minder dan een jaar.

Wij verwijzen naar toelichting 2 'Segmentrapportering' en naar het hoofdstuk 'Commentaren bij de resultaten' voor meer uitleg over de verkoop en operationele inkomsten.

**Indirecte kosten en overige bedrijfsopbrengsten (kosten) - netto**

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
Kosten van onderzoek & ontwikkeling (a)	-95.476	-84.124	-74.650
Verkoop- en marketingkosten (b)	-160.670	-142.157	-122.493
Algemene en administratieve kosten (c)	-55.689	-52.155	-50.221
<b>Indirecte kosten</b>	<b>-311.835</b>	<b>-278.435</b>	<b>-247.364</b>
<b>Overige bedrijfsopbrengsten (kosten) - netto (d)</b>	<b>4.362</b>	<b>3.040</b>	<b>12.792</b>
<b>Indirecte kosten en overige bedrijfsopbrengsten (kosten) - netto</b>	<b>-307.472</b>	<b>-275.395</b>	<b>-234.572</b>
Afschrijvingen op immateriële vaste activa van acquisities inbegrepen in indirecte kosten	-9.318	-3.507	-2.175
<b>Indirecte kosten zonder afschrijvingen op immateriële vaste activa van acquisities</b>	<b>-302.516</b>	<b>-274.928</b>	<b>-245.189</b>

De indirecte kosten vertegenwoordigen 27% van de verkoop in 2013 versus 24% van de verkoop in 2012 en 23% van de verkoop 2011. De hogere indirecte kosten in 2013 houden verband met de overnames in 2013. De overgenomen ondernemingen hadden een hogere indirecte kostenstructuur dan Barco en ze leidden tot hogere afschrijvingen op immateriële vaste activa (het resultaat van reële waarde-aanpassingen), inbegrepen in de indirecte kosten. Zonder de afschrijvingen van immateriële vaste activa van acquisities vertegenwoordigen de indirecte kosten 26% van de verkoop in 2013 versus 24% in 2012 en 2011.

Er werden optimaliseringsoperaties doorgevoerd in de overgenomen entiteiten. Barco kondigde tevens een herstructureringsplan aan teneinde de indirecte kosten te verlagen naar een niveau dat in lijn ligt met de bedrijfsdoelstellingen.

**(a) Kosten van onderzoek en ontwikkeling**

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
Kosten voor onderzoek & ontwikkeling	107.545	97.308	83.327
Geactiveerde ontwikkelingskosten	-62.072	-56.296	-46.454
Afschrijving van geactiveerde ontwikkelingskosten	49.145	42.138	36.448
Waardevermindering van geactiveerde ontwikkelingskosten	858	973	1.328
Geactiveerde ontwikkelingskosten - netto	-12.069	-13.184	-8.677
<b>Kosten voor onderzoek &amp; ontwikkeling - netto</b>	<b>95.476</b>	<b>84.124</b>	<b>74.650</b>

Teneinde de positie van marktleider te verstevigen, investeert Barco in R&D, nieuwe technologieën en innovatie. Wij verwijzen naar 'Onze strategie' voor meer informatie.

De cashuitgaven voor onderzoek en ontwikkeling vertegenwoordigen 9,3% van de verkoop in 2013 in vergelijking met 8,4% in 2012 en 8,0% in 2011. In 2013 hebben de hogere ontwikkelingskosten geleid tot een hogere kapitalisatie (58% van de totale onderzoeks- en ontwikkelingsuitgaven in 2013, 58% in 2012, 56% in 2011) in vergelijking met de kosten voor afschrijvingen, welke een positieve impact hadden op de operationele inkomsten (EBIT) van 12 miljoen euro (in vergelijking met een positieve impact van 13,2 miljoen euro in 2012 en 8,7 miljoen euro in 2011).

De stijging van de cashuitgaven voor onderzoek en ontwikkeling ondervonden een impact door de overnames in 2013, die leidden tot hogere afschrijvingen op immateriële vaste activa (ten gevolge van de reële waarde-aanpassingen) voor een totaal bedrag van 5,1 miljoen euro. Zonder deze impact vertegenwoordigen de cashuitgaven voor onderzoek en ontwikkeling 8,8% van de verkoop in 2013. Er dient te worden opgemerkt dat de post 'Afschrijving geactiveerde ontwikkelingskosten' enkel de afschrijvingskosten omvat van eigen ontwikkelingsprojecten. De afschrijving van de verworven technologie werd opgenomen onder de post 'Uitgaven voor onderzoek en ontwikkeling'.

Waardeverminderingkosten van geactiveerde ontwikkelingsuitgaven werden opgenomen onder de post 'Uitgaven voor onderzoek en ontwikkeling'. Voor meer informatie over de waardeverminderingkosten van geactiveerde ontwikkelingsuitgaven verwijzen wij naar toelichting 10.

De onderzoeks- en ontwikkelingsactiviteiten worden als volgt over de divisies gespreid:

IN DUIZENDEN EURO	GROEP	ADVANCED VISUALIZATION	PROJECTION
<b>Kosten voor onderzoek &amp; ontwikkeling</b>	<b>107.545</b>	<b>23.162</b>	<b>37.548</b>
Geactiveerde ontwikkelingskosten	-62.072	-13.145	-19.196
Afschrijving van geactiveerde ontwikkelingskosten	49.145	10.077	10.842
Waardevermindering van geactiveerde ontwikkelingskosten	858	-	98
<b>Geactiveerde ontwikkelingskosten - netto</b>	<b>-12.069</b>	<b>-3.068</b>	<b>-8.256</b>
<b>Kosten voor onderzoek &amp; ontwikkeling</b>	<b>95.476</b>	<b>20.094</b>	<b>29.292</b>

IN DUIZENDEN EURO	HEALTHCARE	DEFENSE & AEROSPACE	VENTURES
<b>Kosten voor onderzoek &amp; ontwikkeling</b>	<b>24.551</b>	<b>13.091</b>	<b>9.194</b>
Geactiveerde ontwikkelingskosten	-15.300	-7.299	-7.132
Afschrijving van geactiveerde ontwikkelingskosten	12.398	8.952	6.876
Waardevermindering van geactiveerde ontwikkelingskosten	352	119	290
<b>Geactiveerde ontwikkelingskosten - netto</b>	<b>-2.550</b>	<b>1.773</b>	<b>33</b>
<b>Kosten voor onderzoek &amp; ontwikkeling</b>	<b>22.001</b>	<b>14.863</b>	<b>9.227</b>

## (b) Verkoop- en marketingkosten

IN DUIZENDEN EURO	2013	% VAN OMZET	2012	% VAN OMZET	2011	% VAN OMZET
Verkoop- & marketingkosten	160.670	13,9%	142.157	12,3%	122.493	11,8%

De verkoop- en marketingkosten omvatten alle indirecte kosten met betrekking tot verkoop en dienst na verkoop die niet als onderdeel van een product of dienst aan de klant doorerekend worden, en de kosten voor marketing binnen de regio of divisie.

De hogere verkoop- en marketingkosten waren deels het gevolg van de overnames in 2013. De overgenomen ondernemingen hadden enerzijds hogere indirecte verkoop- en marketingkosten dan Barco en anderzijds hebben zij geleid tot hogere afschrijvingen op immateriële vaste activa (ten gevolge van reële waarde-aanpassingen) ten bedrage van 4,2 miljoen euro, inbegrepen in de verkoop- en marketingkosten. Zonder de afschrijvingen op immateriële vaste activa vertegenwoordigen de verkoop- en marketingkosten 13,5% van de verkoop.

**(c) Algemene en administratieve kosten**

IN DUIZENDEN EURO	2013	% VAN OMZET	2012	% VAN OMZET	2011	% VAN OMZET
Algemene en administratieve kosten	55.689	4,8%	52.155	4,5%	50.221	4,8%

Algemene en administratieve kosten omvatten kosten met betrekking tot het management (algemeen en divisie), financiële diensten en boekhouding, IT, personeelsbeleid en investor relations.

**(d) Overige bedrijfsopbrengsten (kosten) – netto**

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
Omrekeningsverschillen (netto)	923	-1.431	2.563
Bankkosten	-1.501	-1.596	-2.021
Reserve voor dubieuze debiteuren (netto na waardeverminderingen en terugnames van waardevermindering)	-125	-1.541	1.991
Overige voorzieningen (netto na toevoegingen en terugnames van voorzieningen)	-3.199	1.098	4.115
Kost van warrantregelingen	-1.337	-782	-676
Meerwaarden bij de realisatie van vaste activa	-10	24	278
Huurinkomsten	310	470	704
Kapitaalsubsidies	5.196	3.996	6.433
Terugname earn-out (b)	3.547	-	-
CTA op liquidatie Barco Manufacturing SRO (a)	-	3.735	-
Overige (netto)	557	-932	-595
<b>Totaal</b>	<b>4.362</b>	<b>3.040</b>	<b>12.792</b>

(a) In 2012 werd de investering in Czech, Barco Manufacturing SRO geliquideerd, wat leidde tot een omrekeningsverschil van buitenlandse activiteiten voor een bedrag van 3,7 miljoen euro.

(b) Terugname van de earn-out verplichting van JAOTech. Voor meer informatie verwijzen wij naar toelichting 1.3. Acquisities en desinvesteringen.

#### 4. OPBRENGSTEN EN KOSTEN PER SOORT

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de kostensoorten binnen het bedrijfsresultaat (EBIT).

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
Omzet	1.158.015	1.155.984	1.041.244
Materiaalkosten	-653.685	-670.604	-585.245
Diensten en diverse goederen	-122.145	-117.359	-137.461
Personeelskosten	-295.384	-267.882	-247.562
Geactiveerde ontwikkelingskosten	62.072	56.296	46.454
Amortisatie en waardevermindering van geactiveerde ontwikkeling	-50.004	-43.112	-37.776
Afschrijving materiële vaste activa en software	-24.207	-16.126	-14.088
Overige bedrijfsopbrengsten (kosten) - netto (toelichting 3)	4.362	3.040	12.792
<b>EBIT vóór herstructurering en waardevermindering</b>	<b>79.024</b>	<b>100.238</b>	<b>78.359</b>

Personeelskosten omvatten 3,5 miljoen euro kosten voor interimtewerkingstelling (in 2012: 7,6 miljoen euro, in 2011: 6,2 miljoen euro). Het gemiddelde aantal werknemers in 2013 bedroeg 3.979 (in vergelijking met 3.665 in 2012 en 3.527 in 2011), waaronder 2.946 bedienden (in 2012: 2.652, in 2011: 2.487) en 1.033 arbeiders (in 2012: 1.013, in 2011: 1.040).

#### 5. KOSTEN VOOR HERSTRUCTURERING EN WAARDEVERMINDERING

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
Ontslagkosten	7.059	-	-
Waardevermindering voorraden	1.096	-	-
Waardevermindering goederen in bewerking	820	-	-
Voorzieningen voor overige risico's en claims	454	-	-
<b>Herstructureringskosten</b>	<b>9.428</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Waardevermindering goodwill (a)	-	2.671	10.000
<b>Waardeverminderingkosten</b>	<b>-</b>	<b>2.671</b>	<b>10.000</b>
<b>Totaal herstructurering en waardevermindering</b>	<b>9.428</b>	<b>2.671</b>	<b>10.000</b>

(a) Voor meer informatie over de waardevermindering van goodwill verwijzen wij naar toelichting 9 'Goodwill'.

Barco kondigde een herstructureringsplan aan teneinde bepaalde activiteiten te optimaliseren. Deze betreffen hoofdzakelijk activiteiten in de divisies Defense & Aerospace en Advanced Visualization.

## 6. BELASTINGEN OP HET RESULTAAT

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
<b>Courante versus uitgestelde belastingen op het resultaat</b>			
Courante belastingen op het resultaat	-3,802	-12,103	-6,647
Uitgestelde belastingen op het resultaat	-4,290	7,142	17,054
Belastingen op het resultaat	-8,092	-4,962	10,407
<b>Belastingen versus resultaat voor belastingen</b>			
EBIT na herstructurering en waardevermindering van goodwill	69,596	97,567	68,359
Interestopbrengsten (kosten) - netto	-2,161	1,089	-2,530
Resultaat voor belastingen	67,434	98,656	65,829
<b>Belastingen op het resultaat</b>	<b>-8,092</b>	<b>-4,962</b>	<b>10,407</b>
Reële belastingvoet %	%	-12,0%	-5,0%
Resultaat voor belastingen	67,434	98,656	65,829
Theoretische aanslagvoet	34%	34%	34%
<b>Theoretische belastingopbrengst/(kost)</b>	<b>-22,928</b>	<b>-33,543</b>	<b>-22,382</b>
<b>Niet-afrekbare uitgaven/niet-belastbaar inkomen voor belastingdoeleinden</b>			
Waardevermindering van goodwill	-	-908	-3,399
CTA impact op liquidatie Barco Manufacturing SRO (d)	(d)	1,270	-
Overige niet-afrekbare uitgaven	-1,456	-1,765	-1,295
Resultaat voor belastingen			
Overheidstoelagen vrijgesteld van belastingen	1,460	944	1,764
Onderlinge overlegprocedure - aanpassing transferprijs	(f)	6,293	-
Aftrek inkomsten uit patenten (PID)	(c)	2,208	6,627
Notionele interestaftrek (NID)	(e)	2,369	2,714
Investeringsaftrek	(a)	213	872
Tijdens het boekjaar erkende uitgestelde belastingvorderingen, niet erkend in vorige jaren (b)	-358	14,627	16,262
Uitgestelde belastingvorderingen, niet erkend in huidig jaar (b)	-4,909	-938	-117
Effecten van andere belastingvoeten in het buitenland	6,322	3,740	2,138
Correcties van belastingen met betrekking tot vorige periodes	2,695	1,399	1,978
<b>Belastingen op het courant resultaat voor belastingen</b>	<b>-8,092</b>	<b>-4,962</b>	<b>10,407</b>

- (a) Gespreide taxatie op investeringen en onderzoeks- en ontwikkelingskosten van vorige jaren
- (b) Zie toelichting 12
- (c) De PID is van toepassing voor Barco NV vanaf het boekjaar 2010. De aftrek in de geconsolideerde cijfers is pas inbegrepen vanaf 2011 na het krijgen van de formele goedkeuring van de belastingautoriteiten.
- (d) In 2012 werd de CTA-impact op Barco Manufacturing SRO in de geconsolideerde cijfers opgenomen onder inkomen toen het bedrijf geliquideerd werd, maar is niet belastbaar voor belastingdoeleinden.
- (e) In 2013 en 2012 heeft de notionele interestaftrek enkel betrekking op de bedragen die gecompenseerd kunnen worden door het belastbare resultaat van dit jaar.
- (f) Aanpassing transferprijs ten gevolge van een transferprijsaudit in België waarbij een verschuiving van resultaten werd doorgevoerd van de VS naar België. De fiscale autoriteiten in de VS verklaarden zich hiermee akkoord via een onderlinge overlegprocedure die werd afgesloten einde 2013. De inkomsten werden belast in België in voorgaande jaren via aanpassing van de overgedragen fiscale verliezen. De inkomsten die dit jaar werden opgenomen in Barco NV (België) zijn daarom vrijgesteld van belasting.

