



Algemene Vergadering van Aandeelhouders  
RoodMicrotec N.V.  
donderdag 11 juni 2015, 14.00 uur  
Euronext Amsterdam, Nederland

---

Aanwezig: Vic Tee, Commissaris

Philip Nijenhuis, CEO, voorzitter  
Martin Sallenhag CTO  
Reinhard Pusch, CSO  
Remy Cuny, CFO

+ 19% stemgerechtigde aandelen

### Opening

#### De heer Tee

The number of shares present today amounts is about 19% of the total of 46.007.200 shares. A warm welcome, thank you so much for coming. It is always a pleasure to see you attending these meetings. Today we have with us the management team of course, Mr Nijenhuis, CEO, Mr Cuny, CFO, Mr Pusch from Germany, CSO, and Mr Sallenhag, the CTO whom some of you know when he was introduced formally earlier this year. This is the first time that he appears at the annual general meeting, a very warm welcome to Martin joining the team. It already has had an impact which is very positive, I am delighted to say. There of course will be a Q&A at the end of the meeting. For the record, would you please state your name before asking a question. Of course also a warm welcome to our auditors who are present with us today. Other than that I formally declare the meeting opened and I hand over to Philip.

#### De heer Nijenhuis

Goedemiddag, dames en heren, zoals gebruikelijk zullen wij de rest van de vergadering zoveel mogelijk in het Nederlands doen. Ik heb een presentatie voorbereid ten aanzien van het resultaat van het afgelopen jaar en waar wij mee bezig zijn geweest, die ik zo goed mogelijk probeer toe te lichten. Dat gaat over het jaarverslag 2014. Dit zijn de agendapunten die wij verder zullen behandelen. Voordat het jaarverslag vastgesteld wordt, krijgt u de gelegenheid om vragen te stellen aan ons en aan de accountant. Daarna volgt de decharge van de directie, decharge van de commissarissen, goedkeuring voorstel bestemming resultaat en het voorstel tot het beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht en overige punten, waarna de sluiting volgt. Zoals u al gezien heeft, zitten hier de mensen die het bedrijf vertegenwoordigen. De heer Tee heeft hen al geïntroduceerd. Ik kom terug op het profiel van de onderneming. Wij zijn een semiconductor company en dat is totaal anders dan in het verleden toen wij meer een test house. Wij leveren chips aan de markt en die zijn in heel veel gevallen specifiek voor onze klant ontworpen en deze worden specifiek voor die klant geproduceerd. Deze klanten hebben ook weer heel veel andere klanten. Wij ontwikkelen chips niet alleen, dat doen wij met partners. In de hele semiconductor industrie kan niets meer gedaan worden door één partij. Het is gewoon een business die van samenwerkingsverbanden afhangt. Wij subcontracten de wafer in zijn algemeenheid en wij hebben goede relaties met bekende namen, zoals TSMC, Global Foundries en NXP. Die

bestellen wij daar, testen en kwalificeren ze en laten ze verpakken door een van de bekende subcontractors in de wereld, meestal in Azië. Wij leveren die diensten onafhankelijk en dat is voor ons een van de belangrijkste dingen. Wij zijn totaal onafhankelijk. Verschillende ontwerphuizen kunnen door ons producten in de markt laten brengen. Wij zijn in dat opzicht nooit in concurrentie met de opdrachtgever. Dat willen wij ook niet, ondanks het feit dat er heel succesvolle designhuizen zijn die heel snel groeien, met 20, 30, 40 tot 50% per jaar. Dat is heel aantrekkelijk, maar daar moet je tegelijkertijd bij zeggen dat er heel veel designhuizen zijn die het daglicht nooit zullen zien. Die komen en vallen weer weg. Meestal is er een klein aantal dat hier bovenuit komt. Wij concentreren ons juist via een selectie op dat soort groeiende bedrijven. Wij opereren global en wij hebben klanten over de hele wereld. Weliswaar geconcentreerd in Europa, 50% van de omzet in Duitsland. Wij richten ons op de eindklanten, dat zijn de zogenaamde OEM's, zoals BMW, Philips. Dat zijn de eindklanten waar wij ons op richten en daarnaast richten wij ons op de designhuizen, de architecten van chips. Voor die markten werken wij. Wij werken ook wel voor integrated device manufacturers zoals NXP en anderen, maar meestal alleen maar in situaties dat zij capaciteit tekort hebben en zij het niet in eigen huis kunnen doen. In feite kunnen bedrijven als NXP en Infineon hetzelfde doen als wij, ze zijn echter niet onafhankelijk. Wat doen wij nu? Hier ziet u de diensten die wij leveren, als eerste extended supply chain. Wij gaan samen met de opdrachtgever, vaak een designhuis, bespreken wat zij precies van ons willen hebben. Dat kan zijn dat zij het hele eindproduct willen laten leveren door ons tot aan hun eindklant. Het komt nooit meer bij de opdrachtgever terecht. Wij zorgen dat de wafer gemaakt wordt, het uitbestedingstraject, wij doen engineersactiviteiten. Test-engineering en design van het product doen wij gezamenlijk met de partners. De wafer wordt gekocht en het testen van de wafer doen wij in huis. Daarmee garanderen wij de klant dat hij goede producten krijgt. Dan de assemblage, die besteden wij uit aan specialistische bedrijven, die niks anders doen dan de gouden draadjes erop zetten en chips maken. Wij beoordelen de chip opnieuw, zetten ze in ovens, brengen er temperatuurschokken overheen en fibreren deze. Daarna zorgen wij dat de producten aan de eindklant worden geleverd. Ik kom straks op de kwaliteitseisen terug. Wij doen onafhankelijke diensten, soms doen wij de engineering voor bepaalde klanten. Wij hebben een aantal engineers in huis voor wanneer een klant alleen engineering wil afnemen. Wij kwalificeren de producten en wij kunnen chips laten werken en in de oven zetten om ze alle mogelijke temperatuurschokken te doorstaan. Zo kwalificeren wij producten. Het gaat vaak om vele duizenden uren voordat een product er doorheen komt. Deze krijgen opto- en mechanische kwalificaties. Daarnaast doen wij foutanalyses, nanotechnologie. Daar kun je niets van zien. Wij maken een chip open, met het blote oog is niets te zien, zo klein, speciaal gereedschap is nodig om het zichtbaar te maken. Wij hebben apparatuur om dat te onderzoeken en aan het eind van de rit testen wij het product of het voldoet aan de kwalificaties. Dan onze waarden. Soms worden deze onderbelicht, maar wij zijn niet alleen maar een bedrijf dat mensen laat werken. Wij hebben bepaalde belangrijke waarden. Kwaliteit is ons trademark. Wij kunnen alleen verder komen als wij perfecte kwaliteit leveren. De klanten zijn onze focus. Wij kunnen alleen maar werken als wij een hele goede relatie hebben met onze klanten, een vertrouwensrelatie, en die is in vrijwel alle gevallen buitengewoon goed. Commitment naar de stakeholders, alle mensen die een rol spelen, de omgeving, kwaliteit van het werk, wij doen ook onderzoeken naar tevredenheid bij de klant en bij de mensen in huis. Dat doen wij ook graag in de richting van onze aandeelhouders. De medewerkers zijn een van de grootste krachten. Mensen blijven doorgaans heel lang bij ons, het verloop is relatief laag. Dat heeft ermee te maken dat ondanks het feit dat wij niet de hoogst betalende onderneming zijn voor medewerkers, zij vaak een hele grote betrokkenheid bij het bedrijf voelen. Wij hebben een open en eerlijke communicatie in huis, maar dat kunt u eigenlijk beter aan iemand anders vragen. Ik durf het toch te zeggen. De toeleveranciers, wij zijn afhankelijk van anderen, in deze wereld kun je niets meer alleen doen. Dat betekent dat suppliers gewoon partners zijn. Die komen in huis, die kennen wij. Volgende week is er weer een bijeenkomst met een van onze toeleveranciers met wie wij een goede relatie hebben. Ondanks dat wij een relatief klein bedrijf zijn, is het



gewoon zo dat grote bedrijven zeker in Europa, ons kennen. De producttechnologie is de basis om verder te komen, daar komen wij straks op terug als wij het over de automotive business en team spirit hebben. Dat zijn hele belangrijke zaken. Er worden veel uren gewerkt en er heerst bepaald geen 8 tot 5 mentaliteit. Dat gaat ook niet in deze wereld. Ik vertel u over het resultaat 2014, dan de hernieuwde strategie, dan de Outlook 2015, markt en projecten en dan vertel ik u onze gedachten over de board structuur in de toekomst, met name op het gebied van sustainability en continuation.

De highlights. De omzet is zwaar tegengevallen, maar desondanks hebben wij de sales en marketing in de tweede helft van het jaar verder geïntensiveerd. Waarom? Wij hebben gemerkt dat wij een boodschap hebben en als je iets te brengen hebt en je krijgt er meteen een reactie op, dan is het een bewijs dat je een bijdrage levert aan deze tak van sport. Wij hebben een Automotive Competence Center (ACC) opgezet, er is hier heel veel vraag naar. Daarmee hebben wij de focus op een stukje technologie die alleen in de hoogste sporten van de semiconductorsamenleving een rol speelt. Wij hebben geïnvesteerd in veelbelovende projecten. Deze week heeft u een persbericht gehad met de mededeling dat wij gekwalificeerd zijn door een Aziatisch bedrijf. Die kwalificaties gebeuren vaker, maar dat een groot Aziatisch bedrijf zegt, wij willen graag dat jullie dat voor ons gaan doen, komt niet zo heel vaak voor. Dat levert niet onmiddellijk omzet op, maar deze producten worden gekwalificeerd. Een kwalificering houdt in dat je met een bepaald product aan de opdrachtgever moet bewijzen dat de kwaliteit van dat product perfect onder controle is. De klanten in de automobielsector willen 100% zeker zijn dat als zij de producten van je afnemen, zij geen terugroepactie moeten plegen, dat ze betrouwbaar zijn. Het feit dat Aziatische bedrijven bij ons producten afnemen, zegt wel iets, want dat kunnen ze ook in China of Japan doen. En het is niet een van de kleinste bedrijven. Wij zijn verder gegaan met investeren in veelbelovende projecten op het gebied van IRF en switches en dat soort zaken. Wij zijn een partnerschap gestart met het Fraunhofer Instituut, een van de meest toonaangevende instituten op het gebied van semiconductors, sowieso in Europa en ik denk ook in de wereld. Het betreft het Fraunhofer Instituut IIS, een speciaal deel van het instituut. Verdere versterking van supply chain management. Wij hebben geïnvesteerd in nieuw equipment, ook gerelateerd aan klanten. Wij hebben een sterke toename van de quote portfolio, dus van het aantal aanbiedingen die wij gedaan hebben. Ook daarover is deze week een persbericht uitgegaan. Op een gegeven moment vallen die orders en er moeten er nog veel meer vallen. Binnen korte tijd waren het er zoveel tegelijk, dat wij vonden de buitenwereld hierover te moeten informeren. Dat betekent niet dat ik niet verwacht dat er meer gaan vallen. Als je een hoge orderportfolio en een hoge hit rate hebt, dan mag je ervan uitgaan dat er meer vallen. Daarmee zeg ik niets nieuws, daarvoor hoef ik geen persbericht uit te geven. Ik moet daar altijd een beetje voorzichtig mee zijn. Niettemin hebben wij toch gemeend een programma op te moeten zetten om de head count te reduceren. Door deze andere portfolio is het duidelijk dat mensen die in het verleden een belangrijke bijdrage leverden aan het bedrijf, niet meer passen in de toekomstige structuur. Dat is een migratiepad van oud naar nieuw. Wij hebben de strategie aangepast, met name als gevolg van veranderingen in de markt. Onze financiële resultaten waren helaas niet goed, dat hebben wij ook gepubliceerd. Wij zijn niet bezig geweest met het doorvoeren van cost cutting. Wij zijn gewoon hartstikke druk met nieuwe projecten. Daardoor zijn zowel EBIT als EBITDA niet goed geweest. De cashpositie heeft zich wat verbeterd door alle mogelijke omstandigheden. De cash flow from operating activities is ook niet positief geweest ten opzichte van het verleden. In feite kun je zeggen dat de financiële resultaten ons zwaar zijn tegengevallen. De kapitaalspositie verbeterde, maar de basis, het netto resultaat en EBITDA, is sterk onder druk gekomen. De solvency ratio is afgenomen, ook door boekhoudkundige issues waar de heer Cuny later iets over kan zeggen. Wij hebben een secured bond uitgegeven, waarbij het gebouw als onderpand fungeert. Hier ziet u in een diagram wat er gebeurd is. De omzet is teruggevallen. Wij hebben relatief hoge vaste kosten en dat heeft geleid tot slechte resultaten. Ik kan het niet anders verwoorden. De solvency ratio is

