

Algemene Vergadering

Notulen

van de jaarlijkse vergadering van aandeelhouders van Aalberts Industries N.V., gevestigd te Langbroek, hierna ook 'de vennootschap', gehouden op **21 april 2015** om 14.00 uur in het Hilton Hotel, Apollolaan 138 te Amsterdam

Uit de presentielijst blijkt dat ter vergadering aanwezig of vertegenwoordigd zijn:

- 1) 110 (vertegenwoordigde) houders van gewone aandelen, zowel aan toonder als op naam, die tezamen vertegenwoordigen 76.727.516 stemmen - waarvan 400 uit prioriteitsaandelen - tezamen recht hebbende op het uitbrengen van even zoveel stemmen (69.39% van het geplaatste stemgerechtigde aandelenkapitaal);
- 2) negen toehoorders; en
- 3) de drie leden van de Raad van Commissarissen en de drie leden van de Directie van Aalberts Industries N.V.

1. Opening

De **voorzitter** (de heer **Scheffers**) opent de vergadering en heet iedereen van harte welkom en in het bijzonder mevrouw Bouw en de heer Aalberts, dit jaar in de hoedanigheid als aandeelhouders. Mevrouw Zuidema treedt bij deze vergadering op als secretaris en notulist. De oproeping voor de vergadering heeft plaatsgevonden op 10 maart 2015.

2. Behandeling van het jaarverslag over het boekjaar 2014 (*bespreking*)

In overeenstemming met de Nederlandse corporate governance code wordt als onderdeel van de verantwoording over het jaarverslag tevens verantwoording afgelegd over de naleving van de Nederlandse corporate governance code. In lijn met de jaarlijkse Algemene Vergaderingen in 2013 en 2014 heeft de Raad van Commissarissen met de Directie besloten dat de externe accountant conform best practice bepaling V.2.1. de jaarlijkse Algemene Vergadering zal bijwonen. De externe accountant kan worden bevestigd over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening.

De heer **Pelsma** constateert dat het opnieuw een goed jaar voor Aalberts Industries is geweest. Er is opnieuw een recordomzet gerealiseerd, maar ook een recordwinst en dat is eigenlijk nog veel belangrijker: EUR 168 miljoen nettowinst, wat per aandeel EUR 1,52 betekent. Dit is een stijging van 10%. Op de netto winst was het zelfs een stijging van 11%. Naast acquisities waarmee de marktpositie is versterkt, is een autonome groei gerealiseerd van meer dan 3% in alle vier segmenten. De vrije kasstroom is toegenomen met 27%. De solvabiliteit, zelfs na de acquisities, bedraagt 48% en de leverage ratio is onder de 2 gebleven. Op deze vergadering wordt een dividendvoorstel gedaan voor EUR 0,46 per aandeel, een stijging van 12%. De omzet is gestegen met 8%, 10% in operationele winst, 11% netto winst, 27% free cash flow en 10% in earnings per share en 12% dividend. De

Algemene Vergadering

EBITA-marge is verbeterd ondanks de acquisities die er geweest zijn. Return on capital employed bedraagt 14%, het jaar daarvoor bedroeg dat 14,6%, inclusief de acquisities. De acquisities betreffen Nexus Valve in Amerika, een specialist en marktleider in Amerika op het gebied van strangregelventielen, en Flamco, een naam die niet alleen in Nederland, maar in bijna elk land van Europa bekend is. Als derde, Impreglon met dertig locaties in de wereld op het gebied van oppervlaktebehandeling, een bedrijf met een technologie op het gebied van polymeer en diffusion, anti-corrosie technologie en oppervlaktebehandeling van metalen. Clesse en Broen LAB zijn gededesinvesteerd vanwege de aangebrachte focus in de activiteiten, met een totale waarde van EUR 45 miljoen. **Building Installations** is de grootste activiteit in Europa en Noord-Amerika. Meer dan EUR 1 miljard omzet, 4% stijging autonoom, EUR 100 miljoen EBITA, operationele winst, en een EBITA percentage van 9,5%. Ondanks het feit dat Europa toch zeker in 2014 nog erg uitdagend was, waren er positieve signalen, die ook in het eerste kwartaal van 2015 doorzetten. Noord-Amerika heeft het goed gedaan. **Climate Control** heeft een fantastische groei gehad met 28%, een EBITA groei van 38% en minder investeringen omdat die business minder investeringen nodig heeft. Door de twee acquisities in Noord-Amerika en ook Nexus is men in staat om een compleet systeem aan te bieden. **Industrial Controls** heeft het goed gedaan met 13% EBITA marge. De focus is op meer omzet, met name in die niches waar groei zit. De semiconductormarkt werd gedurende het jaar wat minder en in Rusland waren er onduidelijke marktomstandigheden. Dit heeft geleid tot een lager order intake in Q4. Amerika was goed, ook Europa was goed in de industriële markten en met name de bier- en softdrinkactiviteiten. **Industrial Services** is versterkt met de acquisitie van Impreglon, met name de positie in Noord-Amerika is een aanvulling. De outlook voor 2015 gaat uit van het verder versterken van de marktposities, marketing en sales approach en het uitvoeren van het Operational Excellence programma om verdere winstgevende groei te kunnen laten zien.

De heer **Eijgendaal** merkt op dat de acquisities een impact hebben gehad op de cijfers. De belangrijkste landen zijn van oudsher de West- en Noord-Europese landen. Noord- en West Europa is het grootste gebied met 58%. In Amerika wordt 20% van de omzet gerealiseerd met USD 600 miljoen. In 2014 ten opzichte van 2013 is er eigenlijk geen verschil geweest in de gemiddelde koers van de dollar. In Oost-Europa heeft men met 10% van de omzet een behoorlijke groei doorgemaakt, zo'n drie procent (3%) en in Zuid-Europa is ook een hele mooie groei gerealiseerd. Voor de rapportage vanaf 2014 zijn de activiteiten verdeeld in vier segmenten. De cross selling tussen segmenten neemt elk jaar verder toe. Elk segment heeft groei laten zien, autonoom, maar de sterkste groei zit in de segmenten waar de acquisities hebben plaatsgevonden met Climate Control, Flamco, Nexus en Industrial Services met Impreglon. Dat geldt ook voor de resultaten. Vorig jaar was sprake van veel eenmalige kosten, met name voor de Operational Excellence projecten. De EBITA van EUR 247 miljoen is gestegen met 10% ten opzichte van 2013. De cash conversion, het percentage van het operationeel bedrijfsresultaat (EBITDA), bedraagt 67%. Voor 2015 wordt een investeringsniveau verwacht tussen EUR 90 miljoen en EUR 100 miljoen. De added value marge, de toegevoegde waarde marge, is met vijftig basispunten verbeterd. Het werkkapitaal is met 18% van de netto omzet ook iets verbeterd ten opzichte van 2013 (18,3%). De netto schuld is fors opgelopen ten opzichte van 2013 waar voor EUR 300 miljoen aan financiering is aangetrokken om drie acquisities te financieren. Per saldo bedraagt de toename van de netto schuld EUR 210 miljoen. De leverage ratio is 1,9. De interest