## 7. NETTORESULTAAT PER AANDEEL

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
<b>Nettoresultaat</b>	<b>59.403</b>	<b>94.241</b>	<b>75.850</b>
Gewogen gemiddelde van aantal uitstaande aandelen	12.213.492	12.018.573	11.995.483
<b>Nettoresultaat per aandeel (in euro)</b>	<b>4,86</b>	<b>7,84</b>	<b>6,32</b>
<b>Basisresultaat per aandeel</b>	<b>4,86</b>	<b>7,84</b>	<b>6,32</b>
Nettoresultaat	59.403	94.241	75.850
Gewogen gemiddelde van aantal uitstaande aandelen (na verwatering)	12.608.396	12.560.900	12.217.326
Nettoresultaat per aandeel na verwateringseffect (in euro) (a)	4,71	7,50	6,21
<b>Nettoresultaat per aandeel na verwateringseffect (a)</b>	<b>4,71</b>	<b>7,50</b>	<b>6,21</b>

- (a) Het verschil tussen het gewogen gemiddelde van het aantal uitstaande aandelen en het gewogen gemiddelde na verwatering is het gevolg van uitoefenbare warrants met intrinsieke waarde (dit betekent dat de slotkoers van het Barco-aandeel hoger was dan de uitoefenprijs).

Voor meer informatie over aandelen en warrants verwijzen wij naar toelichting 17.



## 8. INVESTERINGEN

IN DUIZENDEN EURO		2013	2012	2011
Investerings	(a)	10.947	41.377	8.326
Belangen in joint ventures	(b)	877	3.068	973
<b>Totale investeringen</b>		<b>11.824</b>	<b>44.445</b>	<b>9.300</b>

(a) In 2013 en 2011 omvatten de investeringen entiteiten waarvan Barco minder dan 20% van de aandelen bezit. In 2012 omvatten de investeringen, naast entiteiten waarvan Barco minder dan 20% van de aandelen bezit, ook de overname van 61% van de aandelen van projectiondesign® voor een bedrag van 33,4 miljoen euro, die plaatsvond op 19 december 2012. De eigenlijke controle werd pas overgedragen op 1 januari 2013.

(b) In 2011 had de Groep een belang van 50% in Barco Toyo Medical Systems Japan Co., een gezamenlijk bestuurde entiteit die deel uitmaakte van de divisie Healthcare en een belang van 58% in CFG Barco (Beijing) Electronics Co., Ltd., een gezamenlijk bestuurde entiteit die deel uitmaakte van de divisie Projection. In 2012 nam Barco de overige 50% van Barco Toyo Medical Systems Japan Co. over. De overnamekost was beperkt (ongeveer 50.000 euro). Na de overname werd Barco Toyo versmolten met Barco Co., Ltd. Het aandeel in joint ventures in 2012 beperkt zich daarom tot het aandeel van 58% in CFG Barco (Beijing) Electronics Co., Ltd. Met ingang van 1 januari 2013 wijzigde het contract met Barco's joint venture partner China Film Group, wat resulteerde in het feit dat Barco de controle verwierf over CFG Barco (Beijing) Electronics Co., Ltd. Barco's aandeelhouderschap van 58% in het bedrijf bleef ongewijzigd en er werd geen bijkomende vergoeding betaald voor de wijziging in controle. Als gevolg van de wijziging in controle werd CFG Barco volledig geconsolideerd vanaf 1 januari 2013.

In 2013 verwierf de Groep een belang van 42% in Habornveien 53, AS, via de overname van projectiondesign®, dat deel uitmaakt van de divisie Projection.

Het aandeel van de Groep in de activa en passiva zoals op 31 december 2013, 2012 en 2011 en de inkomsten en uitgaven van de gezamenlijk bestuurde entiteiten en vennoten voor het jaar eindigend op 31 december 2013, 2012 en 2011, worden opgenomen met behulp van de vermogensmutatiemethode:

IN DUIZENDEN EURO		2013	2012	2011
Aandeel in de balans van de joint ventures:				
Vlottende activa		117	28.060	6.652
Vaste activa		4.384	820	113
Verplichtingen op korte termijn		260	25.812	5.792
Verplichtingen op lange termijn		3.364	-	-
<b>Eigen vermogen</b>		<b>877</b>	<b>3.068</b>	<b>973</b>
Aandeel in de inkomsten en winsten van de joint ventures:				
Omzet		388	40.305	3.632
Brutoresultaat		255	3.254	389
EBIT		253	812	-411
<b>Winst/(verlies) van het boekjaar</b>		<b>61</b>	<b>547</b>	<b>-386</b>

De Groep heeft geen aandeel in voorwaardelijke verplichtingen of kapitale verbintenissen op 31 december 2013, 2012 en 2011.

## 9. GOODWILL

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
<b>Aanschaffingswaarde</b>			
Op 1 januari	107.616	80.057	79.027
Acquisities	77.384	27.567	1.030
Omrekeningsverschillen	-488	-8	-
Op 31 december	184.512	107.616	80.057
<b>Waardevermindering</b>			
Op 1 januari	38.807	36.136	26.136
Verliezen door waardevermindering	-	2.671	10.000
Op 31 december	38.807	38.807	36.136
<b>Nettoboekwaarde</b>			
Op 1 januari	68.809	43.922	52.892
Op 31 december	145.705	68.809	43.921

De acquisities in 2013 omvatten goodwill met betrekking tot de overname van projectiondesign® voor 35,6 miljoen euro en AWIND voor 41,8 miljoen euro. De acquisities in 2012 omvatten goodwill met betrekking tot de overname van JAOtech voor 15,2 miljoen euro en IP Video Systems voor 11,3 miljoen euro. Daarenboven werden bijkomende earn-outbetalingen op vroegere acquisities van 0,6 miljoen euro waarschijnlijk geacht en toegevoegd aan de goodwill. De overname van 50% van de resterende aandelen in Barco Toyo Medical Systems Japan Co. leidde tot 0,4 miljoen euro extra goodwill. De acquisities in 2011 bestaan volledig uit de CineStore-activiteitencombinatie. Voor meer gedetailleerde informatie over deze acquisities verwijzen wij naar toelichting 1.2.

In 2013 leidden de waardeverminderingstesten op goodwill niet tot waardeverminderingen.

In 2012 leidden de waardeverminderingstesten op goodwill tot waardeverminderingstesten voor een bedrag van 2,7 miljoen euro. Dit wordt volledig toegeschreven aan dZine als gevolg van een lagere omzet op de digital signage markt in vergelijking met de doelstellingen zoals opgenomen in het businessplan op de dag van overname.

In 2011 hebben waardeverminderingstesten op goodwill geleid tot het boeken van waardeverminderingstesten voor een bedrag van 10 miljoen euro. Dit bedrag was volledig gerelateerd aan de Ventures van Barco, en meer bepaald aan High End Systems. Na boeking van deze waardevermindering is er geen resterende goodwill meer op High End Systems. De wereldwijde recessie, die eind 2008 begon, had een grondige weerslag op de kerncijfers van de businessgroep Media, Entertainment & Simulation. De totale uitgaven in de events markt daalden tot minder dan de helft van de niveaus die behaald werden voor de crisis, en de omschakeling van analoge naar digitale billboards kwam vrijwel tot stilstand (-80%). Als gevolg daarvan daalde de waarde van de acquisitie die Barco tijdens de voorgaande jaren had gemaakt om zijn positie op deze markten te verstevigen aanzienlijk, wat waardeverminderingen van goodwill noodzakelijk maakte. In de jaren volgend op 2009 herstelde de events markt, maar High End Systems slaagde er vooralsnog niet in een minimale omzetgroei te bereiken die nodig is voor een break-even EBIT-resultaat.

Zie hieronder voor meer informatie over de uitgevoerde waardeverminderingstesten.

## GOODWILL PER KASSTROOMGENERERENDE EENHEID

Goodwill die verworven werd in een bedrijfscombinatie, wordt bij verwerving toegewezen aan de kasstroomgenererende eenheden die naar verwachting voordeel zullen halen uit die bedrijfscombinatie. Deze kasstroomgenererende eenheden stemmen overeen met het divisieniveau. Daarom worden per divisie waardeverminderingstesten uitgevoerd. Er wordt een uitzondering gemaakt voor de ventures, waar de waardeverminderingstesten uitgevoerd worden op business unit niveau. Dit is één niveau lager dan het divisieniveau.

De boekwaarde van de goodwill (na waardevermindering) werd als volgt toegewezen aan de kasstroomgenererende eenheden (in duizenden euro):

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
<b>Kasstroomgenererende eenheden</b>			
Advanced Visualization	50.793	8.255	6.145
Projection	43.564	7.964	7.304
Healthcare	37.704	37.889	17.843
Defense and Aerospace	12.042	10.427	5.684
Ventures	1.602	4.273	6.945
<b>Totaal goodwill (nettoboekwaarde)</b>	<b>145.705</b>	<b>68.809</b>	<b>43.921</b>

De goodwill (nettoboekwaarde) van de ventures van Barco betreft de resterende goodwill op Orthogon. In 2013 werd de goodwill op de overname van projectiondesign® toegekend aan de divisie Projection. De overname van AWIND werd toegekend aan de divisie Advanced Visualization. De Groep voerde zijn jaarlijkse waardeverminderingstest uit tijdens het vierde kwartaal van 2013, net als de vorige jaren.

De Groep onderzoekt onder meer de relatie tussen de beurskapitalisatie en de boekwaarde bij het beoordelen van de indicatoren voor waardevermindering. Op 31 december 2013 was de beurskapitalisatie van de Groep meer dan 28% groter dan het eigen vermogen van de Groep. Op die manier wijst de algemene test dus niet op waardevermindering.

De jaarlijkse waardeverminderingstesten werden uitgevoerd voor elke kasstroomgenererende eenheid. De realiseerbare waarde voor elk van de kasstroomgenererende eenheden werd bepaald door het berekenen van de bedrijfswaarde op grond van kasstroomverwachtingen opgemaakt door het management van de divisie over een periode van vijf jaar. Door de onzekerheid over de komende jaren werden deze financiële verwachtingen met het oog op onze waardeverminderingstesten bijgesteld tot een meer conservatief niveau. De verdisconteringsvoet vóór belastingen voor deze kasstroomverwachtingen is 10,7% (2012: 9,9%, 2011: 10,2%) en kasstro-

men voorbij de periode van vijf jaar worden geëxtrapoleerd door middel van een conservatief groeipercentage van 0% (2012: 0%, 2011: 0%). Een sensitiviteitsanalyse wordt uitgevoerd voor alle kasstroomgenererende units voor wat betreft de verdisconteringsvoet (zie Sensitiviteit voor wijzigingen in veronderstellingen – verdisconteringsvoet).

De veronderstellingen van de jaarlijkse waardeverminderingstest komen overeen met externe bronnen. Op basis van de resultaten van de waardeverminderingstesten werden er geen waardeverminderingen geïdentificeerd voor de kasstroomgenererende units.

### BELANGRIJKE VERONDERSTELLINGEN VOOR HET BEREKENEN VAN DE BEDRIJFSWAARDE

De berekening van de bedrijfswaarde voor alle divisies is het meest gevoelig voor de volgende veronderstellingen:

- » Percentage omzetgroei dat gehanteerd wordt tijdens de periode waarop de verwachtingen betrekking hebben;
- » EBIT;
- » Groeipercentage dat gehanteerd wordt voor het extrapoleren van kasstromen voorbij de budgetperiode;
- » Verdisconteringsvoeten.

### **Percentage omzetgroei dat gehanteerd wordt tijdens de periode waarop de verwachtingen betrekking hebben**

– Het percentage omzetgroei dat gehanteerd werd voor de periode waarop de verwachtingen betrekking hebben, bleef conservatief behouden op nul procent voor de kasstroomgenererende eenheden binnen de divisies Projection en Healthcare omdat er zelfs dan geen risico is op waardevermindering. Voor Advanced Visualization wordt er voor het eerste jaar van de periode waarop de verwachtingen betrekking hebben uitgegaan van een groei van 15%, rekening houdend met de verwachte omzetstijging voor collaboration producten. Voor de volgende jaren van de periode waarop de verwachtingen betrekking hebben wordt uitgegaan van een groei van 3% per jaar, zoals voor alle overige kasstroomgenererende eenheden uitgegaan wordt van een groei van 3% per jaar voor de volgende vijf jaar.