afgenomen, maar is nog steeds relatief goed. De current asset, de verhouding ligt ook nog binnen de bandbreedte die wij gedefinieerd hebben. Dat geldt ook voor de schuldenpositie. Door de debt ratio die wij delen door de EBITDA die negatief is, ontstaat hier een zwaar negatief getal. Wij hopen hier de komende periode iets aan te kunnen doen. In het kort, 2014 was eenvoudig niet conform onze verwachtingen vanwege een paar hoofdredenen, een hele grote klant is weggefallen door ingrijpen van de Amerikaanse overheid. Wij hadden er eerst hoop op dat deze terug zou komen. Deze klant heeft ook problemen veroorzaakt bij Airbus, dat was een kwalitatief hoogwaardig product, voor ons een belangrijke klant, waar veel capaciteit voor gereserveerd was. Daarnaast heeft een grote klant in Zuid-Duitsland een grote reorganisatie doorgevoerd, voor het eerst in de geschiedenis. Dit was voor ons een hele betrouwbare partij, die is weggefallen waardoor ongeveer 1,5 miljoen euro in één klap is weggefallen. Ook hebben wij meer uitstel gehad dan verwacht. In onze markt zijn er altijd projecten die uitgesteld worden, maar historisch gezien waren de uitgestelde projecten en de projecten die naar voren gehaald werden, in balans. Dan heb je niet veel problemen. Nu was er veel meer uitstel, deels ook door de financiële situatie in Europa. Daarom heb ik dit plaatje eraan toegevoegd, dat heb ik ook laten zien tijdens de informatiebijeenkomst van een maand geleden. Laten wij een automobielpartner nemen, dat een levensduur van tien jaar heeft in veel gevallen. Er zit een grote spreiding op, want er zijn ook producten die vijftien jaar meegaan. Een instituut heeft deze levensduur onderzocht. De gemiddelde ontwikkelingstijd van de automobielpartner is vier jaar. De ontwikkelingstijd geldt vanaf het moment dat een opdrachtgever, zoals Ford, zegt, ik wil graag een chip hebben voor een bepaalde toepassing. Of ze doen het in huis of ze geven een ontwerpbureau de opdracht om een feasibility study te doen. Dat duurt een paar maanden. In die fase kunnen wij er al bij betrokken zijn. Meestal beginnen de gesprekken over het project en na verloop van tijd zegt de opdrachtgever, bv Ford, het ziet er goed uit tegen een goede prijs, maar dan hebben wij al engineering werk gedaan om te kijken, valt dat te maken binnen dat budget. Dan wordt er een proefmodel gemaakt na een of anderhalf jaar, en dan weet je pas zeker of het product levensvatbaar is. Het proefmodel hebben wij vaak al getest of gekwalificeerd, dus dan gaat er al een beetje omzet lopen, als het al betaald wordt. Vaak verdienen wij niks in die fase, wij zijn al blij als de kosten gedekt zijn. Wij doen dat als wij zicht hebben om het gehele project te krijgen. Afhankelijk van dit zicht en de overeenkomst zijn wij bereid om meer te investeren. Wij hebben via ons ACC een bedrijf op onze kosten ondersteuning gegeven om ervoor te zorgen dat het product in de markt gaat komen. Op die vier jaar ontwikkelingstijd kan een grote spreiding zitten, het kan ook drie of vijf of zes jaar zijn, maar dan gaat het product lopen en dan start de volgende fase, namelijk het engineeren van het product in de auto. De manuals van de auto moeten aangepast worden. Voordat je zover bent, is er al behoorlijk wat water door de zee gegaan. Wat is ons antwoord daarop? Laten wij zoveel mogelijk nieuwe projecten boeken, zodat wij aan de voorkant helemaal vol zitten met projecten, want sommige gaan snel en sommige gaan langzaam. Hierdoor ontstaat maximale recurring business over vier tot zestien jaar. Er komen vandaag de dag heel veel nieuwe producten bij. Wij moeten onze strategie verder intensiveren, dat gaat alleen om klanten te helpen bij het snel in de markt brengen van producten door coöperatie op het gebied van voortbrenging en creëren en samen investeren. Wij investeren niet direct in het product, maar door bijvoorbeeld proeven te doen voor lage kosten. Dat noemen wij investeren. Wij proberen het ontwikkelaars gemakkelijk te maken om door de tunnel te komen. Ik heb al eerder strategisch partnerschap genoemd, de set up van het ACC. Het ACC, wat is dat nou? Er zijn veel bedrijven en niet de kleinsten van deze wereld, die niet weten hoe zij automobielpartner moeten verkopen aan bijvoorbeeld Ford, BMW, Volvo. Die bedrijven hebben onvoldoende kennis of begrijpen dit niet. Daar speelt enorm veel regelgeving een rol. Hier ziet u alle mogelijke kwalificaties. Voor één bepaald product moet er al een simpel control plan zijn. Wanneer u het parking systeem aanzet, dan ligt er een heel gedetailleerd control plan voor de chips die daarin zitten. Dat is ingewikkelder dan IFRS om maar een vergelijking te maken. Dit is heel precies en als het niet functioneert, dan functioneert de auto niet meer. Als hier ergens een fout in zit, dan komt het niet meer voor elkaar. De grootste

instituten in Europa hebben interesse in onze kennis en het ACC. Wij adviseren ook bedrijven in Azië over het kwalificeren van producten in Europa. Wij willen dan de kwalificatietest en de analyse doen. Wij gebruiken het ook intern. Toen wij de kwalificatie kregen van het Aziatische bedrijf, hebben wij ons eigen ACC ingezet voor de interne audit. Daar zitten veel zaken in. Hier ziet u supplier selectie, aankopen, proces audit. Het ACC gaat naar grote bedrijven in de hele wereld om te kijken of zij aan hun processen voldoen. Dit is een heel belangrijk instrument om ervoor te zorgen dat wij maar ook andere bedrijven, in staat zijn om aan de eisen te voldoen. De mensen die daarin zitten, verkopen wij per uur om andere bedrijven te ondersteunen. Hier zit consulting in, controle bij subcontractors, een customer support afdeling, projectbegeleiding, enzovoorts. Alle elementen die nodig zijn om hele goede producten in de markt te zetten met het minimale risico dat er ooit een terugroep komt, daar richt het ACC zich op.

Wij hebben een hele scherpe toename van de quote portfolio gekregen. Dat gaat altijd met schokken, maar in twee jaar is de quote portfolio ongeveer verviervoudigd. Ook in het persbericht stond dat wij in een korte periode een aantal orders hebben geboekt en ik heb geprobeerd duidelijk te maken dat er niet ineens een afname plaatsvindt van de quote portfolio. Gewoon duidelijke taal, dit is minstens op hetzelfde niveau gebleven en in korte tijd hebben wij gescoord. Als je scoort, valt het uit de quote portfolio. De hit rate blijft onveranderd hoog. Geen discussie, die is en blijft gelukkig heel hoog. Wij focussen op de fabless companies en de OEM's. Hebben wij daar nou resultaat? De groene zijn de fabless companies, de ontwerpers, de architecten, die nieuwe chips op de markt brengen. Dat groeit het hardst en daar zit verreweg onze groei in. Wij hebben ons daarop geconcentreerd en vanuit de markt moet je voelen of je beet hebt. Ik kan alleen maar zeggen, het neemt nog steeds keihard toe. Ik had een keer een gesprek met een belangrijke leidinggevende functionaris van TSMC en ik zei, wij richten ons op de OEM's. Kunnen wij op een bepaalde manier samenwerken? Het antwoord was ja, met name in dit gebied. Zij denken dat wij nog veel meer kunnen doen en bereiken door ons meer te richten op de OEM's. Ik geef een voorbeeld. Een OEM is een Original Equipment Manufacturer, zoals Ford en BMW. Die hebben soms een semiconductor-afdeling in huis, denk aan het vroegere Getronics. Getronics heeft in die tijd veel onderhoudsafdelingen overgenomen en dat is Getronics geworden. Ik ben nog steeds overtuigd dat wij dat nog meer moeten doen. Wij moeten het met beperkte middelen doen en ik ben blij dat wij gewoon kritische investeerders hebben die hier ook in huis zitten en die zeggen, doorgaan, doorgaan. Hier is nog veel meer mogelijk. Als een belangrijke leidinggevende van TSMC zegt, richt je daarop, dan meen ik dat het antwoord is: je doet er nu nog te weinig aan. Ik durf te beweren dat als wij hier meer op zetten, wij verder kunnen groeien. Wij hebben er een plan voor over wie die deuren kan openen. Wat in Europa weggevallen is, Philips semiconductors is nu nog de helft van wat het vijf jaar geleden was. Siemens semiconductors wat later Infineon geworden is, is de helft van wat het vijf jaar geleden was. Dat zijn zogenaamde integrated device manufacturers, die gebruikten RoodMicrotec in het verleden als een uitbestedeadres voor testen als ze te weinig capaciteit hadden. Nu hebben ze dat allemaal in Azië en daar is voor ons geen droog brood aan te verdienen. Dat hebben wij enorm zien afkalven en dat is onze focusmarkt niet meer, want deze markt is weg. Wij richten ons op de fabless companies die groeien met een gemiddelde van 15 tot 16% per jaar afhankelijk van waar je de lijn trekt. Focus op outsourcing. Wat zijn de redenen voor dat soort bedrijven om te outsourcen, om afstand te nemen van de semiconductor-afdelingen? Een van de redenen is focus op de core business. Ford vindt het belangrijk om auto's in de markt te zetten en die zijn niet bezig met het ontwikkelen van chips. Bovendien leidt het vaak tot kostprijsreductie. Van Siemens hebben wij een deel overgenomen, dat is voor hen een keiharde kostprijsreductie geweest. Time to market, grote bedrijven zeggen, als het vandaag niet is, dan morgen. Dat is bij ons niet de cultuur. Bij ons is de cultuur: vandaag is eigenlijk al te laat. Zo moet het zijn. Time to market is belangrijk en kwaliteitsverbetering. Wij kunnen ons niet permitteren om slechte producten in de markt te zetten. Dat zijn voor OEM's vaak redenen om uit te besteden. Innovatie,



nieuwe ideeën, dat loont vaak beter bij een bedrijf als het onze, omdat wij moeten leveren. Focus op de automobiemarkt. Vroeger was er nauwelijks elektronica in een auto en vandaag de dag is dat 50% en dat zal verder enorm toenemen. Er zit enorm veel elektronica in de auto en de kwaliteit moet heel hoog zijn. Waarom zitten wij in Europa goed? Ter vergelijking met wat er zoal ontwikkeld wordt in Europa, dit zijn de grootste spelers van de wereld, waarvan een aantal in Europa zit, zoals u hier ziet. Heel veel nieuwe gedachten komen uit dit deel van de Westerse wereld, Amerika en Europa. Wij richten ons niet alleen op de fabless companies en OEM's, maar wij richten ons verder op de chips en waar worden die voor gebruikt. Wij richten ons bewust op de chips die het snelst groeien, in de automotive en industrial. Hier ziet u de ontwikkeling van 2013 tot 2020. De meeste groei zit verreweg het meest bij automotive en industrial komt daarna. Daarom hebben wij het ACC opgezet, wij willen die markt maximaal pakken ondanks dat wij een klein bedrijf zijn. De consumer electronics markt groeit in absolute getallen, maar dat is een minder interessante markt voor ons. Deze ligt in Azië, want het gaat om goedkope producten. Daar kunnen wij ons geld niet verdienen, enkele uitzonderingen daargelaten. Hier ziet u dat de automotive markt met 11% groeit en communicatie, IoT, met een kleine 7%, industrial medical met een kleine 6%. Dat zijn de markten waar wij ons maximaal op richten. Wij richten ons niet heel bewust op andere sectoren, maar als het voorbij komt, graag. Het is wellicht goed om iets te zeggen over het ACC. In de tweede helft van dit jaar zullen wij een seminar organiseren – wij organiseren meerdere seminars met name over foutanalyse en dat soort zaken – over automotive en het assisteren van bedrijven om verder te komen. Doorgaans komen daar heel veel bedrijven op af. Wij komen er ook mee in de pers. Dat zal gaan over automotive en hoe je tot kwalitatief goede producten komt. Daar krijgt ook u bericht van. Wij denken erover om dat niet alleen op het continent te doen, maar ook in Engeland.

Dan IoT, Internet of Things. De EU stimuleert deze markt enorm met 13 miljard euro. Dat is voor ons een belangrijke markt om te investeren. Een klant zei een paar weken geleden: IoT, dat doen wij toch al lang? Dat gaat bijvoorbeeld over het beheer van de verwarming thuis via je mobiel. Dat hebben wij nu ook. Wat is het grote verschil met het verleden? Veel dingen op afstand besturen bestond al, maar er zijn nu hele strakke protocollen waaraan je moet voldoen en via de protocollen vergroot je de markt. Als iedereen dezelfde protocollen gebruikt, dan kun je die chips overal toepassen zolang deze binnen het protocol vallen. Dan kun je daar veel meer mee doen dan enkel individuele toepassingen. Er zit een enorme drive achter standaardisering en dat zal de markt enorm vergroten. Een andere drive er achter is dat de EU gezegd heeft – en dat is Neelie Kroes geweest – hierin te investeren. Er zijn veel projecten gaande om dat van de grond te krijgen.

Outlook 2015: dit is dezelfde outlook die al eerder gepubliceerd is. Wij anticiperen op herstel van de business en op de realisatie van ons groei objective. Wij blijven vasthouden aan de lange termijn objectives dat wij de groei realiseren, een 33% over de plan horizon, op basis van een gemiddelde van 6% groei van de semiconductormarkt. Wij gaan ervan uit dat wij de komende jaren sterk zullen gaan groeien. Dat hebben wij bewezen vóór de crisis en dat zullen wij ook bewijzen na de crisis, daar ben ik van overtuigd. Onze markten, ik heb wat voorbeelden van projecten gegeven. Wij zitten in auto's, in de green technology en gebouwen waar chips gebruikt worden, in de telecommunicatie, health care en in zeer sophisticated high end producten, zoals satellieten en vliegtuigen, en wij zitten in data processing, computers. Ik heb een aantal voorbeelden geselecteerd, een paar op het gebied van automobiel, industrie, medisch en IoT. Automobiel, chips die ervoor zorgen dat de afstand met radar en camera met de voorganger goed geregeld wordt en hetzelfde aan de achterzijde. Pressure sensors. Denk eraan dat binnenkort alle autobanden voorzien moeten zijn van pressure sensors.

De heer Sallenhag



General automotive. We have seen that a lot of automotive customers now want to use new electronics in the cars. They have seen in the market that the consumer market of electronics of course today is already a huge market with very low prices. What we get is, that automotive customers are coming to us asking us, can you help us to qualify and make sure that the consumer part that is not designed for automotive applications, can be used in the automotive industry. Interestingly enough we have also received requests from consumer component makers on the same thing, because they want to move into the automotive market which they see as a growing market as you have seen here in the presentation. We see this as a very interesting and important way forward for us as a company to be able to help on both sides to find a cheaper and more effective way of getting more electronics into the automotive industry.