Algemene Vergadering

cover is ver boven het gewenste niveau. De effectieve belastingdruk toont een opgaande lijn, vooral door de Amerikaanse activiteiten die per jaar fors groeien en waar een veel hogere belastingdruk van rond de 40% geldt. Een belangrijk thema is het totale risicomangement van de groep, want men heeft inmiddels meer dan 200 bedrijven c.q. locaties wereldwijd. Daarom wordt geïnvesteerd in een aantal zaken die op risicomangement betrekking hebben. Er wordt al enige tijd gewerkt aan het op centraal niveau coördineren van de valutastromen, dus vanuit de holding wordt zo veel mogelijk gehedged. De Operational Internal Audit functie wordt dit jaar ingevuld met een aantal mensen die nauw samenwerken met de externe accountant. Uiteindelijk komt het allemaal neer op het uitdragen van de cultuur die Aalberts Industries altijd al heeft gehad, dat mensen als ondernemer actief zijn, dat iedereen hart heeft voor de zaak, enorm zijn best doet om er het beste uit te halen, maar wel in een gecontroleerde omgeving. Hij geeft het woord terug aan de heer Pelsma voor een strategische update.

De heer **Pelsma** refereert aan de Aalberts Industries Linked strategie welke zich richt op het toevoegen van de meeste waarde om het bedrijf sterker te maken en leidende posities te creëren in met name de product/markt combinaties met groeiperspectief, met sterke merknamen, met een duidelijke innovatie roadmap en acquisities die de positie versterken. In dit kader wordt Key Account Management genoemd, het op klantriveau producten bundelen en verschillende technologieën aanbieden. Daarnaast is Operational Excellence belangrijk, het optimaliseren van de prijs per productlijn, per technologie en meer gebruik maken van de kracht van de groep. De afhankelijkheid van West- en Noord-Europa is behoorlijk met een steeds betere positie in Noord-Amerika, maar er zijn ook kansen in het Verre Oosten. Dat geldt ook voor Afrika. Vergeleken bij vorig jaar, zijn de omzet en de resultaten verbeterd en is er organische groei gerealiseerd. Tevens zijn er stappen genomen in het Operational Excellence programma. De positieve signalen in Europa zetten door, maar nog niet in alle landen. De totale business doet het beter dan vorig jaar door wederom sales groei van de specifieke productlijnen, continu verbetering van marketing en sales, meer intensieve samenwerking, maar ook efficiency in projecten. Climate Control, goede groei, ook hier zijn omzet en resultaat verbeterd. Industrial Controls, semiconductor, goed niveau en ook op de industriële markten is een goede start gemaakt. De turbine en de vliegtuigindustrie heeft het goed gedaan, met name in Noord-Amerika een heel goed eerste kwartaal. Daar is veel potentie om verder te groeien.

De **voorzitter** bedankt de heren Pelsma en Eijgendaal voor de uitgebreide toelichting. De Raad van Commissarissen en de Directie hebben dit jaar in lijn met de afgelopen twee jaar besloten om de externe accountant, PwC, uit te nodigen op de Algemene Vergadering voor beantwoording van mogelijke vragen. Er wordt gelegenheid geboden vragen te stellen.

De heer **Stevense** (Stichting Rechtsbescherming Beleggers) feliciteert het bedrijf met de hoogste rang op de beurs en ook de hoogste plaats. Hij verzoekt om meer informatie te verschaffen over de groei in Azië, het Midden-Oosten en Afrika. Hij vraagt of men van plan is om overnames te doen of bestaande locaties uit te breiden, want hij neemt aan dat groeiperspectief, sterke merken, innovatie, acquisities, gecombineerde aanbiedingen ook betrekking hebben op deze regio's. Hij proeft een beetje dat er problemen zijn in Rusland en verzoekt om meer informatie. Hij vraagt naar de stand van zaken bij semiconductors. Wordt het afstoten van ondernemingen gecontinueerd en wat is de invloed op de

Algemene Vergadering

goodwill, aangezien deze de laatste jaren is toegenomen. Hij vraagt of er voor de financiering naast banken gebruik wordt gemaakt van andere kanalen.

De **voorzitter** merkt op dat de stijging van de goodwill van het afgelopen jaar natuurlijk het gevolg is van de overnames van Nexus, Impreglon en Flamco. Hij deelt de zorg over het feit dat de goodwill blijft stijgen. Dat is een van de consequenties van de nieuwe methode van boekhouden (IFRS), daar kan weinig aan veranderd worden.

De heer **Pelsma** meldt dat men in het Verre Oosten voorzichtig is met acquisities vanwege de volledig andere cultuur in Azië. Het beste is om bestaande business verder uit te breiden met goed management of iets nieuws te starten. Het Verre Oosten is een belangrijke regio en daar hebben ze veel producten en technologieën van Aalberts nodig, dus het zou zonde zijn om daar niet op in te spelen. Afrika heeft heel veel behoefte aan Building Installations producten. In het persbericht van het eerste kwartaal is bedoeld dat de projectactiviteit afgenomen is. Er is wat minder geld voorhanden om projecten te doen, maar men is niet alleen afhankelijk van Rusland, want daarnaast heeft men een volledige portfolio en men produceert steeds meer lokaal. De vraag over Impreglon en het mogelijk samenvoegen van locaties zal beantwoord worden door de heer Jäger.

De heer **Jäger** meldt dat Impreglon nog steeds beursgenoteerd is in Duitsland. Tot op heden vormen wettelijke beperkingen een blokkade om een en ander te realiseren. Een aantal terreinen zou echter gecombineerd kunnen worden of verplaatst naar andere bedrijfssonderdelen.

De heer **Eijendaal** meldt dat naast de kapitaalmarkt, financiering wordt aangetrokken bij verschillende banken voor acquisities en werkkapitaal. Deze banken krijgen op hetzelfde moment als de rest van de wereld de persberichten toegestuurd, of de halfjaar- of jaarcijfers, en die worden pas na publicatie in detail met de financieringspartijen besproken. In dat opzicht is er weinig informatieverschil, achterstand of voorsprong tussen de verschillende stakeholders, hoewel de timing soms iets kan verschillen.