### **EBIT als percentage van de omzet**

– EBIT als percentage van de omzet is gebaseerd op de gemiddelde percentages tijdens de drie jaren voorafgaand aan de budgetperiode. Verwacht wordt dat de EBIT over de periode zal groeien dankzij een grotere operationele efficiëntie. Deze grotere efficiëntie kan zowel bestaan uit kostenvermindering als uit verbetering van de marge. Er werd een stijging toegepast van 1 tot 1,5 procentpunt per jaar voor alle divisies, behalve voor de divisies Healthcare en Projection. Voor de divisie Healthcare werd voor de volledige budgetperiode een stabiele EBIT als percentage van de omzet van 8% behouden, wat 1% meer is dan het gemiddelde over de voorbije drie jaar. Voor de divisie Projection werd voor de volledige budgetperiode een stabiele EBIT als percentage van de omzet van 9% behouden, wat minder is dan het gemiddelde over de voorbije drie jaar, omdat er zelfs dan geen risico is op waardevermindering.

**Geraamd groeipercentage** – Het langetermijnpercentage dat gehanteerd wordt voor het extrapoleren van de verwachtingen werd voor alle divisies conservatief behouden op nul procent.

**Verdisconteringsvoeten** – De verdisconteringsvoeten weerspiegelen de beoordeling binnen het huidige marktklimaat van de risico's die specifiek zijn voor de Barco Groep. De verdisconteringsvoet werd geraamd op grond van een kapitaalkost vóór belastingen (op lange termijn) waarbij de risico's vervat zijn in de kasstromen. De verdisconteringsvoet op lange termijn werd bepaald op het niveau van de Groep en bedroeg 10,7% voor het boekjaar 2013. Deze verdisconteringsvoet werd toegepast voor alle kasstroomgenererende eenheden.

### **SENSITIVITEIT VOOR WIJZIGINGEN IN VERONDERSTELLINGEN**

Met betrekking tot de beoordeling van de bedrijfswaarde van de divisie Projection en Orthogon (Ventures), is het management op grond van de uitgevoerde sensitiviteitsanalyse van oordeel dat geen enkele redelijkerwijs mogelijke wijziging van om het even welke van de bovenvermelde belangrijke veronderstellingen ertoe zou kunnen leiden dat de boekwaarde van de eenheid de realiseerbare waarde wezenlijk overstijgt.

Voor de andere divisies is op 31 december 2013 de geraamde realiseerbare waarde, na de geboekte waardevermindering van geactiveerde ontwikkelingskosten, nog steeds bijna gelijk aan de boekwaarde. Bijgevolg zou een wijziging in een van de belangrijke veronderstellingen aanleiding kunnen geven tot een waardevermindering. De gevolgen van de belangrijke veronderstellingen op de realiseerbare waarde worden hierna toegelicht:

#### **Percentage omzetgroei dat gehanteerd wordt tijdens de budgetperiode**

– Het management heeft rekening gehouden met de mogelijkheid van een lagere dan gebudgetteerde omzetgroei tijdens de budgetperiode. Voor Healthcare en Defense & Aerospace zorgen wijzigingen in het omzetgroeipercentage tijdens de budgetperiode er niet voor dat de boekwaarde van de divisie de realiseerbare waarde ervan wezenlijk overstijgt. Voor Advanced Visualization zou een nulgroei of een negatieve groei over de budgetperiode aanleiding geven tot een waardevermindering.

#### **EBIT als percentage van de omzet**

– Het management heeft rekening gehouden met de mogelijkheid van een lager dan gebudgetteerde EBIT als percentage van de omzet. Voor de divisie Healthcare zou een EBIT niveau dat op 7% blijft staan (i.p.v. 8%) bij een constant omzetsniveau leiden tot een waardevermindering. Voor de divisie Defense & Aerospace zou een daling van meer dan 1% in het laatste jaar van de budgetperiode resulteren in een waardevermindering en voor Advanced Visualization zou elke afwijking van het EBIT niveau in het laatste jaar van de budgetperiode resulteren in een waardevermindering.

**Verdisconteringsvoeten** – Een wijziging van de gewogen gemiddelde kost met 2% zou aanleiding geven tot een waardevermindering voor Advanced Visualization.

**Geraamd groeipercentage** – Een daling van de omzet voorbij de budgetperiode zou resulteren in een waardevermindering voor Advanced Visualization indien de daling meer dan 1% zou bedragen.

Zelfs een daling (wat zou leiden tot een negatieve evolutie van de omzet) van het percentage op lange termijn, dat gehanteerd wordt voor een extrapolatie van de verwachtingen voorbij de budgetperiode, zou voor alle andere divisies geen aanleiding geven tot een bijkomende waardevermindering als de daling minder zou bedragen dan 3%.

## 10. GEACTIVEERDE ONTWIKKELINGSKOSTEN

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
<b>Aanschaffingswaarde</b>			
Op 1 januari	308.496	355.680	322.708
Aanschaffingen	62.072	56.296	46.454
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-4.131	-102.237	-15.017
Aankoop van ondernemingen	-	-	957
Verkoop van ondernemingen	-	-	-
Omrekeningsverschillen	-2.979	-1.244	579
Op 31 december	363.457	308.496	355.680
<b>Waardevermindering</b>			
Op 1 januari	20.061	19.088	17.760
Aanschaffingen	858	973	1.328
Op 31 december	20.920	20.061	19.088
<b>Amortisatie</b>			
Op 1 januari	206.456	267.571	245.570
Amortisatie	49.145	42.138	36.448
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-4.131	-102.237	-15.017
Aankoop van ondernemingen	-	-	570
Verkoop van ondernemingen	-	-	-
Omrekeningsverschillen	-2.181	-1.017	-
Op 31 december	249.289	206.456	267.571
<b>Nettoboekwaarde</b>			
Op 1 januari	81.978	69.020	59.378
Op 31 december	93.248	81.978	69.020

In overeenstemming met de testen die de voorbije jaren werden uitgevoerd, voerde Barco ook in het vierde kwartaal van 2013 waardeverminderingstesten uit. Op basis van deze testen werden er waardeverminderingskosten geboekt voor een bedrag van 0,9 miljoen euro. Gelijkaardige waardeverminderingstesten wezen op de noodzaak tot het opnemen van waardeverminderingverliezen op geactiveerde ontwikkelingskosten in 2012 en 2011 voor respectievelijk 1 miljoen euro en 1,3 miljoen euro. De geboekte waardeverminderingverliezen vertegenwoordigen de afschrijving van bepaalde specifieke geactiveerde ontwikkelingsprojecten.

De geboekte waardeverminderingverliezen op geactiveerde ontwikkelingskosten worden als volgt toegewezen aan de business segmenten:

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
Advanced Visualization	-	15	302
Projection	98	703	416
Healthcare	352	-	220
Defense & Aerospace	119	-	-
Ventures	290	255	390
<b>Totaal</b>	<b>858</b>	<b>973</b>	<b>1.328</b>

## 11. OVERIGE IMMATERIËLE EN MATERIËLE VASTE ACTIVA

IN DUIZENDEN EURO	2013										2012	2011
	Overige immateriële activa	Overige immateriële activa onder constructie	Totaal overige immateriële activa	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair, kantoorapparatuur en rollend materieel	Overige materiële vaste activa	Activa in aanbouw	Totaal overige materiële activa	Totaal	Totaal	Totaal
<b>Aanschaffingswaarde</b>												
Op 1 januari	35.661	13.623	49.284	64.928	92.608	37.163	9.441	4.356	143.568	257.780	244.710	246.222
Aanschaffingen	2.125	10.095	12.219	581	3.184	3.705	1.715	1.464	10.068	22.869	24.851	20.302
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-832	-	-832	-	-3.804	-3.612	-689	-	-8.105	-8.938	-15.229	-27.440
Overname van ondernemingen	31.915	-	31.915	212	7.614	1.335	12.301	-	21.250	53.377	4.909	5.285
Verkoop van ondernemingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Transfers	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Omrekeningsverschillen	-3.405	-	-3.405	-519	-1.994	-973	-2.136	-150	-5.253	-9.178	-1.461	341
<b>Op 31 december 2013</b>	<b>65.464</b>	<b>23.717</b>	<b>89.181</b>	<b>65.202</b>	<b>97.607</b>	<b>37.618</b>	<b>20.633</b>	<b>5.670</b>	<b>161.528</b>	<b>315.911</b>	<b>257.780</b>	<b>244.710</b>
<b>Afschrijvingen</b>												
Op 1 januari	24.192	-	24.192	36.184	78.778	26.825	7.304	-	112.907	173.283	172.097	181.467
Afschrijvingen	10.496	-	10.496	2.248	5.109	4.727	1.631	-	11.466	24.210	16.126	14.088
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-818	-	-818	-	-3.792	-3.411	-648	-	-7.850	-8.668	-13.913	-24.265
Overname van ondernemingen	612	-	612	5	6.663	621	498	-	7.782	8.400	23	369
Verkoop van ondernemingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Transfers	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Omrekeningsverschillen	-470	-	-470	-252	-1.665	-686	-547	-	-2.898	-3.620	-1.051	438
<b>Op 31 december 2013</b>	<b>34.012</b>	<b>-</b>	<b>34.012</b>	<b>38.185</b>	<b>85.093</b>	<b>28.076</b>	<b>8.238</b>	<b>-</b>	<b>121.407</b>	<b>193.604</b>	<b>173.283</b>	<b>172.097</b>
<b>Nettoboekwaarde</b>												
<b>Op 1 januari 2013</b>	<b>11.470</b>	<b>13.623</b>	<b>25.093</b>	<b>28.744</b>	<b>13.830</b>	<b>10.338</b>	<b>2.137</b>	<b>4.356</b>	<b>30.661</b>	<b>84.497</b>	<b>72.613</b>	<b>64.755</b>
<b>Op 31 december 2013</b>	<b>31.452</b>	<b>23.717</b>	<b>55.169</b>	<b>27.017</b>	<b>12.514</b>	<b>9.542</b>	<b>12.395</b>	<b>5.670</b>	<b>40.121</b>	<b>122.306</b>	<b>84.497</b>	<b>72.613</b>

In 2013 bedroegen de investeringen 22,9 miljoen euro tegenover 24,9 miljoen euro in 2012 en 20,3 miljoen euro in 2011.

Overige immateriële vaste activa in aanbouw hebben voor het overgrote deel te maken met de verdere implementatie van het nieuwe ERP-pakket, waarvoor de investeringen in 2013 10 miljoen euro bedroegen (8,3 miljoen euro in 2012). De investeringen in overige materiële vaste activa betreffen voor het overgrote deel O&O en IT-apparatuur.

De nettoboekwaarde van de overige immateriële vaste activa en de materiële vaste activa die via overname verworven werden, bedroeg 44,7 miljoen euro. Overige immateriële vaste activa ten bedrage van 31,9 miljoen euro: 17,7 miljoen euro technologie, 12,1 miljoen euro klantenlijst en 1,2 miljoen euro merknamen.

Wij verwijzen naar toelichting 1.3 'Acquisities en desinvesteringen' en toelichting 23 'Kasstroomoverzicht: invloed van acquisities en desinvesteringen' voor meer informatie over deze transacties.

## 12. UITGESTELDE BELASTINGVORDERINGEN EN -VERPLICHTINGEN

De uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen zijn als volgt toewijsbaar:

IN DUIZENDEN EURO	Activa			Passiva			Netto-activa/(passiva)		
	2013	2012	2011	2013	2012	2011	2013	2012	2011
Geactiveerde ontwikkelingskosten	181	83	53	-8.448	-8.222	-7.928	-8.267	-8.139	-7.875
Patenten, licenties, ...	-	-	205	-5.247	-	-	-5.247	-	205
Materiële vaste activa en software	2.191	2.146	1.944	-2.544	-2.725	-2.820	-353	-579	-876
Voorraden	16.389	14.261	15.001	-313	-725	-775	16.076	13.536	14.226
Handelsvorderingen	872	1.038	960	-981	-739	-5.069	-109	299	-4.109
Voorzieningen	9.594	4.932	2.091	-1.603	-24	-67	7.991	4.908	2.024
Personeelsvoordelen	990	2.389	1.431	-	-	-	990	2.389	1.431
Over te dragen opbrengsten	2.011	2.024	1.488	-9	-35	-	2.002	1.989	1.488
Overige elementen	4.067	3.911	3.624	-2.976	-2.225	-2.074	1.091	1.686	1.550
Belastingwaarde van overdraagbare verliezen	18.849	22.182	22.399	-	-	-	18.849	22.182	22.399
Overdraagbare belastingvoordelen	18.197	21.103	21.929	-611	-516	-634	17.586	20.587	21.295
<b>Bruto uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen</b>	<b>73.342</b>	<b>74.069</b>	<b>71.125</b>	<b>-22.731</b>	<b>-15.211</b>	<b>-19.367</b>	<b>50.611</b>	<b>58.858</b>	<b>51.759</b>
Eliminaties	-11.010	-12.122	-14.361	11.010	12.122	14.361	-	-	-
<b>Netto uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen</b>	<b>62.333</b>	<b>61.947</b>	<b>56.764</b>	<b>-11.721</b>	<b>-3.089</b>	<b>-5.006</b>	<b>50.612</b>	<b>58.858</b>	<b>51.759</b>

Mutaties in de uitgestelde belastingvorderingen / (-verplichtingen) ontstaan uit:

IN DUIZENDEN EURO	Op 1 januari	Opgenomen via de resultatenrekening	Opgenomen via eigen vermogen	Acquisities en desinvesteringen	Omrekeningsverschillen	Op 31 december
Geactiveerde ontwikkelingskosten	-8.139	-386	-	-	258	-8.267
Patenten, licenties, ...	-	1.357	-	-6.930	326	-5.247
Materiële vaste activa en software	-579	334	-	4	-112	-353
Voorraad	13.536	2.237	-	875	-572	16.076
Handelsvorderingen	299	-393	-	18	-33	-109
Provisies	4.908	2.523	-	1.025	-465	7.991
Personeelsvoordelen	2.389	-1.470	-	223	-153	990
Over te dragen opbrengsten	1.989	142	-	-	-129	2.002
Overige elementen	1.686	-724	-	223	-93	1.091
Belastingwaarde van overdraagbare verliezen	22.182	-4.909	-	1.611	-35	18.849
Overdraagbare belastingvoordelen	20.587	-3.001	-	-	-	17.586
<b>Totaal</b>	<b>58.858</b>	<b>-4.290</b>	<b>-</b>	<b>-2.950</b>	<b>-1.008</b>	<b>50.611</b>



Naast de fiscale verliezen en de belastingkredieten waarvoor een netto uitgestelde belastingvordering wordt opgenomen (netto uitgestelde belastingvordering van respectievelijk 18,9 miljoen euro en 18,2 miljoen euro), bezit de Groep overdraagbare fiscale verliezen en andere tijdelijke verschillen waarvoor geen uitgestelde belastingvordering is opgenomen voor een bedrag van 61,7 miljoen euro vanaf 31 december 2013 (aan 34% belastingvoet leidt dit tot een niet-erkende uitgestelde belastingvordering van ongeveer 21 miljoen euro). Er werden geen uitgestelde belastingvorderingen erkend op dit bedrag, omdat het onwaarschijnlijk is dat er in de toekomst belastbare winst beschikbaar zal zijn om de overdraagbare verliezen te compenseren. Overdraagbare verliezen en andere tijdelijke verschillen waarvoor geen uitgestelde belastingvordering is opgenomen, hebben geen vervaldatum.