#### De heer Nijenhuis

Laten we zeggen, de pressure sensor is heel interessant en wij hebben een aantal projecten rond pressure sensors. Dan vehicle communication, interfaces, dit kan gebruikt worden als een diagnosesysteem op afstand, zodat je precies weet wat er met de auto aan de hand is en dat er een signaal wordt gegeven wanneer er iets aan de hand is. In de luchtvaart en ruimtevaart, radarsystemen, chips. Er zijn veel satellieten die rondom ons vliegen, waar wij chips voor gedaan hebben. Hier ziet u satellietcommunicatie en de vele chips die daarvoor geengineerd, geleverd of via supply chain zijn getest. Dat soort toepassingen hebben wij in huis en de meest gezonde man hier in huis wil hier graag iets over vertellen, over de medische sector, de heer Pusch. Die zal dit soort toepassingen toelichten, hele high tech toepassingen.

#### De heer Pusch

Okay, thank you. I would like to give a short overview of these products. We presented these pictures also last year, but this is an increasing industry. The Retina implant is one example of how you can stimulate the nerves and the brain in your head and control the activities in the nerves and the brain. This is a very increasing market. On the one hand these electronics are implemented in the body and on the other hand a lot of analysis work is done in different labs and with chips like these, you can analyse the behaviour of the nerves and the brain. We understand that this is a very growing market. We are working together with institutes and universities and other companies to build this and to develop new technologies and to follow this market. On the other hand, also in the medical and pharma industry there is a tendency in the direction, so that means different fluids like blood, can be analysed on a chip. It is called 'lab on a chip'. In the past you had huge machines for blood analysis and it took a long time, but in the future only a small box is used and the analysis takes some minutes. The developments evolve in this business, you see it is a big market, a strongly growing market.

#### De heer Nijenhuis

Dan health care in zijn algemeenheid, dat het lichaam verbonden wordt met een omgeving waarbij geanalyseerd kan worden, waarmee je hele lichaam beter onder controle kan komen. Je ziet ontwikkelingen hiervan. Mijn kinderen hebben als ze trainen, banden om waarmee verschillende metingen verricht worden. Dat wordt uitgebreid en verfijnd en het helpt ons allemaal om een betere gezondheid te krijgen. Het zijn ontwikkelingen op het gebied van IoT, die in de initiële fase, de ontwikkelingsfase, een design house veel geld kosten, maar die markt is zo sterk aan het groeien dat het voor ons ook veel zal opleveren uiteindelijk. Het is niet alleen op het gebied van het menselijk lichaam waarvoor je allerlei metingen kunt verrichten en in beeld kunt brengen, maar je kunt het in de hele wereld, over de wereld, je bent grensonafhankelijk van auto's tot machines tot mensen, tot bureaus, tot data opslag. Wij spelen in steeds grotere mate bij deze ontwikkelingen een rol. Ook in het huishouden, switches, andere communicatiemiddelen die nodig zijn in huis, die spelen daarbij ook een rol. Last but not least, de smart meters. Dan wil ik hiermee de voorbeelden afsluiten.

Het spreekt vanzelf dat de leiding van RoodMicrotec ook goed nadenkt over de toekomst en hoe wij daar invulling aan geven. Wij menen daar toch iets over te moeten zeggen, waar wij aan denken en hoe wij denken de toekomst steviger en stabielere vorm te geven uit het oogpunt van het management. Wij zijn van mening dat de Supervisory Board, de Raad van Commissarissen, en de Board, de directie, nauwer samen moeten werken. Dat kan ook, want wij zijn klein en als je klein bent, moet je wellicht andere paden bewandelen. Wij hebben gezegd, de interne communicatie tussen de uitvoerende directie – waar ik toe behoor – en de commissarissen, de heer Tee, de niet uitvoerende, moet op een formele manier sterker worden. Informeel kan ik u zeggen dat ik zeker wekelijks contact heb met de commissaris, wij hebben heel veel meetings, wij coördineren en bespreken veel samen. Het kan nauwelijks voorkomen dat iets niet bekend is, niet in de finesses zoals dat in het bedrijf zelf bekend is, maar wij denken dat wij dat meer moeten formaliseren om de stevigheid van de onderneming te ondersteunen. De interactie met de stakeholders zoals u, als aandeelhouders, financiële markten, kan uitgevoerd worden door executive, de direct leidinggevend en non-executive commissarissen. Wij willen daar een bepaalde vorm voor zoeken om dat sterker te maken. Het moet eigenlijk een open boek zijn. Het bedrijf moet zo transparant zijn dat iedereen het heel goed begrijpt. Ook als het een keer tegenvalt, ook als wij zeggen, wij hebben nu de keuze tussen drastische cost cutting of wij gaan investeren. Dit zijn zaken die je moet proberen zo transparant mogelijk in de markt te presenteren. Verbetering van commerciële en financiële focus door communicatie, met name de commerciële focus, communicatie met klanten. Om een voorbeeld te noemen. Mijnheer Tee is Engelsman en Engeland is een grote markt, het Verenigd Koninkrijk is een grote markt. Waarom maken wij niet meer gebruik om dat maximaal in te zetten? Er zijn modellen waar dat beter tot zijn recht komt. Wij menen dat wij daar iets aan moeten doen. Dat kan de company gewoon versterken. Dat kan ook de afhankelijkheid van bepaalde personen reduceren. Veel bedrijven – denk even aan Shell en Unilever – hebben voor modellen gekozen om dat vlakker te maken. Die zijn ons al voorgegaan, wij zijn daar helemaal niet de eerste mee, wij zijn misschien een van de kleinere die daarmee begint, maar er zijn veel bedrijven ons voorgegaan bij het realiseren van een plattere structuur, waarbij de commissarissen, de non executives, en de executives op een bepaalde manier krachtiger met elkaar kunnen samenwerken. Geen doublures, dus niet alles dubbel doen en dat meer te integreren. Zo'n model kan ook helpen bij opvolgingsvraagstukken. Ik heb ook niet het eeuwige leven en daar denken wij ook over na. Het kan ook voor andere board members gelden. Niemand heeft het eeuwige leven. Het maakt de overgang duidelijker, beter en stabielere door niet van de ene op de andere dag linksaf of rechtsaf te slaan, maar een heel geleidelijk proces voor versterking van de company met gebruikmaking van de krachten, dus het elimineren van zwakheden van mensen. Van zo'n model waarover u in de literatuur kunt lezen, zeggen de geleerden dat dit in veel gevallen beter past bij bedrijven met een heel dynamisch karakter. Ik kan u vertellen, RoodMicrotec heeft beslist een dynamisch karakter. Het bewijst ook zo. Er zijn veel commissarissen bij bedrijven die een keer per kwartaal een vergadering hebben. Dat kan bij ons helemaal niet, want in een kwartaal kan er zoveel gebeurd zijn. Dat is ook de reden dat er ook historisch al heel veel contact was met de commissarissen, maar wij denken dat te moeten formaliseren om verschillende redenen, maar ook om duidelijkheid te scheppen naar de mensen die daar een rol in spelen. Een nadeel is wellicht dat het voor de commissarissen meer tijd gaat kosten, dat is zo. Maar goed, als je iets wilt versterken, het zal zeker voordelen opleveren. Wij denken dat zo te moeten doen. Alle voorstellen behoeven de goedkeuring van de aandeelhoudersvergadering, daar is geen discussie over. U moet goed voorbereid zijn en u moet ook niet voor verrassingen komen te staan. Wij hebben de intentie om met het plan naar de aandeelhouders te gaan, zo denken wij dat vorm te kunnen geven. Dat plan hebben wij nog niet klaar. Maar als ik hier zeg, wij komen met een plan, dan begrijpt u dat dit plan niet pas over twee jaar op tafel ligt. Wij hebben al het nodige voorwerk gedaan. Dat plan zal aangeven hoe de board structuur eruit gaat zien, hoe kunnen wij aan de doelstelling voldoen.



Daaraan zijn onlosmakelijk consequenties voor de legal structuur verbonden, voor zowel de onderneming in Duitsland als in Nederland. Wij zullen daaraan werken en wij zullen naar ik hoop, op kortere termijn daar bij u op terugkomen. Dan hopen wij dat het voldragen is. Als er reden is om tussendoor daarover van gedachten te wisselen, dan zullen wij dat doen in een zo open mogelijke discussie. Dit is mijn presentatie naar aanleiding van het afgelopen jaar. Heeft u daar vragen over?

De heer Schout

Ik kan mij voorstellen, er zal op een gegeven moment toch kapitaal nodig zijn om te investeren. Dat lijkt mij voor de hand liggen. Kunt u bij benadering zeggen voor welk rentepercentage de onderneming kapitaal aan zou kunnen trekken?

De heer Nijenhuis

Ik vind het moeilijk om deze vraag te beantwoorden. Ik weet niet of de heer Cuny daar een antwoord op kan geven, maar zover zijn wij nog niet.

De heer Nijenhuis

Misschien kunnen wij de rentes noemen die wij tot dusver betalen en betaald hebben, die liggen rond de 6 tot 7%. Klopt dat?

De heer Cuny

Ja.

De heer Nijenhuis

Ik ga ervan uit dat het ergens in die bandbreedte ligt. Uw vraag was, investeren, dat moeten wij onderscheiden in twee dingen: aan de ene kant hebben wij een omvangrijk machinepark, dat is een heel groot opwaarts potentieel. Met het equipment dat wij in huis hebben, kunnen wij zo 20 miljoen euro omzet draaien. Wij kunnen twee keer zoveel omzet draaien. Dat is geen probleem. Er moeten marginaal wat mensen bij, maar dat is relatief gering. Ik kan ook uitleggen waarom. Wij draaien 7 dagen per week 24 uur per dag en dan heb je altijd een minimale bezetting nodig. Met de minimale bezetting heb je nog vrije ruimte en daarom hoeft je er niet twee keer zoveel mensen bij te zetten als je twee keer zoveel produceert. Anders gezegd, wij hebben nog steeds vrije capaciteit en die kunnen wij maximaal uitnutten. Het kan wel zo zijn dat wij moeten investeren in iets nieuws, iets bijzonders. Dat kan. De wereld gaat naar grotere wafers en dat betekent, wij hebben al in ons plan opgenomen dat wij een grotere wafer tester, handler, een stuk equipment om grotere wafers te kunnen testen, nodig hebben. Dan moet je daarin investeren, maar wij kunnen heel veel groei realiseren zonder extra te investeren.

De heer Schout

Een andere vraag die ik had, gaat over het netto verlies over 2014. Als ik het zo sec zie, toen ik het voor het eerst zag, dacht ik, dat ziet er redelijk dramatisch uit. Als ik dat vergelijk met voorgaande boekjaren, dat schiet uit in negatieve zin, 1,7 miljoen euro. Wat zijn de reële verwachtingen voor de korte en de lange termijn?

De heer Nijenhuis

Ik geef eerst een vergelijking. Wanneer u onze cijfers vergelijkt en u kijkt naar de tweede helft van 2010 en de eerste helft van 2011, dan ziet u dat wij in dat tijdsbestek van een jaar 1 miljoen euro winst hebben gedraaid. Dat ging toen met veel meer mensen aan boord. Toen hadden wij nog surplus. Dat betekent dat de potentie om op korte termijn veel winst te draaien, heel hard aanwezig is. Dat heeft het bewezen. Toen kwamen wij ook uit een dal van 2009, de crisis, 2010 ineens sky high omhoog en toen weer ineens teruggevallen en de zogenaamde weeën waar wij mee te maken hebben gehad. De potentie is heel hoog. Wij gaan er ook vanuit dat wij dat opnieuw gaan realiseren in de toekomst. Dat is ons

verwachtingspatroon en wij zijn daar heel optimistisch over. Ik kan geen concrete uitspraken doen of dat dit jaar of volgend jaar zal zijn, want de markt is in zijn algemeenheid volatiel. Wij hebben deze week een persbericht uitgedaan over de nieuwe orders die op korte termijn zijn binnengekomen. Ik sluit niet uit dat er op een ook voor mij onbekend moment, weer ineens een persbericht uitgaat met vergelijkbare dingen. Onze quote portfolio is heel hoog met een hoge hit rate, daar vallen op bepaalde momenten knalharde orders uit. Ik zal de eerste zijn die dat direct duidelijk zal maken, want wij moeten duidelijk communiceren met onze aandeelhouders, hoe loopt het, hoe gaat het. Dat zullen wij direct doen als wij daar concreet over kunnen zijn. Ik kan er nu niet concreter over zijn. Ik voel er niets voor om hier te zeggen, wij zijn zover met een bepaald contract, want u weet ook, een contract is pas een contract als de handtekening gezet is. Daarom ben ik daar toch voorzichtig mee ondanks het feit dat wij daar graag meer open over zouden willen zijn, maar dan creëer ik alleen maar onduidelijkheid. Dat wil ik niet. Ik wil duidelijk en straight forward zeggen waar wij voor staan en wat onze overtuiging is. Daar staan wij ook voor en niet alleen ik, datzelfde geldt voor mijn collega's hier aan tafel. En u bent vrij om mijn collega's ook vragen te stellen. Laat dat even duidelijk zijn, u hoeft niet alle vragen aan mij te stellen.

#### De heer Schout

Het zijn natuurlijk een paar mooie orders die uit offertes voort zijn gekomen en dat is wel hoopgevend, maar de substantialiteit van die orders is dusdanig dat de netto verliezen niet zo maar weggepoetst kunnen worden, want er zullen heel wat meer offertes omgezet moeten worden in definitieve orders.

#### De heer Nijenhuis

Ons break even point ligt ongeveer redelijk tussen de 11 en 12 miljoen euro. Daar ligt het zo ongeveer. Het is een beetje afhankelijk van de mix van orders, dat moet ik erbij zeggen.

#### De heer Schout

Kunt u een estimate geven over wanneer dat punt bereikt gaat worden?

#### De heer Nijenhuis

Als ik dat zou doen, dan kunnen wij beter meteen een persbericht maken. Dat kan ik niet zeggen. Vergeet u ook niet dat beursgenoteerde bedrijven een tijdje geleden überhaupt geen persconferentie meer wilden geven vanwege dat gevaar. Helaas.

#### De heer Schout

Dan heb ik een vraag van een hele andere strekking. Zijn verdere fusies of samenwerkingsverbanden met enige partij wellicht een goede optie voor de onderneming?