De heer **Smit** (Vereniging van Effectenbezitters) geeft complimenten voor de notering op de AEX. Hij complimenteert het bedrijf met het feit dat er meer belasting wordt betaald. Hij heeft heel lang bij een bank gewerkt en daar werd altijd gezegd dat de kwaliteit van de winst mede afhankelijk was van de hoeveelheid belasting die men betaalde. Dus dit komt de reputatie ten goede. 2013 was qua autonome groei een vrij vlak jaar, dus het is logisch dat men in 2014 behoorlijk gegroeid is, aangezien de recessie afgenomen is. Hij vraagt of men autonoom meer gegroeid is dan de markt of dat men met de markt is meegegroeid, ook ten opzichte van de concurrentie. Op het gebied van acquisities zijn er in 2014 toch behoorlijk wat activiteiten ontplooid. Hij vraagt of er een één, twee of driejarenplan ten aanzien van integratie van bedrijven is opgesteld. Er zijn een paar opmerkingen geplaatst over de goodwill. Opgemerkt wordt dat de kosten van goodwill de komende tijd wat af zullen nemen in bedragen, maar de vraag is wat dit betekent. De handelsdebiteuren zijn behoorlijk toegenomen van EUR 217 miljoen naar EUR 253 miljoen in 2014. Hij vraagt om een verklaring.

Algemene Vergadering

De **voorzitter** antwoordt dat door de manier van boekhouden men bij acquisities goodwill moet activeren. Dat is een vaste regel en er is geen mogelijkheid om die af te schrijven. Impairen is pas mogelijk wanneer het slecht gaat met het overgenomen bedrijf.

De heer **Smit** dacht gelezen te hebben dat men voor de toekomst misschien wat lagere goodwill verwacht.

De **voorzitter** antwoordt dat dit ligt aan de overnames die men gaat doen. Zonder overnames is er geen goodwill en als die er wel zijn, dan is de kans groot dat als het goede bedrijven zijn, men iets van goodwill moet betalen. De post goodwill zal op zich als men het goed doet, niet meer gaan dalen. Verder zegt de heer Smit dat de groei in 2013 vlak was en in 2014 was er niet zo'n sterke stijging zichtbaar. Daarnaast zijn er vragen gesteld over acquisities en de stijging van de handelsdebiteuren van EUR 217 miljoen naar EUR 253 miljoen.

De heer **Pelsma** bevestigt dat de groei in 2013 beperkt was, maar bijna elk jaar heeft men altijd organische groei weten te creëren. In 2014 bedroeg de groei 3% over het totaal. De marktgroei in Europa is nog niet terug, maar men is wel steeds gegroeid en ook de winst is verbeterd. Bij Flamco en Impreglon waren vooraf integratieplannen geformuleerd. De heer Jäger zal nog iets zeggen over Impreglon.

De heer **Jäger** antwoordt dat de CFO's van Industrial Services en hijzelf zitting hebben in de Raad van Commissarissen van Impreglon en betrokken zijn bij belangrijke besluiten. Men probeert het bedrijf te integreren in de eigen organisatiestructuren, maar daarbij dient de onafhankelijkheid van het bedrijf altijd gerespecteerd te worden. Dit is een beursgenoteerd bedrijf met andere aandeelhouders. Men dient zodanig op te treden dat de belangen van Aalberts Industries gewaarborgd blijven.

De heer **Eijgendaal** antwoordt dat het klopt dat de debiteurenstand fors is toegenomen in absolute termen, maar als daar de acquisities en currency effecten van afgetrokken worden, dan heeft de bestaande groep het iets beter gedaan met een daling van de debiteurenstand, mede met het oog op het feit dat de Amerikaanse dollar eind 2014 wat sterker was dan eind 2013. De acquisities plus het koersverschil hebben voor de stijging gezorgd. De dollar is slechts een omrekening van de debiteurenstand einde jaar tegen een hogere koers dan eind 2013, wat niets te maken heeft met het debiteurenbeheer als zodanig in Amerika.

De heer **Spanjer** constateert dat op bladzijde 31 wordt vermeld dat de netto omzet met 8% steeg. Autonome of organische groei was 3,1%, maar 4,9% komt van acquisities. Hij is bevreesd dat het boodschappenmandje voor de acquisities de komende jaren heel belangrijk blijft. Hij vraagt of het klopt dat Impreglon nog niet voor 100% bij Aalberts Industries hoort.

De **voorzitter** bevestigt de laatste veronderstelling. Men bezit ruim 90% en nog geen 100%.

De heer **Spanjer** vraagt wanneer de resterende 10% tegemoet kan worden gezien.

Algemene Vergadering

De **voorzitter** antwoordt dat sprake is van een uitkoopprocedure die in Duitsland anders verloopt dan in Nederland, maar men hoopt dit jaar 100% te kunnen verwerven. De vraag over de netto groei van 8% wordt beantwoord door de heer Pelsma.

De heer **Pelsma** gaat in op de vraag of men voor het boodschappenmandje acquisities nodig heeft. De filosofie is al jaren en die is ook niet gewijzigd, dat een combinatie van organische groei plus acquisities die de marktpositie versterken, het doel is. Acquisities zullen altijd belangrijk zijn, maar organische groei is zeker zo belangrijk.

De heer **Spanjer** constateert dat acquisities prijzig zijn.

De heer **Pelsma** bevestigt dat, maar dit kan er wel toe leiden dat het geld sneller wordt terugverdiend.

De heer **Boom** heeft een vraag over cyber security, cyber control en cyber crime en het feit dat een van de afnemers in de sector Industrial Controls, een bedrijf dat zeer zwaar inzet op beveiliging, gehackt is. Hij vraagt of dit probleem dat via een afnemer bij Aalberts Industries terecht kan komen, bij de Raad van Commissarissen op de agenda staat en welke maatregelen worden genomen om dit te voorkomen. Hij vraagt of Aalberts Industries al een keer gehackt is. Er is sprake van een bedrag van EUR 19 miljoen aan fiscaal compenseerbare verliezen waarover geen belasting is teruggenomen. Wanneer de zaken zo goed gaan als vandaag gezegd wordt, hoe kan het dan dat daar nog van die wellicht niet te compenseren verliezen in zitten en hoe lang kan nog gebruik gemaakt worden van de compensatietermijn.

De **voorzitter** antwoordt dat cyber security een steeds belangrijker onderwerp wordt, hoewel men er tot op heden nog niet zoveel problemen mee gehad heeft en het daarom nog niet zo vaak op de agenda van de Raad van Commissarissen heeft gestaan. De heer Eijgendaal zal hier nader op ingaan, evenals op de vraag of er nog steeds een fiscaal compensabel verlies van EUR 19 miljoen in de boeken zit.