Uitgestelde belastingvorderingen houden grotendeels verband met de belastingwaarde van overdraagbare fiscale verliezen en belastingvoordelen en hebben bijna volledig betrekking op België. Bij het beoordelen

van de realiseerbaarheid van uitgestelde belastingvorderingen houdt het management rekening met de waarschijnlijkheid dat de uitgestelde belastingvoordelen geheel of gedeeltelijk binnen afzienbare tijd kunnen gerealiseerd worden. De uiteindelijke realisatie van uitgestelde belastingvoordelen hangt af van het genereren van toekomstige belastbare winst tijdens de periodes waarin de tijdelijke verschillen aftrekbaar worden. Het management houdt bij deze beoordeling rekening met de geplande terugname van uitgestelde belastingverplichtingen, gebudgetteerde toekomstige winsten en de belastingplanning. Om de uitgestelde belastingvoordelen volledig te kunnen realiseren, moet de Groep in de toekomst belastbare winst genereren in de landen waar het nettobedrijfsverlies zich voordeed. Op grond van belastbare winsten uit het verleden en van verwachtingen ten aanzien van toekomstige belastbare winst voor de periodes waarin de uitgestelde belastingvoordelen aftrekbaar zijn, is het management van oordeel dat het op 31 december 2013 waarschijnlijk is dat de Groep alle opgenomen voordelen van deze aftrekbare verschillen zal kunnen realiseren.

### 13. VOORRADEN

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
Grond- en hulpstoffen	95.491	89.910	102.417
Goederen in bewerking	86.865	94.083	93.694
Gereed product	128.292	126.747	116.446
Waardevermindering voorraden	-99.072	-87.063	-78.628
<b>Voorraden</b>	<b>211.575</b>	<b>223.677</b>	<b>233.928</b>
Voorraadrotatie	(a) 3.2	3.1	2.7

(a) Voorraadrotatie =  $12 / [\text{Voorraad} / (\text{Gemiddelde maandomzet voorbij 12 maanden} \times \% \text{ materiaalkosten van verkochte goederen})]$

Het bedrag van waardeverminderingen dat opgenomen is als kost in 2013, bedraagt 15,4 miljoen euro (2012: 16,5 miljoen euro en 2011: 14,8 miljoen euro). De voorraadrotatie verbeterde verder in vergelijking met de vorige jaren en bereikte 3,2 tegen eind 2013.

**14. VORDERINGEN EN OVERIGE VASTE ACTIVA**

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
Handelsvorderingen - bruto	183.805	190.278	193.925
Handelsvorderingen - reserve voor dubieuze debiteuren (a)	-6.338	-7.196	-6.811
<b>Handelsvorderingen - netto (b)</b>	<b>177.467</b>	<b>183.082</b>	<b>187.114</b>
Btw-vorderingen	11.122	7.141	6.793
Belastingvorderingen	30.207	16.992	21.738
Wisselkoersswap (toelichting 20)	361	-644	40
Betaalde garanties	226	1.484	1.613
Overige	2.186	4.079	5.013
<b>Overige vorderingen</b>	<b>44.102</b>	<b>29.053</b>	<b>35.197</b>
<b>Overige vaste activa (c)</b>	<b>14.286</b>	<b>18.041</b>	<b>19.134</b>
Aantal dagen klantenkrediet (DSO) (d)	52	48	56

Op 31 december 2013 stond het aantal dagen klantenkrediet op een niveau tussen het bijzonder lage niveau van 2012 en het normale niveau van 2011. Eind 2013 bedroeg dit 52 dagen. De uitstaande handelsvorderingen waren lager dan het niveau van 2012 en 2011.

De reserve voor dubieuze debiteuren in verhouding tot het brutobedrag aan handelsvorderingen blijft onder controle: 3,5% op 31 december 2013 (2012: 3,8% en 2011: 3,5%).

**( a ) Beweging in reserve voor dubieuze debiteuren**

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
<b>Op 1 januari</b>	<b>-7.196</b>	<b>-6.811</b>	<b>-10.145</b>
Aankoop van ondernemingen	-562	-83	-
Bijkomende voorzieningen	-2.678	-5.731	-1.279
Gebruikte voorzieningen	1.374	1.190	1.399
Niet-gebruikte voorzieningen	2.553	4.189	3.229
Omrekeningsverschillen	171	-50	-15
<b>Op 31 december</b>	<b>-6.338</b>	<b>-7.196</b>	<b>-6.811</b>

**( b ) Op 31 december 2013 zag de ouderdomsanalyse van handelsvorderingen er als volgt uit:**

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
Niet vervallen	148.038	154.304	156.647
Minder dan 30 dagen vervallen	17.925	19.146	17.424
Tussen 30 en 90 dagen vervallen	9.422	8.337	10.414
Meer dan 90 dagen vervallen	8.420	8.491	9.440
<b>Totaal bruto</b>	<b>183.805</b>	<b>190.278</b>	<b>193.925</b>
Reserve voor dubieuze debiteuren	-6.338	-7.196	-6.811
<b>Totaal</b>	<b>177.467</b>	<b>183.082</b>	<b>187.114</b>

In 2013 bleven de totale achterstallige bedragen stabiel in vergelijking met de voorgaande periodes. Zij bedroegen 35,8 miljoen euro (2012: 36 miljoen euro en 2011: 37,3 miljoen euro).

In 2013 was in het kader van de reserve voor dubieuze debiteuren 75% van de handelsvorderingen meer dan 90 dagen achterstallig (2012: 85% en 2011: 72%).

**( c ) Overige vaste activa**

De daling van de overige vaste activa tijdens 2013 is voornamelijk gerelateerd aan vorderingen op lange termijn in het kader van financieringsprogramma's voor vendors. Deze bedroegen 3,5 miljoen euro op 31 december 2013, waarvan 3,5 miljoen euro (zie toelichting 15) gecompenseerd wordt door een langetermijnverplichting van hetzelfde bedrag (2012: 11 miljoen euro, waarvan 7,1 miljoen euro gecompenseerd door een langetermijnverplichting; 2011: 12,5 miljoen euro, waarvan 9,8 miljoen euro gecompenseerd door een langetermijnverplichting).

**( d ) Aantal dagen klantenkrediet (DSO)**

$DSO = ((\text{Handelsvorderingen, netto}) / (\text{omzet voorbije kwartaal})) * 90$

**15. NETTO FINANCIËLE LIQUIDE MIDDELEN / VERPLICHTINGEN**

IN DUIZENDEN EURO		2013	2012	2011
Deposito's	(a)	13.646	15.338	1.264
Liquide middelen bij de bank	(b)	142.796	106.706	77.817
Cash		103	95	83
<b>Liquide middelen</b>		<b>156.545</b>	<b>122.139</b>	<b>79.165</b>
Financiële vorderingen op meer dan een jaar	(c)	3.539	7.129	9.768
Verplichtingen op meer dan een jaarr	(c) (d)	-40.410	-12.695	-19.014
Verplichtingen op meer dan een jaar die binnen het jaar vervallen	(d)	-3.582	-4.105	-1.691
Verplichtingen op minder dan een jaar	(e)	-11.657	-1.302	-6.593
<b>Netto financiële liquide middelen/(verplichtingen)</b>		<b>104.435</b>	<b>111.166</b>	<b>61.635</b>

De netto financiële liquide middelen bleven op een hoog niveau in 2013. Dit is het gevolg van de vrije kasstroom die gegenereerd werd (70,2 miljoen euro in 2013; 121,6 miljoen euro in 2012 en 81,2 miljoen euro in 2011) en een uitstroom van cash door de acquisities en uitbetaalde dividenden.

**(a) Deposito's**

Deposito's zijn liquide kortetermijninvesteringen, die meteen omzetbaar zijn in cash. De kortetermijndeposito's houden geen materieel risico in op wijziging van de waardering.

Op 31 december 2013 omvatten de deposito's:

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
» deposito's in INR, met een gemiddelde rentevoet van 7.34%	1.665	1.304	992
» deposito's in EUR	-	10.000	-
» deposito's in USD, met een gemiddelde rentevoet van 0.07%	1.994	3.790	-
» deposito's in CNY, met een gemiddelde rentevoet van 1.49%	9.589	-	-
» deposito's in andere valuta's	398	244	272
<b>Totaal deposito's</b>	<b>13.646</b>	<b>15.338</b>	<b>1.264</b>

De gemiddelde rentevoet van de deposito's in INR is 7,34%, in CNY 1,49% en in USD 0,07%.

**(b) Liquide middelen bij de bank**

Liquide middelen bij de bank zijn meteen opvraagbaar. Het merendeel van de liquide middelen staat op rekeningen met een hogere interestopbrengst dan bij klassieke liquiditeitenrekeningen. Zij omvatten de volgende valuta's:

	2013	2012	2011
» EUR	40,0%	57,3%	62,7%
» USD	8,0%	18,6%	17,3%
» CNY	38,6%	11,4%	5,0%
» INR	0,1%	0,0%	1,5%
» Andere	13,3%	12,7%	13,5%

**(c) Financiële vorderingen op meer dan een jaar**

In de loop van 2010 stapte Barco in een specifiek vendorfinancieringsprogramma, toegekend aan een select aantal internationale klanten. De doelstelling van vendorfinanciering is langere termijnen van betaling toekennen aan dergelijke klanten, terwijl Barco toch kan rekenen op een snelle betaling van de openstaande handelsvorderingen omdat een financiële instelling als tussenpersoon fungeert. De financiële instelling opent onmiddellijk (buyer credit) of na een receivable sale (supplier credit) een krediet ten gunste van de klant, en neemt daarbij het risico voor wanbetaling op zich met een afbetalingsplan.

In het geval van een supplier credit, fungeert Barco verder als collection agent na de verkoop van de handelsvorderingen op een non-recourse basis, wat leidt tot een financiële vordering op lange termijn op de klant (post 'Overige vaste activa') gecompenseerd door een financiële schuldpositie op lange termijn ten opzichte van de financiële instelling voor hetzelfde bedrag (post 'Verplichtingen op meer dan een jaar'). Door het non-recourse karakter worden beide posities geëlimineerd in de netto financiële liquide middelen/(schulden). Tegen eind 2013 daalden de uitstaande vorderingen op lange termijn tot 3,5 miljoen euro in vergelijking met 7,1 miljoen euro in 2012. Wanneer de vendorfinanciering de vorm aanneemt van een buyer credit (directe financiële overeenkomst tussen de klant en de financiële instelling en geen rol voor Barco als collection agent), worden geen posities weergegeven in de balans.

Wanneer Barco een klein residueel risico op zich neemt voor het betalingsgedrag van de klant, met een recourse karakter (hetzij in de vorm van een supplier credit of een buyer credit), wordt rekenschap gegeven van voorzieningen.

**(d) Financiële verplichtingen op meer dan een jaar**

Een lineaire kredietfaciliteit van 15 miljoen euro gewaarborgd door een cap-floor overeenkomst in verband met Belgische vastgoedfinanciering werd vervroegd beëindigd in 2013. Een financieel leasingcontract van 10,5 miljoen euro werd bijgevoegd na de acquisitie van projectiondesign®.

Naast specifieke vastgoedfinanciering in de VS en Noorwegen, beschikt de Barco Groep over een totaal van 165 miljoen euro doorlopende kredietfaciliteiten ten gevolge van een herstructurering van de schuldenportfolio in december 2013. De portfolio bestaat uit 3 grote delen:

- » Barco NV ontving een kredietfaciliteit van 50 miljoen euro voor onderzoek, ontwikkeling en innovatie (OOI) van de European Investment Bank. Het doel van deze faciliteit is het financieren van OOI-activiteiten voor networked visualization connectivity en software in de divisies Entertainment, Healthcare en Control Rooms. De resterende beschikbare periode van de kredietfaciliteit bedraagt 6 maanden. Bedragen die in het kader van deze faciliteit worden opgenomen, hebben een langetermijnlooptijd van minimaal 4 jaar.
- » Barco NV en Barco CC (die optreden als medeschuldenaars) ondertekenden een aantal bilaterale doorlopende kredietfaciliteiten bij een beperkte groep commerciële banken voor een totaalbedrag van 85 miljoen euro. De kredietfaciliteiten lopen af in december 2016. Bedragen die in het kader van deze faciliteiten worden opgenomen, hebben een kortetermijnlooptijd.
- » Barco NV ondertekende een aantal bilaterale doorlopende kredietfaciliteiten voor een totaalbedrag van 30 miljoen euro (met een accordeonclausule voor een bijkomende 7,5 miljoen euro). Het doel van de kredietfaciliteiten is de financiering van het nieuwe HQ campus project van Barco en ze hebben een langetermijnlooptijd van 15 jaar na een periode van beschikbaarheid van maximum 2 jaar (bouwfase).

Per 31 december 2013 werd een bedrag van 25 miljoen euro opgenomen onder de RDI Credit Facility van de European Investment Bank. Barco voldoet aan alle leningvereisten van de beschikbare kredietfaciliteiten.