#### De heer Nijenhuis

Wij hebben een samenwerkingsverband met het Fraunhofer Instituut. Wij hebben een samenwerkingsverband met Imec, wij hebben een samenwerkingsverband met Global Foundries. Wij hebben heel veel samenwerkingsverbanden. Sommige krijgen een speciaal etiket omdat die strategisch voor ons zo belangrijk zijn, en waar wij mee naar buiten komen. Dat is bijvoorbeeld het Fraunhofer Instituut omdat dat aan de basis ligt van nieuwe ontwikkelingen van de hoogste klasse in de Westerse wereld. Als je ziet bij welke producten die allemaal betrokken zijn, immens. Hetzelfde geldt voor Imec in België. Wij hebben heel veel samenwerkingsverbanden, sommige intensiveren wij zoveel mogelijk en dat is altijd van twee kanten. Zij moeten interesse in ons hebben en wij moeten interesse in hen hebben. Het feit dat een groot instituut waar duizend mensen werken, zoals het Fraunhofer Instituut, ons uitzoekt om mee samen te werken, dan zegt dat iets. Wij zijn de enige met wie dit instituut, Fraunhofer IIS, zo'n samenwerkingsverband heeft.

De heer Schout  
Fusie ideeën?

De heer Nijenhuis

In het jaarverslag ga ik daarop in. Wij doen niets liever dan te kijken, hoe kunnen wij breder en sterker worden. Ik geef een paar voorbeelden. Zelf heb ik een leven achter mij bij multinationals en daar was het zo, als je daar met een goed idee kwam, dan was het geen enkel probleem om direct door te stoten, want hoe sneller, hoe beter. Dan krijgen wij het geld sneller terug. Die mogelijkheden hebben wij niet. Als wij op de een of andere manier zoiets zouden kunnen doen binnen een groter verband, dan ben ik de eerste die zegt, doen. Ook in het jaarverslag staat dat wij samenwerkingsverbanden zoeken en er is voor ons niets uitgesloten. Zo lang het goed is voor de aandeelhouders en het bedrijf, dan zeggen wij, dat moeten wij doen en dan zijn wij maar poppetjes in het spel. Het bedrijf en de aandeelhouder staan in dit opzicht bij ons centraal.

De heer Schout

U haalde het compensabele verlies aan. Ik meende iets anders gelezen te hebben, maar ik kan mij vergissen. Het fiscaal compensabele verlies, over welk bedrag hebben wij het dan? Ik las 15 miljoen euro waarvan op jaarbasis 10% benut gaat worden.

De heer Nijenhuis

Wij hebben hier een specialist op het gebied van compensabele verliezen zitten.

De heer Cuny

Wij benutten het niet jaarlijks, maar wij hebben grofweg 5 miljoen euro fiscaal compensabel verlies voor de toekomst. Daarvan hebben wij 1,6 miljoen euro in de balans opgenomen. Wij benutten het niet jaarlijks. Het is niet zo dat we dit nu al jaarlijks verrekenen.

De heer Schout

Voor zover het nuttig is.

De heer Cuny

Als wij de komende jaren winst gaan draaien, dan kunnen wij het verrekenen. Of dat dan 10% per jaar is weten wij nog niet.

De heer Schout

Hoe lang is dat bedrag compensabel?

De heer Cuny

In Duitsland? Het betreft fiscaal verlies in Duitsland en die zijn voor een onbepaald tijd.

De heer Schout

Onbepaald? En hier in Nederland.

De heer Cuny

Wij hebben in Nederland bijna geen fiscale verliezen meer. Acht of negen jaar.

De heer Schout

Maar goed, dat houdt u wel in de gaten.

De heer Cuny

Dat doen wij.

De heer Schout

Oké. Maar dat de ondernemingen in verschillende landen gevestigd is, levert geen problemen op voor de verrekenbaarheid van de compensabele verliezen.

De heer Cuny

Nee.

De heer Schout

De vraag die feitelijk al gesteld is, over welk bedrag verwacht u winstgevend te worden, dusdanig dat u denkt de aandeelhouders dividend uit te kunnen betalen?

De heer Nijenhuis

Ik wil geen andere toekomstuitspraken doen gegeven mijn beperkingen die ik heb, dan ik in de outlook heb gegeven. Dat is vervelend. Du moment dat wij daartoe in staat zijn en wij hebben voldoende vlees op de botten dat wij daarmee naar buiten kunnen komen, zullen wij dat doen. Op dit moment wil ik geen andere uitspraken doen dan in het jaarverslag staat.

De heer Van Bilsen

Ik ben blij dat aan een opmerking van mij in deze vergadering twee jaar geleden over uw leeftijd gevolg is gegeven. Ik heb ook in die vergadering meegemaakt dat de voorzitter van de commissarissen, zeg maar gerust, op een zeer onprettige manier weggestuurd is. Is dat de reden dat wij nu nog steeds maar één commissaris hebben? Is het in het licht van de nieuwe ideeën nuttig om de raad uit te breiden?

De heer Nijenhuis

Het antwoord op uw eerste vraag of het iets te maken heeft met het verleden, is keihard nee. Dat heeft er helemaal niets mee te maken. Wat wel een rol speelt, is dat wij al veel langer van mening zijn, zoals heel nadrukkelijk in de tijd van Cees Koot het geval was, dat er een hele nauwe samenwerking was tussen de Board en de Supervisory Board. Die was altijd heel goed, constructief en positief. Wij hebben nagedacht over hoe wij de toekomst moeten invullen. Wij denken dat dat via bepaalde paden moet lopen en een daarvan is door het op een meer gelijk niveau te brengen. Dat schept ook mogelijkheden voor de toekomst, wij zullen daarvoor hulp van buiten vragen om ons te ondersteunen en te begeleiden en dan komen wij met een voorstel. Ik hoop dat dat de goedkeuring krijgt van de aandeelhouders. Het heeft weinig zin om nu te gissen naar wat er wellicht uit kan komen. De structuur en de mensen moeten erin passen. Ook Shell heeft een nieuwe structuur toegepast die veel veranderingen voor de poppetjes tot gevolg heeft gehad. Last but not least wil ik ook gezegd hebben, wij zijn een klein bedrijf en wij denken met een beperkte Board en Raad van Commissarissen uit de voeten te kunnen. Als daar andere gedachten over bestaan, dan staan wij open om daarover te praten.

De heer Stevens (Stichting Rechtsbescherming Beleggers)

U heeft relatief hoge vaste kosten. De hoop is dat als de productie plaatsneemt, dat de winst stijgt. Dan heeft u nog consultants in dienst. Onze vraag is, wat is de bezetting van die consultants?

De heer Nijenhuis

U bedoelt onze consultants naar buiten toe? Ik weet niet uit mijn hoofd wat de bezettingsgraad is, maar wij hebben een flexibele regeling met sommige mensen. Als zij niet nodig zijn, dan hoeven zij ook niet altijd te komen. Daar hebben wij bepaalde afspraken over.

De heer Stevens

Zijn het een soort zzp'ers?

De heer Nijenhuis

Nee, dat is niet het geval. Wij hebben daar hele concrete afspraken over, gegeven de wensen van deze specialisten. Als die mensen geen opdracht hebben van buiten, dan komen die bij ons nauwelijks of niet in de kosten terecht.

De heer Stevens

Het zijn een soort freelancers.

De heer Nijenhuis

Freelance klopt niet helemaal, want wij hebben gewone contracten, maar je kunt flexibele en minder flexibele contracten hebben. Dit is een flexibel contract.

De heer Stevens

Ik bedoel dat wanneer er meer vraag naar is, dan kun je bij wijze van spreken 10 euro per declarabel uur meer rekenen. Dan schiet de winst hiervan ook omhoog.

De heer Nijenhuis

Ja, ja, daar ben ik het helemaal mee eens. Wellicht zou de heer Pusch daar iets over willen zeggen. Reinhard, zou je iets willen zeggen over de vraag en reacties van andere bedrijven op in dit geval de consultants van het ACC?

De heer Pusch

We have received a lot of very positive comments from our existing and potential customers specifically for the consultants in the ACC. They told us that this was a very clever straight forward way to enter more into the automobile market. I am absolutely sure that in the next two months we will receive enough orders, so these consultants will dedicate and that will prove that this decision to take the ACC on board was extremely helpful for the company and will be in the future.

De heer Stevens

Dan gaat u snijden in het personeelsbestand, maar aan de andere kant als wij het goed begrepen hebben, heeft u nieuwe medewerkers nodig. De medewerkers die als het ware overbodig zijn, zijn dat oudere mensen? Hoe moet ik dat zien? Je zou zeggen, je gaat ze omscholen en dan heb je al die trammelant niet.

De heer Nijenhuis

Het is altijd een mix. Laat ik het zo zeggen, omscholen van oudere mensen heeft vaak niet zoveel zin, ook omdat zij daar zelf vaak niet zoveel zin in hebben. Die kunnen wij in een aantal gevallen goed inzetten voor nieuwe projecten, maar ze zijn niet ideaal. Dat betekent zeker gezien de orders die wij boeken en als wij recurring business krijgen, dat wij deze mensen niet meer nodig hebben in onze operatie. Zo zit het in elkaar. Als de omzet binnen afzienbare tijd veel hoger wordt wanneer de markt weer stabiel wordt – er zijn jaren geweest dat wij 20% per jaar groeiden en dat was in slechtere situaties en toen stond het bedrijf er minder gemakkelijk voor – dan is er geen reden om dat opnieuw te kunnen bereiken. Wij worden gelukkig geholpen door de euro/dollar, dat merken wij goed. Er zijn allemaal signalen die aangeven dat er groei zit in de toekomst. Er is een nadeel, wij zijn geen HEMA waar mensen naar binnen lopen. Helaas moeten de producten gemaakt en geengineerd worden en dat is wel eens moeilijk uit te leggen aan de omgeving en de aandeelhouders, maar zo zit het in elkaar.

De heer Stevens

Hoe denkt u er meer uit te halen, dat er een meer gelijkmatige groei en resultaat komt?

#### De heer Nijenhuis

Een hele belangrijke vraag. Vroeger waren wij veel meer een projectorganisatie, nu richten wij ons op opdrachten waarbij wij gedurende de gehele levenscyclus van het product betrokken zijn. Dat noemen wij recurring business, terugkomende omzet. Het is in onze business zo dat als je eenmaal een product binnen huis produceert, dan bedenkt een opdrachtgever zich wel drie keer voordat hij weggaat, want dan heeft hij een heleboel sores aan zijn hoofd en dan moet alles opnieuw gecontroleerd en gekwalificeerd worden. Wij richten ons dus heel nadrukkelijk op de terugkomende omzet jaar tot jaar. Daarom hebben wij in het persbericht aangegeven dat het juist gaat om terugkomende omzet en dat het niet gaat om orders van een half miljoen euro voor een jaar. Die vind ik ook heel leuk, maar ik heb liever een opdracht waarvoor geldt, dit jaar 300.000 euro en volgend jaar 1 miljoen euro en het loopt tien jaar door met 1 miljoen euro per jaar. Zo'n opdracht heb ik veel liever. Dat zijn normale opdrachten in onze wereld en daar werken wij hard aan.

#### De heer Stevens

In de automobielandustrie duurt het tien jaar, maar een model loopt maar vijf jaar. Het model van een auto heeft feitelijk maar een looptijd van vijf jaar.

#### De heer Nijenhuis

Ja, maar hebt u een auto wel eens van binnen bekeken? De veranderingen betreffen met name de buitenkant, ik kom uit de automobielandustrie. De automobielandustrie staat bekend als enerzijds heel innovatief en anderzijds enorm conservatief. Voordat ze een onderdeel in een auto aanbrengen, zijn er heel veel proeven aan vooraf gegaan. Toyota heeft een nachtmerrie gehad van het feit dat ze auto's terug moesten halen vanwege de gaspedalen. De proeven zijn intensief en ik kan u bevestigen, die producten lopen vele jaren.

#### De heer Pusch

Well, the automotive industry has a long lifetime and a long designing title. Personally I am coming from consumer electronics and there we had a designing title of one to two years and a lifetime of two to three years. Automotive is completely different. We can have four, five, six or seven years before it is actually taken into production, but then it runs a long time of course. I think however, it is going to take less time. You see that in the model change from some car manufacturers it is a bit more regular than ten to twenty years ago, but it is not going back to the same situation as the consumer products, because there is going too much money in each model.

#### De heer Nijenhuis

Om u een voorbeeld te geven, de Scania, er komt weer een nieuwe model uit, is begin 80'er jaren ontwikkeld en in de markt gekomen. En het is nog steeds dezelfde Scania, hij is alleen een klein beetje aangepast. In de truckindustrie zie je dat nog sterker. Je ziet dat een model heel veel andere modellen maakt en onderdelen daarvan gaan veel langer mee. De groei zit hem in nieuwe toepassingen en minder sterk in vervanging van oude toepassingen. Hierbij kunt u denken aan signalen die je krijgt als je over de streep rijdt of dat je stuurloos kunt rijden. Dat zijn allemaal nieuwe ontwikkelingen en daar richten wij ons op.

#### De heer Stevens

U hebt gesproken over het Fraunhofer, maar alleen ontbraken de financiële details.

#### De heer Nijenhuis

Het is een samenwerkingsverband, een partnerschap, waar geen direct financiële consequenties aan vastzitten. Dit instituut heeft directe toegang tot Global Foundries en andere fabless en daardoor kunnen wij direct werken met de fab's. In de hele keten van productontwikkeling een enorm belangrijke stap. Niet ieder bedrijf van onze grootte heeft de mogelijkheid om direct zaken te doen met Global Foundries. Die wafers worden gemaakt

door een aantal producenten in de wereld. Een ervan is TSMC, een vroegere spin off van Philips en die zit in Taiwan. Een andere heet vandaag Global Foundries. Een fab staat in Dresden. Dat is een groot concern dat ook van die wafers maakt. Zo heb je ook nog X-fab die ook wafers maakt, evenals Bosch. In de hele wereld zijn er tien smaakmakende fab's en een ervan is Global Foundries. Dat is een hele belangrijke die hele hoogwaardige producten maakt. Wij hebben de mogelijkheid als klein bedrijf om voor alle designhuizen direct samen te werken met Global Foundries. Dat is een enorm voordeel, want als dat niet zo was, dan konden wij niet samen engineeren en producten op de markt brengen. Van de vroegere directeur van Rood Testhouse, kreeg ik onmiddellijk een mail. Hij heeft zijn hele leven lang geprobeerd een samenwerkingsverband te krijgen met het Fraunhofer Instituut en daardoor met Global Foundries. Ik kreeg direct een felicitatie. Hij zei, het is hem nooit gelukt. Wij zijn een klein bedrijf maar wij hebben veel kansen en ik denk dat wij nog veel meer kansen hebben en daar werken wij aan. Maar wij kunnen helaas niet alles tegelijk doen.