De heer **Eijgendaal** antwoordt dat de problematiek van cyber crime niet nieuw is, en al jaren gaande is. De IT specialisten trachten de noodzakelijke veiligheidsmaatregelen te nemen om het hacken tegen te gaan en in veel gevallen lukt dat. Het is overigens niet zo dat er een totaal netwerk is waardoor men als men bij een bedrijf binnen is, heel gemakkelijk naar de volgende overspringt, maar hackers zijn wel zeer inventief. De huidige maatregelen zijn al behoorlijk, maar toch zullen deze naar een hoger niveau moeten worden gebracht, omdat IT en de afhankelijkheid van IT alleen maar zullen toenemen de komende jaren. Het grootste deel van die EUR 19 miljoen komt voort uit Spanje en die verliezen blijven een jaar of tien tot vijftien onbeperkt verrekenbaar. Zodra de situatie in Spanje verder verbeterd is, wordt er gecompenseerd en als dat niet het geval is, dan hoeft men daar geen latentie voor te vormen of af te boeken. Zoals het er nu naar uitziet, zal het bedrag de komende jaren verder worden afgebouwd.

Algemene Vergadering

De heer **Rienks** constateert dat er vorig jaar vijf segmenten in het vooruitzicht werden gesteld, want toen was Building Installations nog gesplitst in Europa en Noord-Amerika. Daarom is de vraag waarom er toch maar vier in plaats van de beloofde vijf segmenten worden vermeld. Ook de verdeling over de segmenten is niet helemaal duidelijk. Hij vraagt om een toelichting op de herverdeling van bedrijven over de vier nieuwe segmenten en hoe de organisatie van het hoofdkantoor van Aalberts Industries aan de nieuwe segmenten is aangepast. Achter in het jaarverslag wordt gesproken over het salaris van de heer Jan Aalberts. Hij is vorig jaar op 22 april afgetreden als president en als lid van de Directie, maar hij heeft nog wel tot 31 december gewoon zijn salaris en ook zijn variabele beloning ontvangen. De vraag is of de heer Aalberts na 22 april nog werkzaamheden heeft verricht voor de onderneming en wat de afspraak is over hoe lang hij nog doorbetaald krijgt. Een aantal jaren heeft de heer Rienks gemeld dat hij meer dividend op prijs zou stellen omdat de gedachte was dat er minder geld voor overnames nodig zou zijn, maar als men nu voor EUR 300 miljoen gaat overnemen, kan het toch wel anders worden. Er kan nog voor ongeveer EUR 500 miljoen aan overnames worden uitgegeven en dan zit men onder de solvabiliteitsgrens van 40% en moet er meer rente aan de banken betaald gaan worden. Hij vraagt of dan het stock dividend kan terugkomen of dat er wordt gedacht aan het uitgeven van 10% extra aandelen. Bovendien wordt er bij die overnames maar een derde betaald voor de zaken die men in handen krijgen en twee derde voor immateriële dingen. Hij vraagt naar een toelichting hierop, want zaken moeten niet gekocht worden als er veel te veel geld voor gevraagd wordt. Azië wordt geschat op ongeveer 20 tot 25% van de wereldeconomie. Aalberts Industries verkoopt er echter maar 2%. Hij vraagt om een toelichting op de producten die er naartoe gaan. Daarnaast vraagt hij hoe het zit met Zuid-Amerika en Brazilië, want in Brazilië zit Aalberts Industries nog niet.

De **voorzitter** antwoordt op de vraag over het salaris van de heer Aalberts dat er een regeling is getroffen. De variabele beloning gold voor de periode dat hij gewerkt heeft. Voor een variabele beloning is een pro rata deel betaald en dat was meer dan de jaren ervoor, omdat het een beter jaar was. Over 2014 is het salaris voor het gehele jaar betaald. Er is geen sprake van een pensioenregeling. Er is in het afgelopen jaar voor EUR 300 miljoen overgenomen, en als dit voortgezet wordt, dan komt er een grens aan de leningscapaciteit of de ratio's kloppen niet meer, zowel de solvabiliteitsratio als de leverage ratio. Aalberts Industries streeft naar een sterke balans en men zit nu tussen 45 en 50% eigen vermogen. Dat betekent dat men niet elk jaar voor honderden miljoenen kan aankopen, mede omdat acquisities ook geïntegreerd moeten worden. Verder merkt de heer Rienks op dat als een acquisitie gedaan wordt bij bedrijven die goed zijn en goed draaien, je in verhouding veel immateriële activa koopt. In dit kader wil men de leverage ratio graag op 2,0 houden, omdat anders de rentekosten toenemen, hoewel de rentekosten nu heel laag zijn. Men probeert de acquisities in zeven jaar terug te betalen en tot nu toe gaat dat goed. De heer Pelsma gaat in op de verkoop via eigen klanten in Azië en de markt voor Aalberts Industries.

De heer **Pelsma** bevestigt dat er vorig jaar vijf segmenten waren, maar vier businesses. Intern is sprake van vijf, maar er is voor gekozen om extern per business naar buiten te treden, omdat er cross selling is tussen die landen. Industrial Services breidt alleen maar uit, want met Impreglon is de gehele focus erop gericht om meer richting en focus aan te brengen op de dingen die men doet. Bij Industrial Services is gekozen voor service treatment, heat treatment en ook voor de activiteit Métalis, waar

Algemene Vergadering

precision stamping activiteiten in combinatie met heat treatment worden uitgevoerd. Hier liggen nog veel kansen voor uitbreiding.

De heer **Pelsma** meldt dat de activiteit Industrial Products is ondergebracht in Industrial Controls, omdat men daar meer wil focussen op met name de semiconductormarkt waar men nog veel te winnen heeft, en de olie en gasmarkt en dan met name eigen producten, want daarmee creëer je meer toegevoegde waarde. De andere vraag gaat over de structuurwijziging. De structuur is gewijzigd. Er bestond binnen Flow Control altijd een regiostructuur, die op landen en regio's was gebaseerd. Om diepte te krijgen bij de eindklant is het veel beter om het per business te organiseren. Dat is gerealiseerd en op elke business is een eindverantwoordelijke aangesteld. Per business zal een business management team aangesteld worden. Het gaat eigenlijk om optimalisering van de activiteiten. Met de vijf management teams wordt elk kwartaal overlegd en de KPI's worden gevolgd om de sturing strakker te maken, ook met allerlei verbeterprocessen binnen de business.

De heer **Eijgendaal** bevestigt dat de rapportagesystemen zijn aangepast om conform die structuur te kunnen rapporteren, zodat men zowel voor het verleden als vanaf heden de vergelijking per bedrijf en per segment kan maken. Er is nog sprake van een verschil, omdat vorig jaar Industrial Services nog maar een kwartaal Impreglon bevatte. Daar komt in 2015 over het volle jaar nog ruim EUR 100 miljoen omzet bij, waardoor de segmenten onderling wat meer in evenwicht zijn, omdat men bij Industrial Services heeft geacquireerd en bij Industrial Controls juist bedrijven eruit zijn gehaald. Dat wordt dan juist weer kleiner in 2015. Industrial Controls bestaat voor een deel uit Flow Control, dus bedrijven die eerst in dat segment werden gerapporteerd, zitten nu in Industrial Controls zoals er ook bedrijven zijn die nu in Climate Control of Building Installations zitten. Daarom is het niet vergelijkbaar. De 2013 cijfers zijn aangepast aan de huidige structuur om 2013 en 2014 echt te kunnen vergelijken, mede met het oog op een goede vergelijking in 2015.