Analyse van financiële verplichtingen op meer dan een jaar, met inbegrip van verplichtingen op meer dan een jaar die binnen het jaar vervallen in valuta's:

	2013	2012	2011
- EUR	25.177	2.781	4.813
- USD	7.058	11.186	15.570
- NOK	10.554	-	-
- Overige	1.202	2.833	322
<b>Totaal</b>	<b>43.991</b>	<b>16.800</b>	<b>20.705</b>

Analyse van financiële verplichtingen op meer dan een jaar, met inbegrip van verplichtingen op meer dan een jaar die binnen het jaar vervallen in rentevoeten:

TYPE RENTEVOET	LOOPTIJD	31 December 2013	31 December 2012	31 December 2011
<b>Vastgoedfinanciering:</b>				
- variabel, gelimiteerd door cap-floorovereenkomsten (België)		-	2.250	3.750
- variabel, omgezet in vaste (VS)	Later dan 2018	3.671	4.548	6.705
- vaste, financiële leasing (Noorwegen)	Later dan 2018	10.554	-	-
<b>OOI financiering:</b>				
- vaste, European Investment Bank	Later dan 2018	25.000	-	-
<b>Vendorfinanciering (gecompenseerd door vordering op meer dan een jaar)</b>				
Overige		1.227	2.874	457
<b>Totaal financiële verplichtingen op meer dan een jaar</b>		<b>43.991</b>	<b>16.800</b>	<b>20.705</b>

De verplichtingen op meer dan een jaar (inclusief verschuldigde interesten), zonder de verplichtingen op meer dan een jaar die binnen het jaar vervallen, moeten als volgt betaald worden:

Op 31 December 2013		Op 31 December 2012		Op 31 December 2011	
Te betalen in 2015	11.166	Te betalen in 2014	7.982	Te betalen in 2013	9.783
Te betalen in 2016	6.515	Te betalen in 2015	576	Te betalen in 2014	3.659
Te betalen in 2017	6.358	Te betalen in 2016	355	Te betalen in 2015	259
Te betalen in 2018	6.275	Te betalen in 2017	176	Te betalen in 2016	259
Later	22.964	Later	5.425	Later	7.999
<b>Totaal verplichtingen op meer dan een jaar</b>	<b>53.277</b>	<b>Totaal verplichtingen op meer dan een jaar</b>	<b>14.514</b>	<b>Totaal verplichtingen op meer dan een jaar</b>	<b>21.958</b>

### (e) Financiële verplichtingen op minder dan een jaar

Analyse van de financiële verplichtingen op minder dan een jaar op 31 december:

IN DUIZENDEN EURO	2013		2012		2011	
	Effectieve interestvoet	Balans	Effectieve interestvoet	Balans	Effectieve interestvoet	Balans
» EUR	1,0%	10.502	2,0%	300	-	-
» USD	-	-	3,0%	7	2,4%	5.796
» CNY	-	-	-	-	-	-
» Overige	2,5%	1.155	2,8%	996	3,2%	797
<b>Totaal</b>		<b>11.657</b>		<b>1.302</b>		<b>6.593</b>

Het beperkte gebruik per 31 december 2013 wordt voornamelijk uitgevoerd op niet-gebonden bankfaciliteiten. De beschikbare 85 miljoen euro bilaterale kredietfaciliteiten die bij gebruik eveneens leiden tot kortetermijnverplichtingen, werden nagenoeg niet opgenomen.

## 16. OVERIGE VERPLICHTINGEN OP MEER DAN EEN JAAR

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
Overheidsleningen	2.993	3.114	3.117
Earn-outbetalingen	(a)	6.047	5.000
Uitgestelde vergoedingen	(b)	1.000	-
Aandeelhouderslening	(c)	-	-
<b>Overige verplichtingen op meer dan een jaar</b>	<b>15.322</b>	<b>10.161</b>	<b>8.117</b>

### (a) Earn-outbetalingen

De overeenkomst met Royal Philips Electronics in verband met de overname van FIMI Srl in 2010 voorziet in een bijkomende earn-out van 10 miljoen euro, die Barco NV moet betalen tussen 2011 en 2014. De earn-out is gelijk aan 35% van de totale netto-aankoopwaarde van de Philips Groep bij FIMI in de vijf jaar na de datum van de acquisitie en is beperkt tot 2,5 miljoen euro per jaar. In 2013, 2012 en 2011 werd er een earn-outbedrag van 7,5

miljoen euro betaald. De earn-out van 2,5 miljoen euro die begin 2014 moet betaald worden, wordt opgenomen op de lijn 'Overige verplichtingen op korte termijn'.

Het overnamecontract van JAOTech voorziet in bijkomende earn-outbetalingen, die afhankelijk zijn van de cumulatieve brutowinstmarge die gegenereerd werd voor de boekjaren die eindigen tussen 31 december 2012 en 31 december 2014. De overeenkomst voorziet geen minimum of maximum wat de earn-outbetalingen betreft. De totale earn-outbetalingen voor een bedrag van 3 miljoen euro worden waarschijnlijk geacht en zullen vermoedelijk betaald moeten worden begin 2015. In 2013 werd echter duidelijk dat niet langer voldaan kan worden aan de minimum vereisten en daarom werd de uitstaande lening verplicht teruggenomen in 2013 (zie toelichting 1.3 en toelichting 3.d. Overige bedrijfsopbrengsten en kosten).

### (b) Uitgestelde vergoeding

Het overnamecontract van JAOTech voorziet verder in een uitgestelde vergoeding van 1 miljoen euro, opgenomen als een verplichting in 2012. Aangezien de uitgestelde vergoeding begin 2014 betaalbaar is, werd het bedrag van 1 miljoen euro opgenomen onder 'Overige verplichtingen op korte termijn'.

### (c) Aandeelhouderslening

Na overname van projectiondesign® werd een aandeelhouderslening van 12,3 miljoen euro (103,1 miljoen NOK) overgenomen, betaalbaar aan de vorige aandeelhouders van projectiondesign®.

Op 31 December 2013		Op 31 December 2012		Op 31 December 2011	
Te betalen in 2015	8.798	Te betalen in 2014	3.914	Te betalen in 2013	2.533
Te betalen in 2016	3.527	Te betalen in 2015	3.140	Te betalen in 2014	2.533
Te betalen in 2017	0	Te betalen in 2016	0	Te betalen in 2015	33
Te betalen in 2018	0	Te betalen in 2017	0	Te betalen in 2016	33
Later	2.997	Later	3.108	Later	2.985
<b>Totaal verplichtingen op meer dan een jaar</b>	<b>15.322</b>	<b>Totaal verplichtingen op meer dan een jaar</b>	<b>10.161</b>	<b>Totaal verplichtingen op meer dan een jaar</b>	<b>8.117</b>

De overige verplichtingen op meer dan een jaar, zonder het deel van de verplichtingen op meer dan een jaar die binnen het jaar vervallen, moeten als volgt terugbetaald worden:

**17. EIGEN VERMOGEN TOEWIJSBAAR AAN AANDEELHOUDERS VAN DE MOEDERMAATSCHAPPIJ**

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
Aandelenkapitaal	55,533	54,631	54,532
Agio	142,235	135,425	134,381
Warrantregelingen	6,273	4,936	4,154
Inkoop eigen aandelen	-44,250	-45,641	-45,641
Overgedragen resultaat	467,370	427,107	345,348
Omrekeningsverschil	-51,561	-37,227	-30,546
Afgeleide instrumenten	-657	-1,181	-1,524
<b>Eigen vermogen toewijsbaar aan aandeelhouders van de moedermaatschappij</b>	<b>574,943</b>	<b>538,050</b>	<b>460,703</b>

**1. AANDELENKAPITAAL EN AGIO**

De volgende kapitaalverhogingen vonden plaats in 2013:

- » Door het uitvoeren van 206.783 bestaande warrants in hetzelfde aantal nieuwe aandelen op 24 juni 2013, met als gevolg een toename van het statutaire kapitaal met 887 ('000) euro en een toename van de agiorekening met 6.713 ('000) euro.
- » Door het uitvoeren van 2.331 bestaande warrants in hetzelfde aantal nieuwe aandelen op 20 september 2013, met als gevolg een toename van het statutaire kapitaal met 8 ('000) euro en een toename van de agiorekening met 67 ('000) euro.
- » Door het uitvoeren van 1.669 bestaande warrants in hetzelfde aantal nieuwe aandelen op 20 december 2013, met als gevolg een toename van het statutaire kapitaal met 7 ('000) euro en een toename van de agiorekening met 32 ('000) euro.

Als gevolg hiervan bedroeg het aandelenkapitaal van het bedrijf 55,5 miljoen euro op 31 december 2013, met 12.988.829 volgestorte aandelen. Het agio bedroeg 142,2 miljoen euro.

**2. AANDELENOPTIEPLANNEN**

Op 16 september 2013 werden 3 nieuwe optieplannen door de Raad van Bestuur goedgekeurd. Aan de hand van deze 3 optieplannen kon de Raad van Bestuur maximaal 149.050 aandelenopties toekennen voor 31 december 2013. Elke aandelenoptie geeft recht op de acquisitie van een (1) aandeel. In 2013 werden op basis van deze optieplannen 124.550 aandelenopties aan de werknemers en het management van de Groep toegekend. Op 31 december 2013 waren er geen aandelenopties meer beschikbaar voor verdeling binnen de aandelenoptieplannen van 2013 gezien de vervaldatum van de plannen op 31 december 2013.

**3. UITOEFENBARE WARRANTEN ONDER DE WARRANT- EN AANDELENOPTIEPLANNEN**

Op 31 december 2013 bedroeg het totale aantal uitstaande warrants 211.823, wat kan leiden tot de creatie van 211.823 nieuwe aandelen. Sinds 2010 werden aandelenopties toegekend. Het totale aantal uitstaande aandelenopties op 31 december 2013 bedroeg 397.505. De eigen aandelen van het bedrijf zullen gebruikt worden onder het openstaande aandelenoptieplan om aan de verbintenis te voldoen. In 2013 werden 210.783 warrants en 22.750 aandelenopties uitgeoefend. In 2012 werden 23.370 warrants uitgeoefend en in 2011 waren dat er 84.721. Deze warrants zijn uitoefenbaar ten vroegste 3 jaar na de toekenningsdatum, over een periode van maximum 10 jaar, en tijdens een aantal vaste periodes tijdens het jaar. Hieronder vindt u een overzicht van de openstaande warrant- en aandelenoptieplannen.



Toekenningsdatum	Einde looptijd	Uitoefenprijs (in euro)	Balans op 31 dec 2012	Toegekend in 2013	Uitgeoefend in 2013	Geannuleerd in 2013	Verlopen in 2013	Balans op 31 dec 2013
<b>Warranten</b>								
09/16/99	09/15/09 <sup>1</sup>	93.58	-	-	-	-	-	-
07/13/00	07/12/10 <sup>1</sup>	91.92	128.459	-	-67	-	-128.392	-
06/18/02	06/17/12 <sup>1</sup>	42.01	23.082	-	-13.866	-	-60	9.156
06/24/02 <sup>2</sup>	06/23/12	40.55	-	-	-	-	-	-
11/04/02	11/03/12 <sup>1</sup>	42.40	3.400	-	-3.400	-	-	-
06/23/03	06/22/13	50.75	37.019	-	-26.907	-	-10.112	-
06/23/03 <sup>2</sup>	06/22/13	50.50	380	-	-300	-	-80	-
09/15/03	09/14/13	57.52	800	-	-	-	-800	-
03/29/04	03/28/14	67.00	57.572	-	-1.670	-	-82	55.820
03/29/04 <sup>2</sup>	03/28/14	66.50	585	-	-30	-	-	555
09/12/05 <sup>2</sup>	11/09/15	60.51	52.227	-	-10.108	-	-90	42.029
09/12/05	11/09/15	63.15	1.210	-	-160	-	-	1.050
09/12/05 <sup>3</sup>	11/09/15	61.35	8.470	-	-2.300	-	-80	6.090
11/09/06	11/08/16	65.05	59.956	-	-5.575	-	-285	54.096
11/09/06 <sup>2</sup>	11/08/16	66.15	1.155	-	-80	-	-	1.075
11/12/07	11/11/17	50.68	66.045	-	-40.340	-	-200	25.505
11/12/07 <sup>2</sup>	11/11/17	51.53	2.737	-	-800	-	-	1.937
12/15/07	12/14/17	50.48	20.970	-	-20.970	-	-	-
05/28/09	05/27/19	19.62	85.700	-	-74.110	-200	-	11.390
05/28/09 <sup>2</sup>	05/27/19	24.00	12.920	-	-9.700	-	-100	3.120
05/28/09 <sup>3</sup>	05/27/19	23.57	400	-	-400	-	-	-
<b>Totaal aantal warranten</b>			<b>563.087</b>	<b>-</b>	<b>-210.783</b>	<b>-200</b>	<b>-140.281</b>	<b>211.823</b>
<b>Aandelenopties</b>								
10/28/10	10/27/15	35.85	32.300	-	-8.500	-100	-	23.700
10/28/10	10/27/20	35.85	34.750	-	-	-	-	34.750
10/28/10 <sup>3</sup>	10/27/15	41.75	20.600	-	-14.250	-	-100	6.250
10/28/11	10/27/16	36.65	31.900	-	-	-650	-	31.250
10/28/11	10/27/21	36.65	29.435	-	-	-100	-	29.335
10/28/11 <sup>3</sup>	10/27/16	41.70	27.415	-	-	-250	-	27.165
10/31/12	10/30/22	52.37	55.260	-	-	-	-	55.260
10/31/12	10/30/20	52.37	26.860	-	-	-200	-	26.660
10/31/12 <sup>2</sup>	10/30/22	53.28	2.000	-	-	-	-	2.000
10/31/12 <sup>3</sup>	10/30/20	53.00	36.935	-	-	-350	-	36.585
10/21/13	10/20/23	59.03	-	58.350	-	-	-	58.350
10/21/13	10/20/21	59.03	-	29.900	-	-	-	29.900
10/21/13 <sup>3</sup>	10/20/21	60.94	-	36.300	-	-	-	36.300
<b>Totaal aantal aandelenopties</b>			<b>297.455</b>	<b>124.550</b>	<b>-22.750</b>	<b>-1,650</b>	<b>-100</b>	<b>397.505</b>

(1) Voor een groot deel van de warranten werd deze uiterlijke uitoefendatum verlengd met drie (3) jaar overeenkomstig artikel 407 van de wet van 24 december 2002

(2) Afwijking van de uitoefenprijs als gevolg van de implementatie van het subplan voor GB

(3) Afwijking van de uitoefenprijs als gevolg van de implementatie van het subplan voor de VS

De kost van deze warrant-/aandelenoptieplannen wordt opgenomen in de resultatenrekening. De warrants/aandelenopties worden gewaardeerd op het moment van toekenning, op grond van de koers van het aandeel op het moment van toekenning, de uitoefenprijs, de verwachte volatiliteit, de dividendverwachting en de interestvoet. De kost van de warrant/aandelenoptie wordt lineair gespreid over de periode vanaf de toekenning tot de eerste uitoefendatum. De uitgaven voor warrantregelingen bedroegen 1,3 miljoen euro in 2013 (2012: 0,8 miljoen euro; 2011: 0,7 miljoen euro).