#### De heer Stevens

Een laatste vraag over de nieuwe board structuur. Als ik het goed begrijp, dan komt er een BAVA voor.

#### De heer Nijenhuis

Vanzelfsprekend.

#### De heer Verhaar

Kunt u iets zeggen over welke bedrijven u als concurrent in de praktijk beschouwt?

#### De heer Nijenhuis

Die wil ik niet noemen. Ik kan een ding zeggen. Het zijn allemaal goede bedrijven. Daar is geen discussie over. Ik zit zo in elkaar, ik zoek altijd een denkbeeldige vijand en daar meet ik mij aan. Dat is een uitgangspunt. Wij houden het goed in de gaten, heel goed, en wij gaan er altijd van uit dat wij fouten kunnen maken en die meet je daarmee. Ik kan een ding zeggen, op het gebied van het ACC ken ik geen concurrent. Sowieso in de automotive sector, in de high end sector, ik ken ze niet. Ik heb nu een klant in Engeland die werkt met een andere partij als Foundry, dus als plakkenmakerij, waar een tussenpersoon voor moet zijn. Misschien ben ik er te laat langs gegaan, maar wij doen andere dingen, wij doen de hele supply chain, zijn wij van plan met hen te doen. Toen vertelde degene met wie ik werk, wat is dat. Ik zei, daar wil ik het met jou over hebben, je kunt het ook direct met ons doen. Dus wij moeten veel meer in de markt zetten dat wij dat soort dingen kunnen doen. Wij zijn in dat opzicht sterker dan anderen. Het probleem is dat er te weinig uren in een week zitten.

#### De heer Verhaar

Zijn er ook bezittingen in de vorm van patenten?

#### De heer Nijenhuis

Ja, wij hebben op het gebied van manufacturing wel patenten, maar die spelen bij ons geen grote rol. Er is een groot nadeel, wij hebben wel eens meegemaakt dat een grote klant van ons onze patenten misbruikte. Dan kun je beter je knopen tellen voordat je die gaat aanvallen. Het heeft onze relatie eerder beschadigd toen wij daarover begonnen, dan dat wij er iets aan gehad hebben.

#### De heer Veenstra

Ik heb nog een vraag over de BAVA van januari jl. Wij hebben het gehad om een raad van advies op te richten om investor relations te professionaliseren. Ik vroeg mij af of daar iets mee gedaan is, want het advies kwam eigenlijk van uzelf.

xDe heer Nijenhuis

U heeft gelijk. De eerste maanden van het jaar heb ik mijn tijd gewijd aan andere dingen die niet direct productief waren. Ik moet in nederigheid zeggen dat ik daar niet voldoende tijd aan heb besteed.

De heer Veenstra

Ik zou het wel goed vinden om daarmee door te gaan, want mijn inziens was dat een goede suggestie.

De heer Nijenhuis

Zijn wij ook van plan en wij hebben ook al met mensen gesproken, maar als je a zegt, moet je b zeggen. Ik kan alleen maar zeggen, er zijn te weinig uren in een week.

De heer Swinkels

Er wordt gereageerd op investor relations, maar als ik de laatste tijd de persberichten lees, dan doen ze volop goed werk. Dus ik zou zeggen, de energie kun je beter stoppen in de organisatie zodat er winst gemaakt wordt, dat is het belangrijkste. Investor relations zijn van latere zorg. Laten wij nu eerst maar eens winst gaan maken. Dan heb ik een andere vraag. Ik neem aan dat het jaarverslag dit jaar niet meer gedeponeed mag worden bij de Kamer van Koophandel.

De heer Nijenhuis

Dit is een business report, het jaarverslag staat op de website.

De heer Swinkels

Is het jaarverslag verkrijgbaar? Kan ik zo meteen een exemplaar meenemen?

De heer Cuny

Ja.

De heer Swinkels

Ik ben een leek, maar als ik de omzet neem van 2014, dan is die ruim 20% lager en de personeelskosten stijgen met 10%, terwijl het personeelsbestand ongeveer gelijk blijft. Hebt u daar een verklaring voor?

De heer Cuny

De stijging van de personeelskosten ten opzichte van 2013 is met name doordat er in 2013 een eenmalige pensioenbete zat, waardoor de personeelskosten lager waren. Als u daarvoor corrigeert, dan ziet u dat de personeelskosten gelijk of ietsjes lager zijn.

De heer de Wit

Ik zit ook een beetje in deze business en het verhaal lijkt te mooi om waar te zijn, in die zin, ik wil het graag geloven, maar met dit verhaal moet het mogelijk zijn om in twee jaar tijd de 15 miljoen aan te haken en in 10 jaar tijd de 20 miljoen euro. Maar als ik de cijfers zo zie, dan denk ik, wat ik ervaren heb in dit soort businesses, die nu gaan groeien met zeg maar, 20% per jaar, dan is de financiering van het onderhanden werk eigenlijk het probleem. De concrete vraag is, als de groei die je uit de cijfers kunt afleiden, bewaarheid wordt, is het dan niet zo dat we toch een behoorlijke financieringsbehoefte hebben voor het onderhanden werk?

De heer Nijenhuis

In zijn algemeenheid is het zo dat als je omzet groeit, ook het werkkapitaal dat je nodig hebt voor onderhanden werk groeit. Het hangt er wel vanaf hoe zich e.e.a. ontwikkelt. In een aantal gevallen proberen wij dusdanige financiële afspraken te maken dat wij daar niet of



nauwelijks tegenaan lopen. Als je waivers moet kopen en je de betaling zodanig matcht met je eigen betalingen, dan heeft dat geen gevolgen. Wij werken hard aan dergelijke modellen. Wij proberen om met geen of geringe werkkapitaaluitbreiding de noodzakelijkheid te bewerkstelligen. Het tweede element is, zodra je even boven de 12 miljoen euro uitkomt, dan spuit het geld eruit. Hierbij maak ik de vergelijking met de tweede helft van 2010 en de eerste helft van 2011. Het is bewezen en daarom kan ik dat hier zeggen. Dan spuit het geld er gewoon uit en dan genereert dat zijn eigen werkkapitaal. Dan loop je niet tegen dat probleem aan. Het is voor ons wel degelijk een financieringsvraagstuk en hoe wij daarmee omgaan. Wij proberen het met minder extra geld te doen. Volgens mij Cees, we je heel goed dat het zo werkt.

#### De heer de Wit

Je weet dat het zo werkt als je het goed managet. In dit bedrijf is de doorlooptijd de cruciale factor en dat je ervoor moet zorgen dat de betaling binnen is voordat je kosten maakt.

#### De heer Nijenhuis

Dan nog iets. U weet net zo goed als ik in deze wereld dat je meestal niets verdient aan de beginfase van een project, dat is helaas zo. Dat is eigenlijk een veel groter probleem.

#### De heer Cuny

Met veel klanten spreken wij over vooruitbetaling van een groot gedeelte van het project.

#### De heer de Wit

Mijn tweede vraag is een wat kritischer vraag. Het is een helder verhaal, het ACC en de andere dingen die wij doen. Dan ga ik even nadenken, hoeveel mensen heeft Rood nu? Dat zijn er nog ongeveer vijftig tot negentig. Daarvan is een deel staf, dus je houdt waarschijnlijk vijftig man over voor operational en sales. Dan zie ik wat wij willen doen en dan vraag ik mij af, krijg je nooit het gevoel dat de focus verder moet gaan voor deze activiteiten.

#### De heer Nijenhuis

Dat moet je even iets duidelijker zeggen.

#### De heer de Wit

Je probeert met vijftig man de expertise aan de wereld te verkopen, en toch ben je redelijk bezig om de hele wereld te bestormen met ACC, IoT et cetera. Voor al deze dingen is hele specialistische expertise nodig om die markt werkelijk te benutten.

#### De heer Nijenhuis

Ik ben het met je eens, er staat nu ontzettend veel druk op de mensen bij de voorbereiding van projecten. Vanmorgen hebben wij dit onderwerp ook in de Board Meeting aan de orde gehad. Het is waar, er staat veel druk op, maar wij specialiseren ons wel. Het specialisme dat nodig is voor de automobielsector, kan direct gebruikt worden voor de industriële sector en de medical sector, die nog niet zo ver ontwikkeld zijn. Het is wel zo dat de tools die wij in huis hebben, het lijkt over het algemeen een hele specifieke markt te zijn, maar onze kracht zit in kwalificeren, beproeven, testen, in de markt zetten van de producten. Je moet mensen met verstand hebben van de automobielsector die daar min of meer in opgegroeid zijn en dat klanten niet het gevoel hebben dat er een beginnening tegenover ze zit, want dan verlies je die klant zo. BMW, Ford of Porsche willen dan niet met je werken, zodra ze het gevoel hebben dat ze onzeker zijn. Dus wij hebben er mature mensen op zitten die dat kunnen verkopen. U mijnheer, had kritiek op hoe wij naar buiten treden. Dan zeg ik toch, als ik hier en naar buiten niet kan vertellen waar wij voor staan, dan kan ik het in het bedrijf ook niet vertellen. Wij hebben specialistische mensen die dat doen. Het lijkt breed en het is ook breed, maar of wij voor Airbus bezig zijn, voor een satelliet of wij ontwikkelen voor Ford een

bepaalde chip, dat maakt qua technologie voor ons niet zoveel uit. Wij staan er gewoon boven, de mensen hebben een helikopterview.

#### De heer de Wit

Ik wil daar toch even een commentaar op geven. Ik denk dat het juist is gezien vanuit de oorspronkelijke activiteit van Rood, die erg op het technische stuk, de chip was gebaseerd, maar als je de hele supply chain wat meer gaat aanvallen inclusief het eindstuk, dan kom je in de medical sector terecht waar je veel verdergaande autorisatie nodig hebt om producten aan een bepaalde sector te mogen leveren en daar is heel veel expertise voor nodig. Mijn punt is meer, de focus is op de hele chain tot het eind in diverse sectoren gericht en dan is de club eigenlijk best wel klein.

#### De heer Nijenhuis

Het gaat hand in hand. Als de omzet naar boven gaat, je moet ook kijken naar de omzet per medewerker, die was vroeger hoger en ook in 2010 en 2011, maar dat gaat hand in hand. Dan breiden wij dat verder uit, maar wij hebben kwalitatief goede engineers en productief een goede installed base om in elk geval een grote stap in de goede richting te zetten.

#### De heer Kok

Ik zal het kort houden. Ik wil allereerst het bedrijf en de board complimenteren ondanks het dramaverlies vorig jaar, want ik heb niettemin sinds de afgelopen meeting het gevoel gehad dat er achter de schermen wel een hele hoop aan het verbeteren is en dat de externe investeringen mede zijn vergroot. Het jaarverslag telt dit jaar 124 pagina's. Ik herinner mij 2001 toen wij 18 A4'tjes kregen die aan elkaar geniet waren, maar sindsdien is er een hoop verbeterd. Ook zie ik dat nu aan de zaal. In de afgelopen tien tot vijftien jaar heb ik nog nooit zoveel mensen op een aandeelhoudersvergadering gezien, dus ook meer beleggers interesseren zich voor het bedrijf. Die beginnen te proeven dat er iets leuks aan het gebeuren is. Wel een puntje van kritiek. De persberichten van RoodMicrotec zijn vaak in ingenieurstaal kort en bondig met bepaalde namen van kwalificaties en procesbeschrijvingen. Dat is prima voor het bedrijf om hun concurrenten en klanten te laten zien wat zij bereikt hebben, maar wellicht dat jullie wanneer er weer een Chinees persbericht komt, een toelichting kunnen geven aan bijvoorbeeld de Dow Jones Nieuwsdienst of via een stukje op de website of via een mailinglist aan de belegger, zodat die ook begrijpen wat een samenwerking, een order of een nieuw personeelslid voor betekenis heeft voor het bedrijf. Daarnaast is volgens mij het belangrijkste visitekaartje in de moderne tijd de aanwezigheid op internet. De huidige website was in 1989 vast modern, maar nu is deze toch echt een keer aan vernieuwing toe. Dat hoeft misschien niet meer dan 1.000 of 1.500 euro te kosten naar een moderner template met een reactiemogelijkheid en een goede vindbaarheid op Google. Die kosten kun je honderd keer terugverdienen doordat potentiële klanten jullie eerder tegenkomen op bepaalde ingewikkelde processites. Daar moet nu echt een keer werk van gemaakt worden. Ik wil jullie eventuele sitebouwer even doorgronden, want ik heb er wat verstand van, zodat jullie niet met een beunhaas aan de slag gaan. Naast de website is een ander visitekaartje de persberichten die jullie uitbrengen. De eerste vier maanden van het jaar is het janken met de pet op geweest, slechte omzetcijfers, groot verlies, uitstel jaarcijfers, nog meer verlies, maar ondanks dat alles bleef de koers van het aandeel rond de 23, 24 eurocent hangen. Dan zeg ik als belegger, ik zie een bodem in de koers, want iedereen die wilde verkopen, heeft al verkocht. In de afgelopen week zijn er twee kleine, goede persberichten gekomen en de koers gaat 20% omhoog op enorme omzetten. Ik proef dat bij de beleggers in de markt steeds meer de turn around is van gokkers naar lange termijn investeerders, dat vermoed ik dan. Dat zie ik ook als een goed signaal. Naast de nieuwe website zou ik ook graag zien dat andere mensen die over jullie schrijven, jullie schrijven zelf persberichten, maar er verschijnt ook wel eens een artikel in een beleggersblad. Jullie zijn een keer bij Harry Mens geweest en een keer bij business, de ondernemersclub. Daar zijn ook allemaal tv-opnames van gemaakt en wellicht dat jullie een

stukje media op de website kunnen maken waar zulke dingen gepost worden, zodat de hele wereld mee kan genieten van het werk dat door een klein groepje mensen gedaan is en meer mensen weten wat jullie doen. Concreet, wat mij en meer investeerders een beetje verbaasd heeft, er wordt al een tijdje gezegd, de orderportfolio is maal twee en nu maal vier gegaan, van offertes. Daarnaast is de hit rate van ongeveer 50 naar 75% gestegen. Nou ben ik een hele simpele boer, ik zeg van, ik heb hier een eend die legt altijd twintig eieren en die heeft een hit rate van 50%, dus dan krijg ik tien kuikens na een jaar. Dan zeggen jullie, wij hebben dit jaar geen twintig eieren, maar veertig en de hit rate is van 50 naar 75% gegaan, dus verwacht ik nu dertig kuikens, maar in plaats van tien komen jullie met negen kuikens op de proppen. Hoe kan dat?