De heer **Pelsma** meldt dat er bij Industrial Controls en Industrial Services veel aandacht zal zijn voor de toekomst. Men heeft een grote marktpositie in Building Installations met EUR 780 miljoen en maar EUR 52 miljoen in turbine en aerospace. In Industrial Services streeft men naar product-marktcombinaties waar men een leidende positie heeft. Het zijn product-marktcombinaties met een nichebereik.

De heer **Rienks** meent dat hier concurrentie wordt ondervonden van een paar andere grote bedrijven.

De heer **Pelsma** bevestigt dit. Daarom zijn er duidelijke keuzes gemaakt. Deze ontwikkelingen gaat men verder vervolgen.

De heer **Rienks** waarschuwt voor deze hevige concurrentie.

De heer **Pelsma** wil daarom net iets sneller zijn dan de concurrenten. Product-marktcombinaties in nichebereik, olie en gas, zijn een gigantische markt, maar in de niche hoogwaardige valves, waar men soms in drie weken kan leveren, zijn maar weinig spelers. Via de Duitse automobiellindustrie gaan veel

Algemene Vergadering

producten ook naar Azië en Amerika. In China, Huangzhou is een nieuwe fabriek gebouwd, maar hier zal de heer Jäger nader op ingaan.

De heer **Jäger** antwoordt dat deze fabriek in de tweede helft van 2014 is afgerond. In het traject daarnaar toe is men gestart met commerciële activiteiten om de producten en services in de markt te zetten. Intussen zijn er al posities verworven in de algemene industrie, bijvoorbeeld in de valves industrie. Deze fabriek is speciaal ontwikkeld voor een reeks producten in de automotive industrie. Momenteel is men bezig met het verkrijgen van alle benodigde certificaten van de automotive industrie en tevens individuele certificaten van klanten.

De heer **Rienks** veronderstelt dat de 2% snel zal stijgen door deze ontwikkelingen.

De heer **Jäger** antwoordt dat als je kijkt naar het totaal van Industrial Services dat inderdaad zou kunnen.

De heer **Pelsma** antwoordt dat de focus niet specifiek is gericht op Zuid-Amerika en Brazilië. Hij is voorstander van verdere verbetering van bestaande activiteiten.

De heer **Snoeker** heeft een aantal financiële vragen. De doelstelling is om een rendement op het geïnvesteerde vermogen te maken van 16%, maar in de laatste vijf jaar zit men daar voortdurend onder. Betekent dit dat die doelstelling te hoog is gegrepen? Op pagina 61 worden de disconteringsvoeten en de groeipercentages voor de verschillende businesses vermeld. Hij vraagt welke percentages reëel verwacht worden. In vergelijking met het vorige jaarverslag zijn alle percentages fors verlaagd. Hij vraagt om een toelichting hierop. Dan een vraag over de prijs van de overnames. Hij vraagt of het klopt dat men ongeveer in doorsnee zo'n één keer de omzet betaalt voor de over te nemen bedrijven. Dan nog een vraag over Climate Control, welke een zeer forse stijging laat zien die met name veroorzaakt zou kunnen zijn door de overname van Flamco en Impreglon. Climate Control op zich kan fors gedaald zijn. Hij vraagt of deze veronderstelling klopt.

De heer **Eijgendaal** antwoordt dat men de doelstelling voor de return on capital nooit eerder heeft uitgesproken dan recent bij de jaarcijfers 2014. Er is nooit een indicatie gegeven, alleen dat het streven is dat verder te verbeteren. In 2014 was deze doelstelling iets lager dan in 2013, mede door de acquisities. Door de versterkte focus op capital employed en de return daarop is het streven om wel naar die 16% te bewegen. Daarom is voor het eerst aangegeven dat dat een van de belangrijkste kengetallen is, maar over de termijn waarop dit percentage gerealiseerd kan worden, worden geen uitspraken gedaan. Het betreft een strategie voor 2015 tot en met 2018, en in die periode wil men dat niveau bereiken. De disconteringsvoeten hebben voornamelijk te maken met de impairment test van de goodwill die op de vier segmenten is toegelicht in het jaarverslag. De autonome groei is de afgelopen jaren wat lager geweest dan de aannames, maar dat was vooral door Europa gedreven. Dat is het grootste gedeelte van de activiteit. Daarom is enigszins conservatief in het model naar een discounted cash flow gerekend met iets lagere groeipercentages die realistischer lijken op basis van de afgelopen jaren. De cash flow die is betaald aan acquisities, wordt allemaal tot in detail toegelicht.

Algemene Vergadering

Men heeft met de drie acquisities ongeveer EUR 300 miljoen aan omzet bijgekocht. Overigens wordt geen multiple op omzet, maar op winst betaald en dat kan uiteraard per bedrijf verschillen. Teruggerekend naar omzet, is toevallig op die 2014 acquisities rond de een keer omzet correct, maar uiteraard is er per acquisitie een andere prijs betaald en in het geval van Nexus is dat met een earn out gepaard gegaan, die nog over 2014 en 2015 afgerekend moet worden, afhankelijk van die resultaten.

De heer **Snoeker** vraagt wat wordt bedoeld met de multiple op de winst, de netto winst of winst voor belasting.

De heer **Eijgendaal** antwoordt dat het gaat om de netto winst. In dit soort processen wordt vaak een multiple op het operationeel bedrijfsresultaat gebruikt. Soms is dat EBITA of EBITDA. Teruggerekend vanuit de omzet, gaat het om zeven of acht keer het bedrijfsresultaat dat als multiple wordt betaald.

De heer **Snoeker** veronderstelt dat dat voor Amerika lager is in verband met een hoger belastingpercentage.

De heer **Eijgendaal** bevestigt dit.

De heer **Pelsma** antwoordt dat Impreglon in Industrial Services zit.

De heer **Snoeker** meent dat het plaatje er dan heel anders uitziet.

De heer **Pelsma** antwoordt dat men organisch is gegroeid in Climate Control. Nexus en Flamco waren acquisities. Nexus betreft Climate Control en Impreglon Industrial Services.

De heer **Snoeker** constateert dat er dit jaar een forse daling is geweest van de euro en een stijging van de dollar. Hij vraagt of dit betekent dat er dit jaar een behoorlijk positief resultaat zal worden geboekt.