#### 4. INKOOP EIGEN AANDELEN

In 2013, 2012 en 2011 kocht Barco geen eigen aandelen. Barco verkocht 21.807 eigen aandelen na de uitoefening van 21.807 aandelenopties per 24 juni 2013, met dientengevolge een daling van de eigen aandelen van 1.332 ('000) euro, 600 eigen aandelen door de uitoefening van 600 aandelenopties per 20 september 2013 met dientengevolge een daling van de eigen aandelen van 36 ('000) euro en 350 eigen aandelen door de uitoefening van 350 aandelenopties per 20 december 2013 met dientengevolge een daling van de eigen aandelen van 22 ('000) euro.

Het aantal eigen aandelen in het bezit van Barco NV op 31 december 2013 daalde naar 715.206 eigen aandelen (2012: 737.963; 2011: 737.963).

#### 5. OVERGEDRAGEN RESULTAAT

De wijziging in het overgedragen resultaat omvat het nettoresultaat van 2013 en de verdeling van 16,9 miljoen euro dividend, zoals goedgekeurd door de algemene aandeelhoudersvergadering op 25 april 2013.

### 18. HANDESSCHULDEN EN ONTVANGEN VOORUITBETALINGEN VAN KLANTEN

IN DUIZENDEN EURO		2013	2012	2011
Handelsschulden		114,133	127,528	110,791
Aantal dagen leverancierskrediet	(a)	52	57	54
Ontvangen vooruitbetalingen van klanten	(b)	93,562	73,587	55,748

(a)  $DPO = \text{handelsschulden} / (\text{materiaalkosten} + \text{diensten en overige kosten} + \text{voorraadbeweging} + \text{aankoop van (im)materiële vaste activa}) \times 365$

(b) De meeste betalingsvoorwaarden van klanten bepalen dat 30% van het totale factuurbedrag betaald dient te worden voor levering van de goederen. De stijging in 2013 is te wijten aan de verandering in consolidatiemethode van CFG Barco en de overname van projectiondesign®, aangezien beide entiteiten belangrijke voorschotten ontvangen hebben.

#### 6. OMREKENINGSVERSCHILLEN

In 2013 hadden de omrekeningsverschillen van buitenlandse activiteiten een negatieve impact van 14,3 miljoen euro, voornamelijk gerelateerd aan de Indische roepie (4,8 miljoen euro), de Amerikaanse dollar (2,3 miljoen euro), de Noorse kroon (2 miljoen euro), de Australische dollar (1,4 miljoen euro) en de Taiwanese dollar (1,2 miljoen euro).

In 2012 hadden de omrekeningsverschillen van buitenlandse activiteiten een negatieve impact van 6,7 miljoen euro, voornamelijk gerelateerd aan de liquidatie van de investering in Czech, Barco Manufacturing SRO, wat leidde tot een omrekeningsverschil van buitenlandse activiteiten met een positieve impact van 3,7 miljoen euro op het jaarresultaat (zie toelichting 3.d.). De overige negatieve omrekeningsverschillen zijn voornamelijk het gevolg van de Indische roepie (negatieve impact van 1,8 miljoen euro op eigen vermogen) en de Amerikaanse dollar (negatieve impact van 0,7 miljoen euro op eigen vermogen).

In 2011 hadden de omrekeningsverschillen van buitenlandse activiteiten een negatieve impact op het geconsolideerde eigen vermogen van 1,8 miljoen euro, voornamelijk gerelateerd aan de Indische roepie (negatieve impact van 4,2 miljoen euro op eigen vermogen) maar gecompenseerd door een positieve impact van 1,1 miljoen euro van de Amerikaanse dollar en 1,3 miljoen euro van de Chinese yen.

#### 7. AFGELEIDE INSTRUMENTEN

Afgeleide financiële instrumenten worden behandeld in toelichting 20.

## 19. VOORZIENINGEN

IN DUIZENDEN EURO		Balans 2013	Aankoop van onderne- mingen	Bijko- mende gecre- eerde voorzie- ningen	Gebruikte voorzie- ningen	Niet-ge- bruikte voorzie- ningen omge- keerd	Transfers (e)	Omreke- ningsver- schillen	Balans 2012	Balans 2011
Technische waarborg	(a)	27.019	2.583	4.431	-2.655	-4.097	-	-723	27.480	28.898
Risico's op orders in uitvoering		-	-	-	-	-	-	-	-	1.910
Pensioenverplichtingen	(b)	7.075	-	1.032	-669	-90	-	-201	7.003	5.670
Herstructureringsprovisie	(c)	4.552	2.394	6.473	-4.209	-	-	-106	-	622
Andere geschillen en risico's	(d)	8.158	837	4.075	-359	-1.014	-	-286	4.905	4.974
<b>Voorzieningen</b>		<b>46.804</b>	<b>5.814</b>	<b>16.011</b>	<b>-7.892</b>	<b>-5.201</b>	<b>-</b>	<b>-1.316</b>	<b>39.388</b>	<b>42.075</b>

### (a) Technische waarborg

Voorzieningen voor technische waarborgen zijn gebaseerd op eerdere ervaringen aangaande het kostenniveau van herstellingen en vervangingen onder waarborg. Additionele voorzieningen worden opgenomen eens een technisch probleem ontdekt is. Er zijn drie verschillende voorzieningen voor technische waarborg: voorzieningen met betrekking tot de 'normale' garantieperiode (meestal 2 jaar), voorzieningen met betrekking tot de uitgebreide garantieperiode en voorzieningen voor specifieke claims/problemen.

### (b) Pensioenverplichtingen

Pensioenplannen bij Barco zijn over het algemeen plannen van het type 'toegezegde bijdrageregeling'. De uitgaven hiervoor worden opgenomen in de resultatenrekening. In uitzonderlijke gevallen is het pensioenplan van het type 'toegezegde pensioenregeling'. In overeenstemming met IAS 19 worden voor deze gevallen voorzieningen aangelegd. Op 31 december 2013 bestaan de toegezegde pensioenregelingen uit:

» Brugpensionering in België	1.540
» Lokale wettelijke verplichtingen (voornamelijk in Frankrijk, Japan, Korea en Italië)	5.457
» Een klein aantal individuele pensioenplannen	79
<b>Totaal</b>	<b>7.075</b>

Brugpensioenen worden als schuld en kost erkend op het moment dat Barco zich verbonden heeft de arbeidsovereenkomst te beëindigen voor de normale pensioenleeftijd.

### (c) Herstructureringsprovisie

In 2013 werd een nieuwe herstructureringsprovisie opgezet om kosten te verlagen, dit voornamelijk in de divisies Defense & Aerospace en Advanced Visualization. Zie ook toelichting 5. Kosten voor herstructurering en waardevermindering.

De herstructureringsplannen die gestart werden in 2009 werden in de loop van 2011 stuk voor stuk voltooid.

### (d) Andere geschillen en risico's

Deze voorziening heeft te maken met geschillen met leveranciers en specifieke waarborggeschillen met klanten. Barco kan geen details vrijgeven over deze geschillen aangezien dit Barco ernstige schade zou kunnen toebrengen.

## 20 RISICOMANAGEMENT – AFGELEIDE FINANCIËLE INSTRUMENTEN

Algemene risicofactoren worden beschreven in het hoofdstuk 'Risicofactoren'.

Afgeleide financiële instrumenten worden gebruikt als afdekking tegen schommelingen van wisselkoersen en interestvoeten. Bij deze instrumenten bestaat het risico dat de marktwaarde wijzigt na aanschaffing. Deze wijzigingen worden normaal gezien gecompenseerd door het tegenovergestelde effect op de ingedekte positie.

### WISSELKOERSRISICO'S

#### Erkende activa en passiva

Barco loopt wisselkoersrisico's op erkende activa en passiva wanneer ze uitgedrukt zijn in een andere munteenheid dan de lokale munteenheid van het bedrijf. Zulke risico's kunnen op een natuurlijke manier gecompenseerd worden als een monetair actief (zoals een handelsvordering of deposito in contanten) in een bepaalde munt overeenstemt met een monetair passief (zoals een handelsschuld of lening) in dezelfde munt. Termijncontracten en opties worden gebruikt om het wisselkoersrisico te beheersen van erkende vorderingen en schulden die niet op een natuurlijke wijze ingedekt zijn. Dit is vooral het geval voor de USD (en voor US dollargerelateerde valuta's), waarvoor de vorderingen systematisch hoger zijn dan de schulden. Er wordt geen hedge-accounting toegepast op deze termijncontracten.

Vorderingen en schulden in vreemde valuta's worden gewaardeerd aan de wisselkoersen op balansdatum. Afgeleide financiële instrumenten die de resterende positie indekken, worden gewaardeerd aan hun marktwaarde. Zowel wisselkoersresultaten op vorderingen en schulden als wijzigingen in marktwaarde van het afgeleide financiële instrument worden opgenomen in de resultatenrekening.

#### Geplande transacties

Barco wijst termijncontracten selectief toe aan geplande omzet. Hedge accounting wordt toegepast op deze contracten. Verlies of winst op deze contracten wordt rechtstreeks opgenomen in overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten. Op 31 december 2013 waren er geen uitstaande termijncontracten onder hedge accounting.

#### Geschatte gevoeligheid voor wisselkoersschommelingen

De belangrijkste gevoeligheid voor wisselkoersschommelingen betreft de evolutie van de USD ten opzichte van de euro. Deze gevoeligheid wordt veroorzaakt door de volgende factoren:

- » De reële waarde van monetaire activa in buitenlandse valuta's wordt beïnvloed door wisselkoersschommelingen. Om de meeste van deze effecten met USD en US dollargerelateerde valuta's te verminderen, gebruikt Barco monetaire activa en/of afgeleide financiële instrumenten zoals hierboven beschreven. Deze moeten de impact van dergelijke resultaten in grote mate compenseren. De impact op het operationele resultaat wordt momenteel geschat op 2 miljoen euro indien de USD-koers op het einde van het jaar met 10% daalt ten opzichte van het begin van een periode, exclusief het compenserende effect van de afdekking.
- » Omdat Barco geen kasstroomafdekkingen heeft om geplande transacties af te dekken, zou een gelijkaardige wisselkoersschommeling van de USD geen enkele invloed hebben op het eigen vermogen van Barco.
- » Winstmarges kunnen negatief beïnvloed worden omdat een belangrijk deel van de omzet gerealiseerd wordt in US dollar of US dollargerelateerde valuta's, terwijl slechts een kleiner bedrag aan kosten in deze valuta's gemaakt wordt. De impact op het operationele resultaat wordt geschat op 18 miljoen euro als de gemiddelde koers van de USD met 10% daalt. Barco heeft de laatste jaren belangrijke inspanningen geleverd om de natuurlijke dekking ten opzichte van de USD te vergroten, door het vergroten van de operationele kosten in USD of US dollargerelateerde valuta's en door meer componenten in deze valuta's aan te kopen. De natuurlijke indekkingscoëfficiënt van Barco bereikte in 2013 een niveau van bijna 65%.
- » Een ander effect is het feit dat sommige van Barco's grootste concurrenten in de Verenigde Staten gevestigd zijn. Telkens als de USD in waarde daalt ten opzichte van de euro, hebben deze concurrenten een wereldwijd concurrentievoordeel ten opzichte van Barco. Deze impact op het operationele resultaat kan niet betrouwbaar gemeten worden.

## INTRESTRISICO'S

Barco maakt gebruik van de volgende instrumenten om het intrestrisico te beheersen:

### Swap op uitstaande of geanticipeerde leningen

Barco heeft een uitstaande variabele lening van 5,1 miljoen USD (3,7 miljoen euro), waarvan de variabele intrestvoet via een swap omgezet werd naar een vaste rentevoet van 3,86%.

Barco sloot tevens een interest rate swap van 5,7 miljoen euro af door middel van een pre-hedge van verwachte toekomstige opnames onder de bilaterale kredietfaciliteiten van 30 miljoen euro ter financiering van Barco's nieuwe HQ campus. Met dit instrument wordt de variabele intrestvoet via een swap omgezet naar een vaste rentevoet van 2,45%.

Beide swaps worden bepaald als een effectieve afdekking van uitstaande of geanticipeerde leningen en beantwoorden aan de afdeckingsvereisten van IAS 39. De reële waarden van het effectieve deel van het afdekkinginstrument worden daarom rechtstreeks opgenomen in overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten binnen hedge accounting.

Aangezien de US dollar swap slechts deels hedge-effectief is, wordt de reële waarde van de swap voor het niet-effectieve deel (verschil notioneel bedrag van 9,4 miljoen USD of 6,8 miljoen euro equivalent en uitstaand leningsbedrag) opgenomen in de resultatenrekening.