#### De heer Nijenhuis

Wij geven hier het volgende antwoord op. Ik zeg vaak tegen mensen, waarom kan een kind niet in één maand gebaard worden met negen vrouwen. Ik geloof dat het is geprobeerd, maar het is nog nooit gelukt. Dit is een beetje hetzelfde verhaal, daarom heb ik het plaatje laten zien van hoe lang de doorlooptijd is. Het karakter van onze opdrachten in vergelijking met zeg maar, Rood Testhouse, is totaal anders geworden. Ik geef een simpel hypothetisch voorbeeld. De grootste chipfabrikant ter wereld, gebruikte ons als hij extra omzet maakte. Hoe ging dat? Wij deden op jaarbasis ongeveer 10% van zijn chips. Steeg de omzet bij hem met 5%, dan ging dat bij ons van nul naar enige miljoenen omzet van de ene dag op de andere. De engineering was al gedaan en de voorbereidingen waren al gedaan door, soms vlogen er zelfs een tester of equipment in, zetten dat neer en in een maand werkte dat. Maar het ging net zo hard weer naar beneden. Als je naar de historie kijkt van het bedrijf, dan zag je enorme ups en downs in de omzet. Dat is de reden, wij krijgen andersoortige orders binnen, wij krijgen orders binnen die vangen aan met kleinschalige engineering en de omzet over de tijd neemt alleen maar toe. Normaal gesproken zijn wij de enige die dat product maken. Dat is een compleet andere positie. Dat betekent dat het ook niet van de ene op de andere dag wegvalt, dus ik heb liever honderd van dat soort persberichten die nu de deur uitgegaan zijn. Zelfs als ik nu vandaag de dag honderd van dat soort orders krijg, dan is morgen de omzet nog niet 100% naar boven. Nee, die gaat elk kwartaal in stapjes naar boven en over twee tot drie jaar hebben wij een bedrijf dat het tienvoudige is in theorie. Dat is een andere wereld dan jij uit het verleden gewend bent. Ik hoop dat ik hiermee duidelijk ben.

#### De heer Kok

Uw tijd is geen vier weken, maar zes maanden geworden.

#### De heer Nijenhuis

De broedtijd voor automobielp producten is helaas vier jaar. Dan doen wij al wel wat omzet, maar de werkelijke omzet van terugkomende business vindt pas plaats over vier jaar na de start. Wij zijn niet vanaf helemaal het eerste begin erbij betrokken, niet in de designfase, maar laten wij zeggen dat wij er na een jaar bij betrokken zijn. Wij hebben te maken met wat sommige mensen noemen, een restructuring, een turn around. Het is gewoon een hele turn around van het bedrijf. De situatie is zo dat mijn arbeidstijd de laatste tijd meer in improductieve was dan productief.

#### De heer Kok

Dan een vraag voor de CFO. Mij is nog steeds niet helemaal duidelijk hoe het gaat met de kostenreductie bij het personeelsbestand. In het ene persbericht lees ik dat hier twee jaar voor staat, in het andere bericht, het jaarverslag drie jaar. Of die 1,3 miljoen euro gedeeld wordt door drie jaar of dat het per jaar straks 1,3 miljoen euro besparing oplevert nadat het project is afgerond van de restructuring.

#### De heer Cuny



Het laatste is het geval. Wij zitten nu op bepaalde besparingen, dit jaar en het komende jaar, die leiden nog niet tot 1,3 miljoen euro, maar na een aantal jaren zitten wij op een jaarlijkse besparing van dat bedrag.

De heer Kok

Dus eind 2016 moet dat gehaald zijn? Dus vanaf boekjaar 2017?

De heer Cuny

Na 2017, na drie jaar.

De heer Kok

Eind 2017?

De heer Cuny

Ja.

De heer Kok

Ik zeg dan ook, op dat moment is jullie break even omzet 10 miljoen euro of minder?

De heer Cuny

Ja, dat moet ook

De heer Kok

Vorig jaar was het 12, net noemde je 11,5 of zo, dus het loopt straks richting de 10 miljoen euro straks, misschien niet lineair.

De heer Cuny

Ja.

De heer Kok

Dat is mooi natuurlijk, ook omdat de omzet mogelijk door het persbericht van afgelopen week, dit jaar een opgaande trend gaat maken en dat het straks exponentieel gaat toenemen. Dan nog een financieel vraagje. Vorig jaar hebben jullie net als alle pensioenfondsen, een probleem gehad met de dalende rekenrente. Die stond op 31 december op 2%, las ik ergens.

De heer Cuny

Ja.

De heer Kok

Is die nu ook weer aan het oplopen nu de 10-jaars rente stijgt?

De heer Cuny

Nu nog niet, hij was nu nog niet wezenlijk aan het stijgen.

De heer Kok

Dus hij blijft rond het niveau?

De heer Cuny

Ja, ik weet niet wat hij in de toekomst gaat doen.

De heer Kok

Hoe kan ik die aflezen? Is dat een zoveel jaars staatslening waaraan hij gekoppeld is?

De heer Cuny

Het is gekoppeld aan de Europese bond, door de actuaaris Mercer berekend en op basis van een 15-jarige kapitaalrente.

De heer Kok

Klopt mijn grove schatting dat iedere procent verschil ongeveer 600.000 euro impairment of boekwinst op papier oplevert?

De heer Cuny

Dat gaat eerder richting 1 miljoen euro.

De heer Kok

Oké.

De heer Cuny

In het jaarverslag staat een sensitiviteitsanalyse op die rekenrente, wat die met 1% omhoog of 1% omlaag doet.

De heer Kok

Dat staat ergens?

De heer Cuny

Ja.

De heer Kok

Een collega-investeerder had het erover dat jullie geld kunnen lenen. Dat staat in het jaarverslag en de accountant heeft dat ook gemeld. Vorig jaar hebben jullie 2,5 miljoen euro via de NPEX geplaatst. Jullie hadden eigenlijk 3 miljoen euro willen doen, maar op basis van de AFM-regelgeving mag je per jaar maar 2,5 miljoen euro plaatsen. Staat het in de planning dat jullie vanaf 1 juli als het jaar voorbij is, de overige 500.000 euro proberen te vermarkten?

De heer Cuny

Die 500.000 euro hebben wij als alternatief, maar het is nog niet concreet.

De heer Nijenhuis

Het staat niet in het plan, maar wel in ons hoofd.

De heer Cuny

Als het nodig is.

De heer Schaaïj

Er zijn verschillende goedkopere manieren om te lenen.

De heer Nijenhuis

Daar zijn wij nog niet mee bezig geweest. Wij hebben er een keer over gesproken, maar wij zijn nu meer met opdrachten bezig geweest.

De heer Kok

Oké, dan nog een laatste financieel puntje. Ik heb wat huiswerk gedaan. Ik volg altijd Euronext, het AFM-register en ik heb zitten tellen en kijken wat jullie tot op heden hebben opgehaald middels trekken vanuit de equitylijn, het uitvoeren van warrants dat ieder kwartaal kan. Dan maak ik een grove schatting, als er nog een keer getrokken wordt, de laatste trekking uit de equitylijn en binnenkort per 1 juli kunnen er weer warrants worden uitgeoefend waarvan ik denk dat door de gestegen koersen en de steeds korter wordende

resttijd meer en meer warrants worden omgerekend, schat ik dat jullie begin juli ongeveer 750.000 euro aan cash binnen hebben gekregen. Daarnaast is de omzet wat gestegen, zoals bleek uit de Q1 rapportage en de opdrachten van deze week. Klopt het ook dat de balans inmiddels een stuk sterker is geworden dan wat wij in het jaarverslag zien staan?

De heer Cuny

Dat gaan wij eind augustus rapporteren.

De heer Kok

Oké, dat was het.

De heer Schaaïj

Ik heb een vraagje, zouden de teksten van jou even rondgemaild kunnen worden? Want ik vind het een heel goed verhaal. Als het zo doorgaat met die trend omhoog, dan ben ik er heel positief over. Ik heb een vraag. De orders, die zes van deze week, dat zijn return orders, die komen elke keer terug.

De heer Nijenhuis

Ja.

De heer Schaaïj

Dus je kunt nu stellen dat op dit moment ongeveer 8 tot 10% van de omzet return is, terwijl de rest altijd opnieuw binnen geharkt moet worden. Dus in feite is er nu al een enorme basis gelegd.

De heer Nijenhuis

Ik heb nu expres aangegeven dat de book to bill ratio ligt boven de 1 ligt, dus als wij in een kwartaal 2 tot 3 miljoen euro omzet draaien, dan liggen de orders daar sowieso boven, omdat die nog steeds stijgen. Omdat dit op hele korte termijn binnenkwam met een heel groot volume, dacht ik, ik kan niet voorbijgaan aan het feit dat dit niet als normaal beschouwd kan worden. En het waren voor een groot gedeelte nieuwe klanten. Het is dus echt nieuwe business.

De heer Schaaïj

Dat was in de medische hoek, begreep ik, niet in de automobiel?

De heer Nijenhuis

Ook in de automobiel, in de medische en industriële sector. Het waren eerdere orders. Als er ineens een hele grote klant komt, dan maak ik daar een speciaal persbericht van, maar dit was een duidelijk signaal van een aantal orders dat gelijktijdig ging vallen en die vielen uit de offerte portfolio. De volgende vraag is nou, is het bakje met uitgebrachte offertes helemaal leeg? Nee, dat is niet het geval. Dat is tenminste zo hoog gebleven – ik zeg niet hoe hoog – maar dat is überhaupt niet naar beneden gegaan

De heer Schaaïj

Dan ga ik toch wat concreter worden. Zijn het orders die vallen binnen de bandendivisie met die drukregelaars? Of zit die er niet in.

De heer Nijenhuis

Nee, daar kan ik niet op in gaan.

De heer Schaaïj

Oké, dat wachten wij dan af. Zit het dan in de schakelaars in de huizen?

De heer Nijenhuis

In dit geval niet.

De heer Swinkels

Ik heb toch nog een vraagje waar nog niet over gesproken is. Dat is meer een vraag voor de Raad van Commissarissen. Betreft de remuneratie. Ik heb het korte verslag en ik heb niets kunnen terugvinden over de remuneratie. Mijn vraag is of aan de raad van Bestuurover het afgelopen jaar een bonus is toegekend.

De heer Nijenhuis

Ja, dat staat er ook in.

De heer Swinkels

Ik neem aan dat het hier niet in staat.

De heer Nijenhuis

In het verslag op de website staat het. Er staan twee dingen in, dat er geen bonus is toegekend en dat ik op inkomen 20% vrijwillig heb ingeleverd. U kunt het nakijken.

De heer Swinkels

Ik kan het niet nakijken. Maar uw basissalaris, dit is met 30% verminderd?

De heer Nijenhuis

Met 20%, vrijwillig.

De heer Swinkels

Vrijwillig.

De heer Cuny

Er is geen bonus toegekend, er is een negatieve bonus toegekend.

De heer Kok

En de bonus is in de vorm van personeelsopties?

De heer Cuny

Dat zou ik geen bonus noemen.

De heer Nijenhuis

Ik heb geen bonus, alleen een optieregeling.

De heer Kok

Er is dus een cash sacrifice gemaakt en een non-cash bonus toegekend?

De heer Nijenhuis

Ja. Wij moeten de tijd een beetje in de gaten houden en de accountant wil ook nog iets zeggen over hoe zij de audit hebben uitgevoerd. Kunnen wij daartoe overgaan?