De heer **Eijgendaal** heeft al gezegd dat voor 2014 en 2013 de gemiddelde koers van de dollar bepalend is voor de omrekening van omzet en resultaat. Dat was min of meer aan elkaar gelijk. In 2015 ligt de dollar 10 tot 15% hoger in de verhouding in de translatie van de dollar omzet en winst naar euro's, en dan zijn er per saldo meer euro's met de koers van vandaag.

De heer **Burgers** (Add Value Fund) geeft complimenten voor de fraaie resultaten en de goede start in 2015. Hij heeft een vraag over de Aalberts Industries Linked Strategie voor de periode tot en met 2018, meer in het bijzonder over het operational excellence programma. Dit omvat tientallen projecten die de winstgevendheid verder moeten verbeteren. Hij kan zich voorstellen dat bij de uitvoering van de operationele excellence programma's de nadruk in de eerste periode zou kunnen liggen, omdat daar de meeste progressie wordt geboekt. Hij vraagt of deze veronderstelling klopt. Hij vraagt, in het licht van de planperiode tot en met 2018, hoe het investeringsprogramma er op hoofdlijnen uitziet, want er worden duidelijk vorderingen gemaakt op het gebied van cash conversie. De integratie of de samenwerking tussen de verschillende onderdelen neemt toe en de onderlinge

Algemene Vergadering

leveringen zijn met 33% gestegen het afgelopen jaar. Dat betekent dat men wellicht minder investeringen hoeft te plegen. Hij vraagt hoe voor de periode tot en met 2018, exclusief de acquisities vanzelfsprekend, het investeringsprogramma, met name de capaciteitsuitbreiding, er uitziet. Robotisering wordt steeds belangrijker. Hij vraagt of er op dit gebied de komende periode investeringen te verwachten zijn. Hij constateert dat de dienstenomzet het afgelopen jaar EUR 338 miljoen bedroeg, een stijging van 17% ten opzichte van het jaar daarvoor. Hij vraagt om een toelichting op waar die diensten precies uit bestaan. Hij vraagt een toelichting op het contract voor pneumatische afsluiters waarbij ook een onderhoudscontract betrokken is. De personeelskosten zijn het afgelopen jaar met 9,4% gestegen, dat is toch wat hoger dan de omzetgroei van 7,9%. Dat zou voor een deel te maken kunnen hebben met het feit dat de personeelskosten bij de overgenomen bedrijven iets hoger lagen. Het kan ook betekenen dat de steeds hoger opgeleide managers die aangetrokken worden, per definitie wat duurder zijn en misschien is de prestatiecomponent ook een onderdeel van de hogere groei in personeelskosten. Hij vraagt om duiding van het aantal key account managers en het totaal aantal key accounts in totaliteit in de kwartaalberichten. Dat is toch een terugkerend en belangrijk begrip in de presentaties van Aalberts Industries, de grotere key accounts, zoals ASML.

De **voorzitter** constateert dat een groot gedeelte van de vragen op het terrein ligt van de heer Pelsma.

De heer **Pelsma** antwoordt dat in het kader van operational excellence vele projecten lopen en in uitvoering zijn. In totaliteit zijn er nu meer dan 30 projecten. Dat betekent een continue stroom van verbetering. Uit acquisities komen weer projecten voort. In de komende jaren zullen de effecten zichtbaar worden. Het is een continu proces en dat moet het ook blijven, waar aandacht van het management voor is. Operational excellence kan ook pricing excellence zijn. In Europa in Building Installations bestaat nog zeker 20 tot 25% operational leverage, ruimte om te produceren zonder daar veel extra capaciteit toe te voegen. Daarom worden de positieve markt signalen zeer gewaardeerd. In Amerika is de markt al een tijdje wat beter. Robotisering is erg belangrijk, robotisering is een must. Als je niet automatiseert of structureert in een productieomgeving en niet de laagste kostprijs hanteert, dan doe je niet mee in de wereld. Automatisering betekent niet alleen kostenreductie, maar ook optimaliseren van het productieproces. Daar komen banen en werkgelegenheid voor terug. Het is een combinatie van efficiëntie en een gestructureerd proces.

De heer **Burgers** veronderstelt dat er niet zoals in de afgelopen tien jaar, een periode is waarin de investeringen duidelijk boven de afschrijving liggen.

De heer **Pelsma** bevestigt dat dat mogelijk is, want je weet nooit wat voor kansen zich voordoen. In de afgelopen jaren, de periode 2013-2014, zijn heel veel projecten tegelijk gedaan en die komen nu langzamerhand steeds meer tot rendement. Belangrijk is dat het kapitaal goed wordt gealloceerd.

De **voorzitter** verzoekt de heer Eijgendaal iets te zeggen over de verdeling naar goederen en diensten op bladzijde 59, de hoofdindeling naar categorie, die stijgt bij diensten met 17%. Dan is er nog een vraag over de personeelskosten.

Algemene Vergadering

De heer **Eijendaal** antwoordt dat de diensten een aparte disclosure betreffen, namelijk alle producten die men niet zelf produceert, maar waar wel een behandeling op wordt uitgevoerd. Dat zit voornamelijk binnen de Industrial Services activiteiten, de heat en service treatment activiteiten. Dat is met name door de acquisitie van Impreglon gestegen, plus wat autonome groei. Personeelskosten, een combinatie van de twee grote acquisities, Flamco en Impreglon, die verhoudingsgewijs wat meer personeelskosten hebben.

De heer **Pelsma** meldt dat het Key Account Management een hele belangrijke factor is om de productlijnen te bundelen per klant of meerdere technologieën aan te bieden per grote klant. Per business zijn er tussen de acht tot vijftien key accounts.

De heer **Burgers** stelt voor om over deze aspecten te rapporteren, omdat het het voorfront is van industriële partijen die technologisch voorop lopen.

De **voorzitter** antwoordt dat men in het eerste kwartaal heeft geprobeerd om de rapportages te beperken. Niettemin wordt de suggestie meegenomen om te bekijken of dit soort informatie toegevoegde waarde heeft voor de markt.

De heer **Dirkse** vraagt of voor de uitbreiding van het kantoor in Langbroek mensen intern of extern worden aangetrokken. Er is in het verleden een overkoepelend logo ingevoerd, Aalberts Industries, maar dit is niet zichtbaar op de foto van de fabriek in Hangzhou. Hij vraagt wat het onderdeel inhoudt, dat genoemd staat op pagina 25. Hij vraagt of de nieuwe fabriek in Polen dezelfde constructie heeft als die in China en of daar ook een andere naam op staat. Hij vraagt of Aalberts Industries een positie heeft in het management van Hangzhou.