Geschatte gevoeligheid voor renteschommelingen

Het management verwacht niet dat de rentevoeten op korte termijn significant zullen stijgen in de onmiddellijke voorzienbare toekomst, wat de blootstelling aan renteschommelingen in de portfolio schulden op korte termijn beperkt.

Voor wat betreft het overzicht van de reële waarden hieronder heeft meer dan 90% van Barco's portfolio uitstaande schulden op lange termijn een vast rentevoetkarakter, wat opnieuw de blootstelling van het bedrijf aan renteschommelingen beperkt. Dit aantal stijgt naar meer dan 95% wanneer de swap instrumenten waarvan sprake hierboven inbegrepen worden.

## KREDIETRISICO

### Kredietrisico's op handelsvorderingen

Kredietanalyses gebeuren op alle klanten die een bepaalde kredietlimiet overschrijden. Het kredietrisico wordt op constante basis opgevolgd. In een aantal gevallen wordt een onderpand geëist vooraleer een kredietrisico wordt aanvaard. Specifieke instrumenten zoals letters of credit en wissels worden courant gebruikt om het kredietrisico te verminderen.

In 2013 ging Barco verder met het afsluiten van kredietverzekeringen om kredietrisico's te dekken voor specifieke klanten met wie Barco een vendorfinancieringsovereenkomst sloot. Deze vendorfinancieringsovereenkomsten worden voor elk geval afzonderlijk afgesloten en opgevolgd.

### Kredietrisico's op liquide middelen en kortetermijnbeleggingen

Een interne procedure bepaalt wie een aanvaardbare tegenpartij is en wat het maximumrisico per tegenpartij is. Kortetermijnbeleggingen gebeuren in vlot verhandelbare waardepapieren, cash holdings of in deposito's met vaste termijn bij gereputeerde banken.

**REËLE WAARDEN**

Hierna volgt een overzicht van de nettoboekwaarden van de financiële instrumenten van de Groep die zijn opgenomen in de jaarrekening. Over het algemeen wordt de nettoboekwaarde beschouwd als een voldoende precieze benadering van de reële waarde.

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
Nettoboekwaarde / reële waarde (bij benadering)			
<b>Financiële activa</b>			
Handelsvorderingen	177,467	183,082	187,114
Overige vorderingen	44,102	29,053	35,197
Leningen en overige vorderingen	43,888	28,198	35,157
Interestswap	-	-	0
Wisselkoersswap	214	855	40
Overige vaste activa	14,286	18,041	19,134
Cash en kortetermijndeposito's	156,545	122,139	79,165
<b>Totaal</b>	<b>392,400</b>	<b>352,315</b>	<b>320,610</b>
<b>Financiële verplichtingen</b>			
Financiële verplichtingen	38,121	15,453	18,492
Leningen met variabele rente	3,686	5,730	8,605
Leningen met vaste rente	34,435	9,723	9,887
Overige verplichtingen	15,322	10,161	8,117
Verplichtingen op minder dan een jaar	11,657	1,302	6,593
Handelsschulden	114,133	127,528	110,791
Uit te betalen dividenden	2,105	2,121	2,946
Interestswap	1,129	17	1,843
Overige verplichtingen	10,994	8,241	8,045
<b>Totaal</b>	<b>193.462</b>	<b>164.823</b>	<b>156.825</b>

De reële waarde van de financiële activa en passiva wordt gedefinieerd als het bedrag waartegen het instrument zou kunnen geruild worden in een lopende transactie tussen bereidwillige partijen, en niet in een gedwongen verkoop of liquidatieverkoop.

De volgende methodes en veronderstellingen worden gebruikt voor het schatten van de reële waarde:

- » Cash- en kortetermijndeposito's, handelsvorderingen, handelsschulden en overige kortetermijnverplichtingen benaderen hun nettoboekwaarde grotendeels wegens de korte looptijd van deze instrumenten.
- » Vaste rente op lange termijn en andere activa met een variabele rente worden door de Groep beoordeeld op grond van parameters als instrestvoet, specifiek aan een land gekoppelde risicofactoren, individuele kredietwaardigheid van de klant en de risicokenmerken van het gefinancierde project. Op grond van deze beoordeling wordt een aftrek voorzien voor de verwachte verliezen van deze vorderingen. Op 31 december 2013 werd verondersteld dat de nettoboekwaarde van deze vorderingen, na aftrek van voorzieningen, niet wezenlijk verschillend was van de berekende reële waarden.

- » De reële waarde van niet-genoteerde instrumenten, leningen van banken en andere financiële passiva, verplichtingen in het kader van financiële leases en andere financiële verplichtingen op lange termijn, wordt geschat door het verdisconteren van kasstromen aan de hand van actueel beschikbare intrestvoeten voor schulden, kredietrisico's en resterende looptijd. Op 31 december 2013 is de effectieve intrestvoet niet wezenlijk verschillend van de nominale intrestvoet van de financiële verplichting.
- » De Groep gaat afgeleide financiële instrumenten aan met diverse tegenpartijen, voornamelijk met financiële instellingen met een gezonde kredietbeoordeling. Afgeleide instrumenten die gewaardeerd worden volgens marktconforme waarderingstechnieken, zijn voornamelijk interest swaps (cap/floor) en termijnwisselkoerscontracten. De meest frequent toegepaste waarderingstechnieken zijn forward pricing en swapmodellen die gebruikmaken van actuele waardeberekeningen. De modellen omvatten diverse soorten input waaronder contante wisselkoers, termijnkoers en rentecurves.

### HIËRARCHISCHE CLASSIFICATIE REËLE WAARDE

Op 31 december 2013 hield de Groep de volgende financiële instrumenten gewaardeerd tegen reële waarde aan:

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
<b>Activa gewaardeerd aan reële waarde</b>			
Financiële activa aan marktwaarde door winst of verlies			
Wisselkoerscontracten - niet afgedekt	276	140	467
Interestswap	-	-	-
Financiële activa aan reële waarde door eigen vermogen			
Wisselkoerscontracten - afgedekt	-	-	-
<b>Passiva gewaardeerd aan reële waarde</b>			
Financiële passiva aan marktwaarde door winst of verlies			
Wisselkoerscontracten - niet afgedekt	62	784	428
Interestswap	534	690	317
Financiële passiva aan reële waarde door eigen vermogen			
Wisselkoerscontracten - afgedekt	-	-	-
Interestswap	630	1,162	1,526

De Groep gebruikt de onderstaande hiërarchische classificatie voor het bepalen en toelichten van de reële waarde van financiële instrumenten door middel van een waarderingstechniek:

Niveau 1: genoteerde (niet-aangepaste) prijzen op liquide markten voor identieke activa of passiva

Niveau 2: andere technieken waarvoor alle input met een significante weerslag op de opgenomen reële waarde hetzij direct, hetzij indirect kan worden waargenomen

Niveau 3: technieken die gebruikmaken van input met een significante weerslag op de opgenomen reële waarde die niet gebaseerd is op waarneembare marktgegevens.

Alle reële waarden in de tabel hierboven verwijzen naar Niveau 2.

Voor de verslagperiode die eindigt op 31 december 2013 waren er geen transfers tussen de waardering van reële waarde van Niveau 1 en Niveau 2, en geen transfers naar en uit de waardering van de reële waarde van Niveau 3.

**KAPITAALBEHEER**

Het management baseert zich op de volgende gegevens bij de evaluatie van de kapitaalbehoeften:

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
Netto financiële liquide middelen/(verplichtingen)	104.435	111.166	61.635
Eigen vermogen	579.366	538.050	460.703
% Netto financiële liquide middelen (verplichtingen)/Eigen vermogen	18,0%	20,7%	13,4%

IN DUIZENDEN EURO	2012	2011	2010
Eigen vermogen	579.366	538.050	460.703
Totaal passiva	1.047.822	921.879	814.567
% Eigen vermogen / Totale passiva	55,3%	58,4%	56,6%

Voor Barco was 2013 opnieuw een jaar met een heel sterke kasstroomgeneratie, wat geleid heeft tot een nettocashpositie van 104,4 miljoen euro op 31 december 2013 tegenover 111,2 miljoen euro eind 2012, zelfs na de acquisities waarvan sprake hiervoor. Ook de solvabiliteitspositie en andere ratio's werden op een bijzonder gezond niveau geconsolideerd.

Rekening houdend met de bijkomende doorlopende kredietfaciliteiten die in 2013 afgesloten werden, is het management van oordeel dat er een uitermate gezond liquiditeitsprofiel en een sterk eigen vermogen werden opgebouwd voor de verdere ontwikkeling van de Groep.

**21. OPERATIONELE LEASING**

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
<b>Niet-opzegbare huurcontracten zijn te betalen als volgt:</b>			
Op minder dan een jaar	6.916	6.282	5.850
Tussen een en vijf jaar	13.705	10.320	7.209
Op meer dan vijf jaar	20.605	4.774	-
<b>Totaal</b>	<b>41.226</b>	<b>21.376</b>	<b>13.059</b>

Niet-opzegbare huurcontracten betreffen voornamelijk de huur van fabrieksruimtes, opslagplaatsen en verkoopkantoren. In het huidige jaar bedroegen de totale huuruitgaven die opgenomen werden in de resultatenrekening 16,7 miljoen euro waarvan 9,7 miljoen euro voor de huur van gebouwen.



## 22. NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

IN DUIZENDEN EURO		2013	2012	2011
Verleende waarborgen	(a)	10.703	11.566	19.303
Hypothecaire verplichtingen als waarborg voor schulden	(b)			
» boekwaarde van de betrokken activa		2.555	3.001	3.600
» totaal van de hypotheek		6.798	8.345	9.629
Terugkoopverplichtingen	(c)	5.684	7.673	10.258
Aankoopverplichting	(d)	29.400	-	-

(a) Verleende waarborgen omvatten vooral garanties tegenover klanten in lopende projecten, garanties aan leveranciers voor investeringsprojecten en tegenover de overheid in verband met btw, heffingen enz.

(b) De uitstaande schulden die gewaarborgd worden door hypotheek, bedroegen 3,7 miljoen euro op 31 december 2013.

(c) Barco maakt gebruik van een vendor-leaseprogramma waaraan een terugnameverplichting voor verkochte goederen gekoppeld is in geval van insolventie van de eindklant. Er is geen terugkoopvoorziening opgenomen voor dit risico omdat alle risico's en voordelen overgedragen worden na de verkoop. De totale mogelijke waarde van deze terugnameverplichting is gedaald tot 5,7 miljoen euro (2012: 7,7 miljoen euro; 2011: 10,3 miljoen euro).

(d) Dit houdt verband met het HQ One Campus project

## 23. TRANSACTIES MET VERBONDEN PARTIJEN

Voor meer informatie over de vergoeding van bestuurders en leden van het uitvoerend management, verwijzen wij naar het onderdeel 'Corporate governance' van het jaarverslag.

## 24. KASSTROOMOVERZICHT: INVLOED VAN ACQUISITIES EN DESINVESTERINGEN

Onderstaande tabel geeft de invloed weer van de acquisities en desinvesteringen op de balansmutaties van de Groep. De acquisities in 2013 hebben betrekking op prjectiondesign® en AWIND. De acquisities in 2012 hebben betrekking op IP Video Systems en JA0tech. De acquisities van 2011 hebben volledig betrekking op de CineStore-activaovereenkomst. Zie toelichting 1.3 voor meer informatie over deze acquisities.

IN DUIZENDEN EURO	ACQUISITIONS			DESINVESTERINGEN		
	2013	2012	2011	2013	2012	2011
<b>Vaste activa</b>	<b>45.442</b>	<b>5.733</b>	<b>5.690</b>	-	-	-
Geactiveerde ontwikkelingskosten		-	387	-	-	-
Klantenlijst	12.124	-	-	-	-	-
Knowhow	19.149	4.882	4.702	-	-	-
Geleased gebouw	11.782					
Materiële en andere immateriële vaste activa	1.231	4	600	-	-	-
Uitgestelde belastingvorderingen		846	-	-	-	-
Overige vaste activa	1.155	-	-	-	-	-
<b>Flottende activa</b>	<b>28.167</b>	<b>9.603</b>	<b>2.859</b>	-	-	-
Voorraden	14.648	2.745	2.714	-	-	-
Handelsvorderingen en overige vorderingen	13.519	6.858	145	-	-	-1.992
Overige vorderingen						
<b>Verplichtingen op lange termijn</b>	<b>42.079</b>	<b>5.090</b>	<b>2.547</b>	-	-	-
Financiële verplichtingen op meer dan een jaar, interesthoudende verplichtingen	33.745	4.000	-	-	-	-
Uitgestelde belastingverplichtingen	3.886	164	-	-	-	3.452
Voorzieningen	4.448	927	2.547	-	-	-
<b>Verplichtingen op korte termijn</b>	<b>5.768</b>	<b>10.707</b>	<b>-2.672</b>	-	-	-
Handelsschulden	523	6.989	225	-	-	-
Andere verplichtingen	5.245	3.718	-2.897	-	-	-
<b>Toewijsbare activa en passiva</b>	<b>25.763</b>	<b>-461</b>	<b>8.673</b>	-	-	-
<b>Goodwill bij overnames</b>	<b>77.398</b>	<b>27.574</b>	<b>1.690</b>	-	-	-
<b>Ontvangen / (betaalde) bedragen bij verkoop</b>		-	-	-	-	<b>-1.460</b>
<b>Overgenomen cash</b>	<b>1.792</b>	<b>882</b>	-	-	-	-
<b>Overnameprijs</b>	<b>104.953</b>	<b>27.994</b>	<b>10.363</b>	-	-	-

De totale aankoopprijs in 2013 heeft betrekking op de acquisitie van projectiondesign® voor 50,8 miljoen euro, de acquisitie van AWIND voor 51,6 miljoen euro en de earn-outbetaling van dit jaar van de 2010 Fimi acquisitie voor een bedrag van 2,5 miljoen euro.