## **1. Behandeling van het jaarverslag van de directie over 2014, bespreking van de jaarrekening 2014 en business update**

De heer Jonker

Dank u wel, voorzitter. Mijn naam is Bart Jonker en ik ben accountant bij Grant Thornton. Ik ben hier vandaag samen met mijn collega, Peter van Vuure, om kort toe te lichten hoe wij onze controle van de jaarrekening 2014 hebben uitgevoerd. Ik wil beginnen duidelijk te

maken dat wij een oordeelonthouding hebben afgegeven. Wij hebben de controle uitgevoerd en wij zijn tot de conclusie gekomen dat wij uiteindelijk geen opinie hebben over de juistheid en volledigheid van het beeld dat wordt opgeroepen door de jaarrekening. Dat heeft te maken met twee belangrijke posten, die ik dadelijk nader zal toelichten. Onze controleverklaring heeft betrekking op de geconsolideerde positie per eind december 2014 van alle vorderingen en schulden van de NV en van de belangrijkste activiteiten in het buitenland en dat allemaal bij elkaar opgeteld, tot de geconsolideerde jaarrekening. Daar hebben wij onze controleverklaring bij afgegeven. Die geldt ook voor de winst- en verliesrekening over het jaar dat afgesloten is in 2014, alsmede op de toelichtingen op de geconsolideerde jaarrekening en daarnaast heeft onze oordeelonthouding betrekking op de enkelvoudige jaarrekening, waarin de enkelvoudige balans, winst- en verliesrekening en toelichting is opgenomen. Wat is de grondslag voor onze oordeelonthouding? Die heeft betrekking op twee belangrijke posten: de eerste belangrijke post is de deferred tax asset, de latente belastingvordering zoals die uit de balans blijkt. Zoals eerder in de vergadering gezegd, is dat een bedrag van 1,6 miljoen euro, maar dat is netto opgenomen onder aftrek van een latente belastingverplichting waardoor die per saldo voor 1.079.000 euro in de balans staat. Wij hebben een controle uitgevoerd op wat ten grondslag ligt aan de latente belastingvordering en dat is een prognose van de resultaten voor de komende vijf jaar van de vennootschap. Wij hebben onvoldoende betrouwbare controle informatie kunnen vinden ter onderbouwing van die begroting. Dat wil niet zeggen dat wij het daar niet mee eens zijn, maar dat wil zeggen dat wij conform de richtlijnen niet het bewijsmateriaal hebben kunnen vinden ter onderbouwing van die prognose en dat heeft met name te maken met het volatiële karakter van de resultaten van de vennootschap. De tweede belangrijke post waar onze oordeelonthouding betrekking op heeft, is de post Financiële vaste activa. Dat zijn pensioenactiva die bedoeld zijn om pensioenverplichtingen te financieren op langere termijn. Die bestaat uit achtergestelde leningen die de vennootschap in 2010 en 2012 heeft verkregen. Wij hebben niet vast kunnen stellen wat de marktwaarde van die effecten per 31 december 2014 was. Dat komt eenvoudigweg vanwege het feit dat daar geen reguliere handel in is, dus wij hebben helemaal geen handel vast kunnen stellen en ook niet door middel van waarderingsmodellen vast kunnen stellen wat de waarde van die vordering ter grootte van 2.494.000 euro is. Om die twee belangrijke redenen hebben wij ons van een oordeel over het getrouwe beeld van de jaarrekening als geheel moeten onthouden. Een volgend element in onze controleverklaring is materialiteit en materialiteit wil zeggen de controle nauwkeurigheid. Wij hebben die vastgesteld op basis van de omzet van de vennootschap en wij hebben de norm van 1% gehanteerd. Uiteindelijk is de materialiteit die wij toegepast hebben, 99.000 euro groot. Dat wil zeggen dat bedragen beneden dat bedrag niet noodzakelijkerwijs door onze controle worden ontdekt op het moment dat die fout zouden zijn. De scope of group audit, dat wil zeggen dat wij de controle hebben uitgevoerd in nauwe samenwerking met Grant Thornton in Stuttgart. Wij hebben daar een team aangesteld en geïnstrueerd en op basis van onze instructies hebben zij een lokale controle uitgevoerd. Wij zijn daar zelf geweest, wij zijn in december voor de interim controle in Stuttgart geweest. Daarna zijn wij in februari bij onze collega's geweest en bij de vennootschap. Wij hebben daar besprekingen gevoerd, de controle geëvalueerd en uiteindelijk zijn wij op basis daarvan tot onze oordeelonthouding gekomen. Wij hebben een 'Emphasis of uncertainty with respect to the going concern' opgenomen. Dat wil zeggen dat wij in onze oordeelonthouding verwijzen naar een passage in de jaarrekening waar de vennootschap zelf uiteen heeft gezet wat de grondslag is geweest voor het kiezen van de going concern aannahme, maar zij heeft daarbij ook aangegeven welke mogelijke risico's er in de toekomst zijn, mochten de resultaten zich anders voordoen dan voorspeld en welke toegang tot kapitaal en oplossingen er zijn om uiteindelijk toch het voortbestaan van de vennootschap te garanderen. Dan de verantwoordelijkheden van het management en de commissarissen. Het is de verantwoordelijkheid van het management en de commissarissen om de jaarrekening op te stellen en de juiste en volledige bedragen op te nemen, om schattingen op een goede manier uit te voeren. Die verantwoordelijkheid ligt geheel bij de



vennootschap en haar toezichthouder en het is de verantwoordelijkheid van de accountant om uiteindelijk op een adequate manier controlewerkzaamheden uit te voeren en verantwoordelijkheid te nemen voor onze oordeelonthouding. Het volgende kopje: 'Report and other legal and regulatory requirements' betekent dat wij ook gekeken hebben naar de verenigbaarheid van het verslag van het bestuur en commissarissen met de jaarrekening en ook getoetst hebben of die in overeenstemming is met titel 9, Boek 2 van het BW. Appointment, wij zijn op 12 december 2014 aangesteld door de vennootschap als controlerend accountant voor het boekjaar 2014. De laatste opmerking, 'Amended report due to apparent errors', wij zijn tot de conclusie gekomen dat er een paar kleine verschrijvingen in de controleverklaring waren geslopen en die hebben wij er uitgehaald, waarmee uiteindelijk de oordeelonthouding zoals ik die aan u heb gepresenteerd, is toegelicht wat ons betreft. Dank u wel, voorzitter.

#### De heer Nijenhuis

Oké, vragen, opmerkingen?

#### De heer Kok

Allereerst ben ik altijd blij dat er een accountant is die het bedrijf een beetje doorlicht. Ik heb er wel een opmerking bij, jullie zijn als een van de vier of vijf accountantskantoren wel aardig wat tegengekomen. Ik zou graag zien dat jullie wanneer jullie de volgende keer nogmaals aangesteld worden als accountant, de afgesproken deadlines halen. Het is een beursgenoteerd bedrijf en bij een gewone bv is het niet zo spannend of het een maand eerder of later komt, maar de agenda van het bedrijf werd in de war gegooid. Beleggers kunnen bang worden, denken, er komen geen cijfers, er is gesteggel met de accountant, zit er een lijk in de kast. Het management wordt 'afgeleid', die houden zich bezig met de boekhouding in plaats van met het testen van chips. Dat is ook al een kostenpost. Ik zou graag willen zien dat jullie in het vervolg wanneer jullie zien dat het iets meer werk is dan verwacht, er een extra mannetje op zetten of een dag langer werken in het weekend, zodat de klus binnen de gestelde termijn af kan zijn. Daarnaast, ik weet niet hoe de bezoldiging is van jullie, maar ik denk, nu jullie het een keer gedaan hebben en de zogenaamde eigenaardigheden van het bedrijf hebben leren kennen, moet het de volgende keer sowieso veel sneller kunnen, en of er een fixed price fee afspraak kan zijn in plaats van uurtje/faktuurtje, wat ik vermoed uit de jaarcijfers dat dat het geval is geweest, omdat de accountantskosten hoger zijn dan begroot.

#### De heer Jonker

Ik zou graag reageren op de eerste vraag. Wij hebben ons uiterste best gedaan om het controleproces zo spoedig mogelijk te doorlopen. Aan de andere kant nemen wij onze verantwoordelijkheid ook zeer serieus. Wij hebben ook gemerkt dat de vennootschap haar verantwoordelijkheid heel serieus heeft genomen. Desondanks is het niet gelukt om de allereerste deadline zoals die neergezet is, te halen, maar wij vinden kwaliteit van het werk voorop staan. Maar wij zullen in de toekomst proberen zo goed mogelijk ons best te doen om deadlines te halen. Dat mannetje erbij hebben wij gedaan en wij zijn in het weekend bezig geweest, dat geldt ook voor de vennootschap. Ik denk dat het een enorme gemeenschappelijke inspanning is geweest om uiteindelijk dit resultaat te behalen.

#### De heer Kok

Ik heb het idee dat de disclaimer nog groter is dan de cijfers. Is dat in een volgend geval ook minder nodig, als jullie zien, het klopt wel en die deferred taks asset, ze gaan nu meer omzet dus winst maken, kan het zijn dat het volgend jaar anders ligt, zo'n verklaring?

#### De heer Jonker

Daar kan ik nu niets over zeggen. Dat hangt ervan af hoe de deferred tax asset er eind volgend jaar uitziet, wat de prognoses van het management uitwijzen, hoe de vooruitzichten eruit zien, dat is nog allemaal zeer ongewis. Daar kan ik op dit moment niets over zeggen.

De heer Kok

Zoals ik het in het jaarverslag lees, de cijfers waren erg slecht, dus wij zijn extra voorzichtig. Maar indien volgend jaar de cijfers beter worden.

De heer Jonker

Dat is denk ik, meer iets voor de vennootschap om daarop te reageren.

De heer Cuny

Daar kunnen wij nu natuurlijk niets over zeggen.

De heer Schaaij

Het gaat om de gehele auditstructuur denk ik, wat hij vraagt. Het is nu uurtje/faktoortje en het is goed koopmanschap om te zeggen, deze hobbel is genomen, u kent de onderneming, dan kunt u wellicht vaste prijsafspraken maken. Ik weet dat dat heel veel kan schelen.

De heer Cuny

Ja, klopt. Er zijn twee dingen, er werd gevraagd naar de accountantskosten en een fixed prijs. Wat is nou concreet de vraag?

De heer Kok

Het heeft meer tijd gekost en meer werk. Is er gezegd, wij betalen een x-bedrag en jullie controleren alles of dat jullie zeggen, wij rekenen zoveel per uur en je ziet straks wel wat het gekost heeft.

De heer Nijenhuis

Wij zijn zeer ongelukkig geweest met het uitstel, dat is duidelijk. Wij hebben het twee keer moeten uitstellen en dan heb je een probleem. Dat kan de onderneming behoorlijk schaden en dat is in feite niet acceptabel. Wij hadden een deadline afgesproken en die is niet gerealiseerd, zonder aan te geven waar het aan ligt, maar dat is gewoon niet goed. Dat heeft ertoe geleid dat wij begonnen zijn met een evaluatie. Dat zullen wij met het kantoor doornemen. Dat is mijn antwoord op de tijdsbesteding. Wat er voor de audit gedaan moest worden, was tijdens de gesprekken bekend. Voor ons was dit een moeilijke appel. Wij zijn verantwoordelijk voor de onderneming en dus ook verantwoordelijk voor de kosten die daaraan ten grondslag liggen. Wij zijn van mening dat wij het volgend jaar anders moeten doen. Ten tweede, de kosten. De kosten zijn twee keer hoger dan gebudgetteerd volgens het jaarverslag, de werktijd drie keer zo hoog. Dat is ook een zorgpunt en dat maakt deel uit van de evaluatie. Ik heb er geen oordeel over waar het aan ligt. Het kan aan ons liggen, het kan aan het kantoor liggen, het kan aan iets anders liggen, ik weet het niet. Wij zijn intern in ieder geval met een evaluatie begonnen en wij hopen dat in juli te kunnen afronden samen met Grant Thornton. Dat is wat ik er nu op dit moment over kan zeggen. Ik zou een beetje onnozel zijn om te zeggen dat het geen evaluatie waardig is.

De heer Kok

Ik zou jullie willen voorstellen in het vervolg duidelijke afspraken te maken met de accountant, van dit mag het kosten en net als met een huis als dat te laat opgeleverd wordt, dan gaat de prijs omlaag in plaats van omhoog.

De heer Nijenhuis



Wij hebben wel een prijs afgesproken, maar in de standaardcontracten zitten clausules die zodanig zijn dat daar niet eenduidig over gesproken kan worden. Wij zijn nog niet klaar met onze evaluatie.

De heer Schaaij

Misschien wel een punt om op de volgende sessie een keer mee te nemen.

De heer Swinkels

Of ik heb iets gemist of er is niet over gesproken, maar de IT systemen. In hoeverre zijn die gecontroleerd?

De heer Jonker

Wij hebben de IT systemen meegenomen in onze audit voor zover dat van belang was voor onze controle. Wij hebben niet een hele doorlichting van de IT systemen gedaan, wij hebben alleen gekeken bijvoorbeeld naar functiescheidingen en dat soort zaken die van belang zijn voor onze controle, die de interne controle mede vormgeven en van belang zijn voor het voorkomen van fouten in de jaarrekening uiteindelijk.

De heer Swinkels

Staat er iets over in de management letter?

De heer Jonker

Wij hebben in de management letter opgeschreven en dat heeft dan met name betrekking op de continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking, dat wij daar geen bedreigingen hebben gezien voor de continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking.

De heer Swinkels

Voor een bedrijf als dit is het eigenlijk essentieel.

De heer Jonker

Ja, dat is juist.

De heer Marks

In hoeverre heeft u rekening gehouden met de financiële armslag die vrijkomt als die warrants uitgeoefend worden?

De heer Jonker

Wij hebben de toegang tot het kapitaal van de vennootschap in wezen in ogenschouw genomen toen wij de going concern aanname moesten toetsen ten behoeve van onze controle en daarin is deze toegang meegenomen en is onderdeel van onze afweging geweest.

De heer Marks

Om welk bedrag gaat het dan? Stel dat in juli alle warrants uitgeoefend worden, wat betekent dat dan voor het bedrijf?

De heer Cuny

Dat zou een kapitaalinjectie betekenen van circa 6 miljoen warrants maal 13 of 15 eurocent.

De heer Marks

Wat is de financieringsbehoefte dan van Rood?

De heer Cuny

De financieringsbehoefte nu? Daar kan ik nu geen uitspraken over doen.

De heer Marks

In verband met de te verwachten toenemende omzet en toenemend werkkapitaal, voldoen de inkomsten uit die warrants aan de financieringsbehoefte?

De heer Nijenhuis

Wij hebben geen reden om nu te zeggen, het voldoet er niet aan. Wij hebben nu geen bijzondere meldingen daarover. Het is gebruikelijk om alle instrumenten te overwegen vanuit de gedachte, een if-what situatie, maar ik heb geen enkele reden om daar nu enige uitspraak over te doen.

De heer Cuny

Wij kunnen wel zeggen, wij rekenen in principe niet op de warrants, want je weet niet wanneer de aandeelhouder deze gaat uitoefenen, dus wij kunnen er niet mee rekenen. Op zich zijn die niet meegenomen in de situatie van RoodMicrotec.