De heer **Pelsma** antwoordt dat de uitbreiding in Langbroek een combinatie zal zijn van interne en externe mensen, maar de voorkeur gaat uit naar eigen mensen. Men is de branding van Aalberts Industries steeds verder aan het optimaliseren. Aalberts Industries is de overkoepelende brand voor de hoofdkantooractiviteiten. De onderdelen hanteren een eigen brandnaam ondersteund door de Aalberts Industries brand.

De heer **Jäger** antwoordt dat de AHC technology eerst herkenbaar moet zijn voor grote klanten van de automotive industrie. Daarom wordt de bestaande merknaam gebruikt, omdat die heel bekend is in de markt. Op briefpapier en presentaties etc. is wel het Aalberts Industries logo zichtbaar, maar op de gebouwen wordt dit logo normaliter niet aangebracht. Op pagina 25 is een 'bucket' van een turbine zichtbaar, dit betreft warmtebehandeling. Het management van de Chinese fabriek wordt waargenomen door een Chinese manager, want alle klanten zijn Chinees en het bedrijf is in China gevestigd. Een productiemanager zorgt voor de overdracht van kennis en technologie vanuit Duitsland en daarbij is er een directeur, die de dagelijkse operaties vanuit Duitsland heeft ontwikkeld en overgedragen en deze blijft door ontwikkelen.

Algemene Vergadering

Mevrouw **Roeleveld** spreekt namens de VBDO (Nederlandse Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkeling). De leden van deze vereniging hebben totaal gezamenlijk zo'n EUR 500 miljard geïnvesteerd in AEX fondsen. Duurzaamheid staat hoog op de agenda, maar het is jammer dat er weinig concrete doelstellingen zijn geformuleerd door Aalberts Industries. Men is erg verheugd dat Aalberts Industries ernaar streeft om innovatieve en duurzame producten te ontwikkelen die het klanten mogelijk maakt om energie en water te besparen. De vraag is of Aalberts Industries bereid is om ambitieuze doelen te stellen voor de ontwikkeling van duurzame producten en zo ja, welke? De focus ligt op energie-efficiëntie, afval en recycling, maar de benodigde informatie daarover ontbreekt. Gevraagd wordt om meer precieze en controleerbare doelen te stellen. Zij verzoekt om meer inzage in de werkelijke afval- en energiereductie CO₂ en of er ambities zijn om de switch naar renewable energy te maken. Men wil graag weten of Aalberts Industries op het gebied van mensenrechten de standaarden die men zelf hanteert, ook afdwingt bij leveranciers en zo niet, of men bereid is om een controleerbare standaard op het gebied van mensenrechten in de code op te nemen. Gevraagd wordt of Aalberts Industries bereid is om de supplier code openbaar te maken. Gevraagd wordt of de schriftelijk gestelde vragen beantwoord kunnen worden.

De heer **Pelsma** antwoordt dat een enorme inspanning gepleegd is op het gebied van afval recycling, waterbesparing en het terugdringen van ziekteverzuim. Daarnaast heeft men een apart business segment opgericht, dat heet Climate Control, waar men alleen maar bezig is met het verbeteren van het klimaat om zo min mogelijk energie te verbruiken in gebouwen. Men is continu bezig met het verlengen van de levensduur van producten door het met warmte te behandelen. De sustainability visie is erop gericht om het steeds een stapje beter te doen. De code of conduct staat op de website en daarin zijn tevens leveranciers opgenomen.

De heer **Eijgendaal** zegt toe de schriftelijk gestelde vragen te beantwoorden. Per werkmaatschappij zijn doelen gesteld door het lokale management. In de groep worden veel initiatieven genomen, maar men is uiteraard niet altijd van elk lokaal detail op de hoogte. Lokaal worden de belangrijkste doelstellingen bepaald, zoals met betrekking tot veiligheid voor de medewerkers, ziekteverzuim, al dat soort aspecten. In de praktijk heeft het continu de aandacht en daarin zal men verder opschuiven, zonder direct concrete doelstellingen te stellen.

De heer **Smit** (Vereniging van Effectenbezitters) vraagt of gezien het feit dat de autonome omzetgroei in de tweede helft van 2014 niet meer was dan 1,5% terwijl die in de eerste helft nog 5% was, er sprake is van een seizoenfactor bij Aalberts Industries. Hij vraagt hoe in het post-Aalberts tijdperk het acquisitieteam er uitziet, zowel intern als extern, hoe centraal en decentraal ontwikkelt de organisatie van Aalberts Industries zich. Er wordt een driejarenprogramma ontwikkeld. Gevraagd wordt om concreet de omzet en winstdoelen aan te geven voor de komende drie jaren. Hij vraagt in hoeverre bij Building Installations de projectmatige invloeden van afnemers doorwerken. Hij vraagt naar de doelstelling op een termijn van drie tot vijf jaar bij het vergroten van het belang in Amerika.

De **voorzitter** antwoordt dat men in Amerika nog een grote kans heeft om door te groeien.

Algemene Vergadering

De heer **Pelsma** antwoordt dat het moeilijk is om de tweede helft van 2014 te vergelijken met de tweede helft van 2013 toen men in een soort ramp-up fase zat. In de eerste helft was het net andersom. Dat verklaart het verschil en daarnaast zijn er seizoenspatronen die doorwerken. In de automotive heb je een ander patroon, maar over het algemeen ziet men dat het heating seizoen Oost-Europa van invloed is in kwartaal twee, drie en vier waarin de resultaten beter zijn dan in kwartaal een.

De **voorzitter** antwoordt dat het M&A team, het post-Aalberts acquisitie team, kijkt naar alle mogelijkheden. Dat is een goed team dat goed werk levert.

De heer **Pelsma** antwoordt op de vraag of er een verschuiving is van decentraal naar centraal, dat dat wel een beetje het geval is. Decentraal blijft heel belangrijk om de ondernemer de ruimte te geven om te ondernemen. Aan de andere kant moet er enige sturing zijn. Het is een combinatie. Met een executive team kunnen sneller beslissingen worden genomen. KPI's zijn key performance indicators, waarop men stuurt, bijvoorbeeld het EBITA percentage of free cash flow, return on capital employed.

De **voorzitter** merkt op dat men toch wel voorzichtig moet zijn met het afgeven van winstprognoses. Aalberts werkt goed aan groei, maar winstcijfers en winstprognoses voor de komende jaren worden niet gegeven.

De heer **Pelsma** bevestigt dat ook dit jaar de omzet en winst zullen toenemen. Men wil groeien naar EUR 3 miljard, maar het is onmogelijk om aan te geven wanneer dit doel bereikt wordt.

De heer **Swinkels** beschikt niet over het jaarverslag en agenda. Er zijn meer aandeelhouders die ook geen exemplaar hebben. In Nederland is vorig jaar een wet aangenomen, de Participatiewet, die betekent dat mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een kans krijgen op de arbeidsmarkt. Hij vraagt hoe Aalberts Industries in Nederland invulling gaat geven aan deze wet.