De acquisities in het kasstroomoverzicht vermelden netto overgenomen geldmiddelen en kasequivalenten van projectiondesign® en AWIND en de liquide middelen ontvangen via de verandering van consolidatiemethode van de Chinese joint venture (in totaal 20 miljoen euro) en exclusief het bedrag dat eind 2012 werd betaald bij de acquisitie van projectiondesign® van 33,4 miljoen euro.

De totale aankoopprijs van 2012 heeft betrekking op de acquisitie van de activiteiten van IP Video Systems voor 20 miljoen USD en de acquisitie van JA0tech voor een bedrag van 9,6 miljoen euro dat vooraf betaald werd en de earn-outbetaling dit jaar van de acquisitie van Fimi in 2010 voor een bedrag van 2,5 miljoen euro.

De totale aankoopprijs van 2011 heeft betrekking op de acquisitie van de CineStore-activiteiten voor 6,4 miljoen euro en de earn-outbetaling voor het huidige jaar voor de Fimi-acquisitie van 2010 voor een bedrag van 2,9 miljoen euro.

De desinvesteringen van 2011 hebben betrekking op het resterende deel van de verkoopprijs van de Advanced Visualization-activiteiten (AVIS) van Barco in 2009 (deze werden in borgstelling geplaatst en ontvangen in 2011) en op de belastingen die in 2011 werden betaald op de meerwaarde die op deze verkoop werd gerealiseerd.

Wij verwijzen naar het kasstroomoverzicht en naar toelichting 1.3 over de acquisities.

Goodwill en aanpassingen naar reële waarde bij de acquisitie van een buitenlandse entiteit worden berekend op basis van de wisselkoers op de transactiedatum van de acquisitie.

## 25. GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er zijn geen belangrijke gebeurtenissen na balansdatum die een aanzienlijke impact hebben op de toekomst van de onderneming.

# VERSLAG VAN DE COMMISSARIS

## VERSLAG VAN DE COMMISSARIS AAN DE ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS VAN BARCO NV OVER DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING VOOR HET BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2013

Overeenkomstig de wettelijke bepalingen brengen wij u verslag uit in het kader van ons mandaat van commissaris. Dit verslag omvat ons oordeel over de geconsolideerde balans per 31 december 2013, de geconsolideerde resultatenrekening, het geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerde overzicht van de wijzigingen in het eigen vermogen en het geconsolideerde kasstroomoverzicht voor het boekjaar eindigend op 31 december 2013, en over de toelichtingen, en behelst de vereiste bijkomende verklaringen.

## VERKLARING ZONDER VOORBEHOUD OVER DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

Wij hebben de controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van Barco NV en zijn dochterondernemingen (samen 'de Groep') over het boekjaar afgesloten op 31 december 2013, opgesteld in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals aanvaard binnen de Europese Unie. Het balanstotaal bedraagt €1.047.822.000 en de nettowinst (toekenbaar aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij) bedraagt €57.119.000.

## Verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen en de getrouwe weergave van de geconsolideerde jaarrekening in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en voor de toepassing van een interne controle die de Raad van Bestuur noodzakelijk acht voor het opstellen van een jaarrekening die geen afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of het maken van fouten bevat.

## Verantwoordelijkheid van de commissaris

Het is onze verantwoordelijkheid een oordeel over deze geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking te brengen op basis van onze controle. Wij hebben onze controle uitgevoerd overeenkomstig de International Standards on Auditing (ISA). Deze controlenormen vereisen dat onze controle zo wordt georganiseerd en uitgevoerd dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de geconsolideerde jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Overeenkomstig deze controlenormen hebben wij controlewerkzaamheden uitgevoerd ter verkrijging van controle-informatie over de in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen bedragen en toelichtingen. De keuze van deze controlewerkzaamheden hangt af van onze beoordeling alsook van onze inschatting van het risico dat de geconsolideerde jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of het maken van fouten. Bij het maken van onze risico-inschatting houden wij rekening met de bestaande interne controle van de Groep met betrekking tot het opstellen en de getrouwe weergave van de geconsolideerde jaarrekening teneinde in de gegeven omstandigheden de gepaste werkzaamheden te bepalen, maar niet om een oordeel te geven over de effectiviteit van de interne controle van de Groep. Wij hebben tevens de gegrondheid van de waarderingsregels en van de consolidatiegrondslagen, de redelijkheid van de betekenisvolle boekhoudkundige schattingen gemaakt door de Raad van Bestuur, alsook de voorstelling van de geconsolideerde jaarrekening, als geheel beoordeeld.

Wij hebben van de Raad van Bestuur en van de verantwoordelijken van het bedrijf en de Groep de voor onze controlewerkzaamheden vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie een redelijke basis vormt voor het uitbrengen van ons oordeel.

### Oordeel

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van het vermogen en de financiële toestand van de Groep per 31 december 2013, en van zijn resultaten en kasstromen voor het boekjaar afgesloten op die datum, in overeenstemming met de IFRS zoals aanvaard binnen de Europese Unie.

### BIJKOMENDE VERMELDINGEN

Binnen de context van ons mandaat is het onze verantwoordelijkheid om in ons verslag onze bevindingen betreffende bepaalde wettelijke en juridische verplichtingen op te nemen. Op basis daarvan voegen wij volgende opmerking toe (deze is niet van aard om de draagwijdte van onze verklaring over de geconsolideerde jaarrekening te wijzigen):

Het geconsolideerde jaarverslag behandelt de door de wet vereiste inlichtingen en stemt overeen met de geconsolideerde jaarrekening. Wij kunnen bevestigen dat de verstrekte gegevens geen onmiskenbare inconsistenties vertonen met de informatie waarover wij beschikken in het kader van ons mandaat.

Gent, 4 februari 2014

Ernst & Young Bedrijfsrevisoren BCVBA  
Commissaris  
vertegenwoordigd door

Lieve Cornelis  
Partner

Marnix Van Dooren  
Partner

# BARCO NV

## **SAMENVATTING VAN DE STATUTAIRE JAARREKENING BARCO NV**

Hieronder wordt een beknopt overzicht van de jaarrekening van de moedermaatschappij Barco NV gegeven.

De waarderingsregels gebruikt voor de statutaire jaarrekening verschillen van de waarderingsregels gebruikt voor de geconsolideerde jaarrekening: de statutaire jaarrekening wordt opgemaakt conform de Belgische wettelijke bepalingen, terwijl de geconsolideerde jaarrekening conform de International Financial Reporting Standards opgemaakt wordt. Enkel de geconsolideerde jaarrekening zoals opgenomen op voorgaande pagina's geeft een waarheidsgetrouw beeld van de financiële positie en prestaties van de Barco Groep.

Het verslag van de Raad van Bestuur aan de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders en de jaarrekening van Barco NV alsook het Verslag van de Commissaris zullen bij de Nationale Bank van België neergelegd worden binnen de wettelijke termijnen. Deze documenten zijn op verzoek verkrijgbaar bij Barco's Investor Relations-departement en kunnen gedownload worden op [www.barco.com](http://www.barco.com).

Het verslag van de commissaris bevat geen enkel voorbehoud en bevestigt dat de jaarrekening van Barco NV, over het boekjaar afgesloten op 31 december 2013, een getrouw beeld geeft van de financiële positie en van de resultaten van de vennootschap, rekening houdend met de wettelijke en bestuursrechtelijke voorschriften die daarop van toepassing zijn.

## BALANS NA WINSTVERDELING

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
<b>Vaste activa</b>	<b>861.926</b>	<b>762.327</b>	<b>706.089</b>
Immateriële vaste activa	101.503	88.729	63.353
Materiële vaste activa	21.849	23.257	22.536
Financiële vaste activa	728.431	637.292	606.238
Vorderingen op meer dan een jaar	10.143	13.049	13.962
<b>Vlottende activa</b>	<b>272.239</b>	<b>312.282</b>	<b>327.388</b>
Vorraden en orders in uitvoering	95.403	113.002	133.222
Vorderingen op ten hoogste een jaar	116.713	134.119	134.024
Geldbeleggingen (eigen aandelen)	44.431	45.845	45.845
Liquide middelen	209	656	38
Overlopende rekeningen	15.483	18.660	14.259
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>1.134.165</b>	<b>1.074.609</b>	<b>1.033.477</b>
<b>Eigen vermogen</b>	<b>444.062</b>	<b>414.118</b>	<b>398.808</b>
Kapitaal	55.534	54.632	54.532
Uitgiftepremies	142.726	135.425	134.381
Reserves	50.645	52.058	52.059
Overgedragen winst	193.305	170.627	156.503
Kapitaalsubsidies	1.852	1.376	1.333
<b>Voorzieningen en uitgestelde belastingen</b>	<b>16.597</b>	<b>15.737</b>	<b>19.656</b>
Voorzieningen voor risico's en kosten	16.597	15.737	19.656
<b>Verplichtingen</b>	<b>673.506</b>	<b>644.754</b>	<b>615.013</b>
Verplichtingen op meer dan een jaar	45.194	34.059	39.421
Verplichtingen op ten hoogste een jaar	628.312	610.695	575.592
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>1.134.165</b>	<b>1.074.609</b>	<b>1.033.477</b>

De toename van de immateriële vaste activa met 13 miljoen euro in 2013 wordt voornamelijk veroorzaakt door de implementatiekost van de SAP ERP-software (stijging van 10 miljoen euro in 2013 in vergelijking met 8,3 miljoen euro in 2012). De investeringen in kapitaalgoederen met betrekking tot de nieuwe SAP ERP-software zijn nog niet afgeschreven aangezien het project nog in de ontwerpfase zit wat betreft de globale template en er nog geen roll-outs zijn. De eerste roll-out is gepland in april 2014 in India.

De stijging van de financiële vaste activa met 91 miljoen euro is het gevolg van de acquisitie van de aandelen van AWIND (56 miljoen euro), de aankoop van de overige aandelen van projectiondesign® voor 17 miljoen euro (61% van de aandelen werden overgenomen eind 2012 voor een bedrag van 33 miljoen euro) en de kapitaalsverhoging van Barco US van 18 miljoen euro.

De passiva omvatten voornamelijk interne schulden (466 miljoen euro), vooral aan het Barco Coordination Center NV.

## RESULTATENREKENING

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
Omzet	668.830	745.103	654.512
Bedrijfswinst/(verlies)	30.809	43.681	47.072
Financieel resultaat	5.277	-3.710	-5.166
Uitzonderlijk resultaat	-568	-14.345	12.358
Belastingen op het resultaat	4.158	5.354	9.839
<b>Winst/(verlies) van het boekjaar</b>	<b>39.676</b>	<b>30.980</b>	<b>64.103</b>

## VOORGESTELDE WINSTVERDELING VAN HET RESULTAAT VAN BARCO NV

IN DUIZENDEN EURO	2013	2012	2011
Te bestemmen winst/(verlies) van het boekjaar	39.676	30.980	64.103
Overgedragen winst van het vorige boekjaar	170.627	156.503	104.881
<b>Te bestemmen winstsaldo</b>	<b>210.302</b>	<b>187.483</b>	<b>168.984</b>
Toevoeging aan de overige reserves	1.413	-	-
Over te dragen winst	193.305	170.627	156.503
Uit te keren winst	18.410	16.856	12.481
<b>Totaal</b>	<b>210.302</b>	<b>187.483</b>	<b>168.984</b>

De omzet van Barco NV bedroeg in 2013 669 miljoen euro, wat een daling vertegenwoordigt van 10% tegenover 2012, hoofdzakelijk door de omzetsdaling in Digital Cinema. Dit cijfer is echter nog altijd 2% hoger dan de omzet die werd gerealiseerd in 2011. De bedrijfsopbrengsten daalden 27% in 2013 tot 31 miljoen euro, vergeleken met bedrijfsopbrengsten van 43 miljoen euro in 2012.

De financiële resultaten stegen van -3,7 miljoen euro in 2012 naar +5,3 miljoen euro in 2013 door dividenden ontvangen in 2013 voor een bedrag van 8,9 miljoen euro (5 miljoen euro van Barco Singapore en 3,9 miljoen euro van Barco Silex).

De uitzonderlijke lasten in 2012 van -14 miljoen euro hebben betrekking op de waardevermindering van de investering in Barco AS (Denemarken) voor een bedrag van 7,5 miljoen euro en op de investering in JA0tech Ltd voor een bedrag van 7 miljoen euro. In 2013 zijn de uitzonderlijke lasten van 0,6 miljoen euro het gevolg van het realisatieverlies op eigen aandelen door de uitoefening van aandelenopties.

De winst op belastingen van 4 miljoen euro in 2013 en +5 miljoen euro in 2012 heeft betrekking op een belastingkrediet op uitgaven voor onderzoek en ontwikkeling.

De Raad van Bestuur van Barco NV stelde een brutodividend voor van 1,5 euro per aandeel, op het 2013 resultaat.

### **Maatschappelijke zetel**

Pres. Kennedypark 35  
BE-8500 Kortrijk  
Tel.: +32 (0)56 23 32 11  
Fax: +32 (0)56 26 22 62

### **Management Groep**

Pres. Kennedypark 35  
BE-8500 Kortrijk  
Tel.: +32 (0)56 23 32 11  
Fax: +32 (0)56 26 22 62

### **Effectenbeurs**

NYSE Euronext Brussel

### **Financiële informatie**

Meer informatie kan verkregen worden via het departement Investor Relations van het management van de Groep:

### **Carl Vanden Bussche**

Director Investor Relations  
Tel.: +32 (0)56 26 23 22  
Fax: +32 (0)56 26 22 62  
E-mail: [carl.vandenbussche@barco.com](mailto:carl.vandenbussche@barco.com)



### **Copyright© 2014 Barco NV**

Alle rechten voorbehouden

### **Realisatie**

Barco Corporate Marketing  
Focus Advertising

### **Uitgever**

Carl Peeters  
Senior VP-CFO

### **Barco**

President Kennedypark 35  
8500 Kortrijk – Belgium







[www.barco.com](http://www.barco.com)