De heer Swinkels

Ik heb nog een vraag aan de accountant, of de onderneming onder controle is? Wat zijn bevindingen zijn. Dan een tweede vraag. De accountantsbenoeming is vaak geagendeerd voor herbenoeming. Nu heeft er zojuist een discussie plaatsgevonden. Nu is mijn vraag, bent u op dit moment benoemd voor het boekjaar 2015? Dan aansluitend hierop, er is melding gemaakt dat de aandeelhoudersvergadering zal plaatsvinden op 21 april 2016. Nu bent u verplicht om 42 dagen van tevoren tekst te publiceren. Is dat reëel, is dat haalbaar?

De heer Nijenhuis

Zal ik die vraag maar beantwoorden? Het is zo dat de aandeelhoudersvergadering in het verleden de Raad van Commissarissen heeft gemachtigd om de accountant te benoemen. Dat is een aantal jaren geleden gebeurd voor een bepaalde periode. Dat is nu geen agendapunt. In de tweede plaats is het behoorlijk moeilijk om nu al te zeggen of aan die datum voldaan kan worden, want het is nog geen overleg geweest.

De heer Swinkels

Maar die datum is gepubliceerd.

De heer Nijenhuis

Die datum is gepubliceerd, maar soms kan er iets gebeuren waardoor je dat dient te herzien. Deze vergadering stond ook niet op de planning.

De heer Swinkels

Mag ik dan beluisteren dat de accountant voor het boekjaar 2015 niet benoemd is.

De heer Nijenhuis

Mede als onderdeel van de evaluatie zullen wij de toekomst bespreken. Wij hebben een evaluatie om elkaar goed in de ogen te kijken.

De heer Swinkels

Dat hebt u net aan de accountant gemeld. Nu is mijn vraag, of de onderneming onder controle is.

De heer Jonker

Het is een onderneming met vijftientig man personeel en een omzet van 10 miljoen euro. Als wij kijken naar de eisen die wij stellen ten behoeve van onze controles van de

jaarrekening, dan voldoen zij aan de minimale eisen die wij stellen om tot een auditors report te komen of in ons geval, tot onze oordeelonthouding te komen.

De heer Nijenhuis

Ik kan u nog een leuk ding vertellen. Soms komen ongevraagd bij ons partijen voorbij die vragen, kunnen wij investeren in uw bedrijf? Dat gebeurt, we worden gebeld. Dan nemen ze de jaarrekening en de persberichten door. Wij kregen twee/drie weken geleden de opmerking van een partij dat voor de grootte van het bedrijf het er wel heel erg transparant uit ziet.

De heer Swinkels

Als reactie daarop, mag ik van u weten wie die 2,5 miljoen euro vorig jaar aan de onderneming geleend heeft?

De heer Nijenhuis

Dat is via NPEX gegaan, dat zijn vele beleggers, die ken ik ook niet persoonlijk. Misschien bent u het wel! Geen vragen meer? Dan moeten wij overgaan tot het volgende punt.

**2. Vaststelling van het jaarverslag 2014, risk policy, corporate governance beleid en jaarrekening 2014**

De heer Swinkels

Ik wil een stemverklaring afgeven. Ik kan niet akkoord gaan, omdat ik daar te weinig materiaal voor heb.

De heer Stevens

Misschien kunt u vragen wie er tegen is?

De heer Nijenhuis

Wie is voor? Dan kunnen wij de stemmen tellen. Wie onthoudt zich? Wie is tegen?

***Besluit: De Algemene Vergadering van Aandeelhouders stemt in met de vaststelling van het jaarverslag 2014, risk policy, corporate governance beleid en jaarrekening 2014.***

**3. Decharge van de directie voor het door hen gevoerde bestuur tijdens het verslagjaar**

De heer Nijenhuis

Wie wil daar nog het woord over voeren? Is iemand tegen?

De heer Kok

Ik heb hier een vraag c.q. opmerking over. Een hele simpele vraag, hoeveel uren maken jullie per week? Ik heb het idee dat jullie acht dagen in de week aan het buffelen zijn.

De heer Nijenhuis

Ja, acht dagen in de week en ongeveer 16 uur per dag, het klopt precies. Heel veel. Het afgelopen halfjaar heeft ons veel tijd gekost. Niet klagen.

***Besluit: De Algemene Vergadering van Aandeelhouders verleent decharge aan de directie voor het door hen gevoerde bestuur tijdens het verslagjaar.***

**4. Decharge van de commissarissen voor het door hen gevoerde toezicht tijdens het verslagjaar**

***Besluit: De Algemene Vergadering van Aandeelhouders verleent decharge aan de Raad van Commissarissen voor het door hen gevoerde toezicht tijdens het verslagjaar.***

## **5. Goedkeuring voorstel bestemming resultaat**

### De heer Nijenhuis

Een belangrijk punt, maar er is helaas geen resultaat. Het spijt mij heel erg. In het jaarverslag heb ik gezegd, wij komen met een policy daarover. Het is anders gelopen, maar ik denk dat wij hier duidelijk over kunnen zijn, wanneer er geen resultaat is, dan is er geen bestemming.

***Besluit: De Algemene Vergadering van Aandeelhouders gaat akkoord met het voorstel bestemming resultaat.***

## **6. Voorstel tot beperking of uitsluiting voorkeursrecht**

### De heer Nijenhuis

Dit punt behoeft enige toelichting. Wij moeten en dat is audit onderdeel van klantenorders, dat als een klant bij ons veel bestelt, dan moeten wij vaak in een maand in staat zijn om direct geld te kunnen genereren. Dat kunnen wij niet voorzien, want anders zou het heel gemakkelijk zijn. Wij moeten slagvaardig zijn en daarom zijn wij na advies van mensen die daar meer vanaf weten, tot de conclusie gekomen om dat uit te sluiten. Dat laat onverlet dat wat ik in de doelstellingen van het bedrijf heb weergegeven, in het belang van de aandeelhouders. Dat laat onverlet dat wat wij in het verleden hebben gedaan – u vroeg naar die 2,5 miljoen euro – toen hebben alle aandeelhouders ook een cadeautje gekregen, dat was gekoppeld aan de 2,5 miljoen euro. Ondanks het feit dat het niet nodig is, wij hebben het vaker gedaan, wij proberen een beleid te volgen dat maximaal recht doet aan de belangen van de zittende aandeelhouders. Die zetten wij bovenaan. Maar wij moeten slagvaardig zijn en daarom hebben wij dit voorstel gedaan. Wil iemand hier het woord over voeren?

### De heer Kok

Ik heb hier een vraag over. U zegt, stel dat er een grote opdracht komt, dan moet er geïnvesteerd worden en hebben wij geld nodig. Om wat voor bedragen zou het gaan?

### De heer Nijenhuis

De bandbreedte is groot. Uw vraag is eigenlijk ook, hoe financier je iets? Als wij 12 inch waivers zoals ik in de presentatie heb gezegd, nodig hebben om aan bepaalde klanteneisen te voldoen en die kan het werk niet uitbesteden, dan kan het zo maar wezen dat je direct 500.000 euro nodig hebt of 700.000 euro of iets dergelijks. In zo'n situatie heb je vaak nog wat mix mogelijkheden. Wij praten niet direct over miljoenen, wij praten liever over voor zover wij de wereld nu kunnen overzien, zeer grote bedragen. Het investeringsniveau wat bij ons een rol speelt, is ook niet van die hele grote bedragen, maar je moet er rekening mee houden. Wat nog belangrijker is, onze klanten – en dat weet Kees ook – stellen die eisen, kan je snel te reageren. Dat is ook een signaal naar onze klanten.

### De heer Kok

Dus het zijn de investeringen die je niet uit de lopende cash flow kunt halen.

### De heer Nijenhuis

Dat zou kunnen, je moet gewoon zeker zijn dat je dat direct kunt doen. Je kunt het een verzekering noemen, maar wij hebben dan niet de tijd om een aandeelhoudersvergadering te beleggen met alles wat erbij komt. Dat duurt allemaal veel te lang. Ook de onzekerheid voor de klanten.



De heer Kok

Wat voor multiple aan omzet en winst kun je dan op zo'n investering verwachten als bedrijf? Als je zegt, wij investeren nu 500.000 euro en dat levert ons vijf keer zoveel omzet op. Waar moet ik aan denken?

De heer Nijenhuis

Wij hebben een interne policy ten aanzien van investeringen. De standaard is dat wij het binnen twee jaar terugverdiend hebben.

De heer Kok

Dus dat is de winst die je erop maakt.

De heer Nijenhuis

Precies. Als het een basisinvestering is voor compleet iets nieuws, dan loopt het anders, dan is daar vier, vijf tot zes jaar voor nodig. Als het een compleet nieuw marktsegment of nieuwe klant is met een grote naam, dan kan het ook wel eens drie of vier jaar zijn. Afhankelijk van het marktpotentieel kan het ook anders zijn.

De heer Kok

Als dit nodig is, dan kom je er wel mee naar buiten? Luister eens, wij hebben 500.000 euro opgehaald, want wij moeten die machine kopen vanwege een order.

De heer Nijenhuis

Als wij dit soort investeringen moeten doen voor een klant, dan kunt u ervan uitgaan dat wij met een persbericht komen.

De heer Kok

Dan moeten wij hopen dat jullie veel van die persberichten gaan doen.

De heer Nijenhuis

Ja. Wil hier nog iemand iets over zeggen?

De heer Schaaij

De financiering van machines is in feite toch een rol, daar hoeft toch niet ingewikkeld over gedaan te worden in persberichten.

De heer Nijenhuis

Ik begrijp de vraag van de heer Kok zo, wij moeten investeren in een nieuwe machine en er zit een klant achter, dan is dat wel degelijk iets wat wij naar buiten brengen in een persbericht als zijnde een belangrijke stap, want een bedrijf van onze grootte heeft die mogelijkheden niet. Dan is het één, een concurrentievoordeel, twee, het is een belangrijke stap, want dan hangt er een klant achter die met de meest moderne equipment zit. De wereld gaat naar de groter waivers toe en dat is ergens een beetje onbegrijpelijk aan de ene kant, want op die grote waivers zitten heel veel onderdelen en dat is uiteindelijk ook in consumenten elektronica. Wat is het geval? De meest hoogwaardige nieuwe technologie voor waivers wordt eigenlijk alleen maar ontwikkeld op de grote schijven en niet meer op de kleintjes. Dus ook als de aantallen klein zijn, dan moet er toch grote waivers in. Je krijgt een overgang naar dat soort grote schijven – ik zal er een keer een meenemen – waar een heleboel onderdelen op zitten. Daar moeten wij in mee. Dat zou voor ons reden zijn om met die 12 inch waivers maximaal naar buiten te komen, luister eens, ook dit kleine bedrijf kan toch die hele grote waivers aan.

De heer Swinkels

Voor de duidelijkheid. Stel dat u 500.000 euro op gaat halen, dat zou dan een uitgifte zijn van 20 miljoen tegen 25 eurocent. Op dit moment staan er 44 miljoen aandelen uit en dan gaat het om een kapitaaluitbreiding van om en nabij 50%.

De heer Schaaij

Voor 500.000 euro zijn geen nieuwe aandelen nodig. Dat doen wij op vrijdagmiddag in de kroeg en dan is dat geregeld.

De heer Nijenhuis

Omwille van de tijd, wil hier nog iemand iets over zeggen? Mag ik aannemen dat u akkoord bent? Dank u wel.

***Besluit: De Algemene Vergadering van Aandeelhouders gaat akkoord met het voorstel tot beperking of uitsluiting voorkeursrecht***

## 7. Rondvraag

De heer van Bilsen

Ik heb een aantal keren een persbericht doorgenomen afgelopen week. Er is op dinsdagmiddag een persbericht uitgegaan en binnen zes minuten zijn er 400.000 aandelen verhandeld. Ik heb goede redenen om aan te nemen dat er meer dan 250.000 aandelen door een partij gekocht zijn. Mijn vraag is, waarom doet u een persbericht uit in de loop van een handelsdag en waarom niet na het sluiten van de beurs? Ook een kleine aandeelhouder die niet de hele dag achter zijn cijfers zit, moet kans krijgen om op het persbericht te reageren en eventueel een lopende order te annuleren.

De heer Nijenhuis

Goed punt. Wij hebben ons dat niet gerealiseerd. Ik kan u alleen maar zeggen hoe dat bij ons gaat. Wanneer wij onze persberichten uitdoen, dan zit daar een bepaalde tijdsdruk op. Ik denk dat het goed is, indien mogelijk, om dat na beursluiting te doen. Het heeft ook te maken met een aantal technicalities, er moet gewerkt worden, mensen staan soms onder druk en dan is het persbericht klaar om naar buiten gebracht te worden. Maar ik vind dat u een goed punt heeft, dank u wel.

De heer Kok

Mag ik daar een opmerking over maken, want ik ben wel iemand die achter de schermen zit en ik weet ook wie er toen voor rond 500.000 euro in een keer kocht. Dat zijn allemaal traders die ze de volgende dag proberen met winst te verkopen. Ik zou ook liever zien dat tenzij het een heel urgent bericht is, buiten beurstijden te publiceren, zodat iedereen kans heeft om te kopen of te verkopen.

De heer Nijenhuis

In zijn algemeenheid, als er iets is, dan moet je terstond publiceren

De heer van Wijngaarden

De gedachte is om als je een keuze kunt maken over de timing, je daar rekening mee houdt, maar als je geen keuze hebt, dan moet je het op dat moment doen en kun je niet zeggen, het komt beter uit op een later moment. Dan zijn er andere criteria die de doorslag geven.

De heer Kok

In dit persbericht stond: in de laatste weken hebben wij orders ontvangen of iets van dien aard.

De heer Cuny

Wij doen het de volgende keer nabeurs, dat is de nuancering hierbij.





De heer Kok

Wanneer kunnen wij het persbericht over deze agendapunten van de aandeelhoudersvergadering verwachten?

De heer Cuny

Die wordt nu op de website geplaatst.

De heer Swinkels

Ik wil jullie confronteren met de financiële agenda tot eind volgend jaar. Wanneer is jullie aandeelhoudersvergadering? Als een bedrijf nu precies tot eind volgend jaar, in januari wordt dat weer tot eind 2017, dan is dat voor iedereen veel gemakkelijker.

De heer Nijenhuis

Dat kan.

## **8. Sluiting**

De heer Tee

I thank you all for being present today. The meeting is closed.

\*\*\*