De heer **Eijgendaal** meldt dat de nieuwe Participatiewet lokaal wordt afgewikkeld door de bedrijven in Nederland. Hij kan geen aantallen noemen op dit moment, maar sowieso wordt er samengewerkt met sociale werkplaatsen, in Nederland, maar ook in het buitenland. Het is echt iets wat lokaal wordt afgewikkeld. Hij zegt toe bij de bedrijven na te gaan hoever ze daarmee zijn en wat er verder aan gedaan moet worden.

De **voorzitter** sluit dit agendapunt af.

3. Taal van het jaarverslag en de jaarrekening (*bespreking*)

De Directie overweegt de jaarrekening en het jaarverslag vanaf deze Algemene Vergadering nog uitsluitend op te stellen in de Engelse taal. Sinds 1 januari 2015 kan Aalberts Industries door de Wijzigingswet financiële markten 2015 de jaarstukken uitsluitend in de Engelse taal opstellen zonder daarvoor goedkeuring aan de Algemene Vergadering te vragen. Desondanks heeft de Directie dit voornemen ter bespreking op de agenda gezet.

Algemene Vergadering

De heer **Rienks** neemt deze trend op meerdere plaatsen waar, zoals bij de universiteit in Delft. Aalberts Industries is een trendvolger. Nederlands is en blijft zijn moedertaal, daarom pleit hij ervoor om ook volgend jaar weer zo'n prachtig Nederlands jaarverslag beschikbaar te stellen. Het lezen van het Engelse jaarverslag kost veel tijd en een aantal zaken zijn moeilijk te doorgronden.

De heer **Van Kooten** vindt het een slecht idee. Tweetalig is prima. Hij vraagt naar de reden van dit voorstel.

De **voorzitter** antwoordt dat Aalberts Industries een internationaal bedrijf is, dus aandeelhouders die geen Nederlands lezen, moeten in staat gesteld worden om de informatie van Aalberts Industries te kunnen lezen en begrijpen. Er is dus zeker een publicatie in het Engels noodzakelijk, maar de vraag is of er ook een Nederlandse tekst nodig is. Dit punt is geagendeerd om de aandeelhouders te raadplegen, maar hij merkt aan de reacties in de zaal dat er wel bedenkingen zijn. Er zal worden bekeken of men dit op een andere manier kan invullen.

De heer **Stevense** (Stichting Rechtsbescherming Beleggers) constateert een andere trend, namelijk dat er steeds minder hardcopies van jaarverslagen ter beschikking komen. Hij vraagt of het mogelijk is om via tablet of computer de Nederlandse versie te lezen.

De **voorzitter** zegt toe dat bekeken zal worden in welke vorm een toelichting kan worden gegeven. Dit punt is vooral op de agenda gezet om in de toekomst fouten te voorkomen. Het jaarverslag wordt al sinds lange tijd in het Engels gepubliceerd. Bij tweetaligheid moet men goed oppassen om geen fouten te maken. Hier zal nog eens serieus over nagedacht worden. Het jaarverslag wordt op de website gepubliceerd en is digitaal te lezen.

De heer **Swinkels** vraagt of de presentatie op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in de toekomst ook in het Engels gaat plaatsvinden in plaats van in het Nederlands.

De **voorzitter** benadrukt dat het gaat over het jaarverslag en de jaarrekening, niet over de vergadering en ook niet over de agenda. Die blijven in het Nederlands. De overweging van de Directie en commissarissen is om het jaarverslag en de jaarrekening alleen nog maar in het Engels te doen en niet meer in het Nederlands.

De heer **Van Kooten** merkt op dat dit geen goed plan is.

4. Jaarrekening 2014

- A. Verantwoording over de uitvoering van het beloningsbeleid in het boekjaar 2014
(bespreking)

Algemene Vergadering

Op grond van het bepaalde in artikel 2:135 lid 5a van het Burgerlijk Wetboek wordt verantwoording afgelegd over de uitvoering van het beloningsbeleid gedurende het boekjaar 2014, aan de hand van de door Aalberts Industries gedane opgaven die in de toelichting bij de jaarrekening (pagina 81) zijn opgenomen op basis van de artikelen 2:383c tot en met e van het Burgerlijk Wetboek.

De **voorzitter** vraagt of er nog vragen zijn over het beloningsbeleid, want er is geen wijziging in het beloningsbeleid doorgevoerd. Dit punt staat standaard op de agenda.

De heer **Smit** (Vereniging van Effectenbezitters) vraagt welke doelstellingen door de Raad van Commissarissen zijn bepaald.

De **voorzitter** constateert dat de doelstellingen van het beloningsbeleid al een keer vastgesteld zijn in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Het beleid blijft ongewijzigd, het is een formeel agendapunt.

De heer **Swinkels** meent dat de doelstellingen autonome groei en free cash flow zijn, zoals meegedeeld tijdens de presentatie. Hij is bezorgd over het ontstaan van een mogelijke bonuscultuur, want er wordt buiten de vastgestelde grenzen getreden. Hij meent dat het beloningsbeleid totaal niet meer gedragen wordt door de maatschappij. Er is ook geen onderbouwing gegeven van een breed draagvlak. Hij verzoekt de Raad van Commissarissen om volgend jaar het beloningsbeleid opnieuw aan de orde te stellen.

De **voorzitter** is ook bezorgd over de discussie over de bonuscultuur, maar het beloningsbeleid en het bonusbeleid bij Aalberts Industries zijn goed verdedigbaar. Er zijn geen excessen. Vorig jaar is het goed verlopen en in het minder goede jaar daaraan voorafgaand, zijn de bonussen daarop aangepast. Het staat niet op de agenda ter vaststelling, omdat er geen verandering in het beleid is. Wanneer er in de toekomst een ander beloningsbeleid voorgesteld wordt, dan wordt dit voorgelegd in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en zal er een stemming over volgen.

B. Vaststelling van de enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekening (*stemming*)

In overstemming met het door de Raad van Commissarissen gesteunde voorstel van de Directie wordt overgegaan tot vaststelling van de jaarrekening 2014. De jaarrekening is gecontroleerd door PwC en van een goedkeurende accountantsverklaring voorzien.

De heer **Schalke** is van mening dat in de toekomst in de commissie die over het beloningsbeleid gaat, de stem van de aandeelhouders moet worden meegewogen, want nu oordeelt de Raad van Commissarissen over het beloningsbeleid van de Raad van Bestuur en andersom. Hier zou toch op zijn minst in de toekomst wel eens een aandeelhoudersgroep bij betrokken kunnen worden.

De **voorzitter** meldt dat de aandeelhouders het beloningsbeleid goedkeuren en niet de commissarissen of de Directie.

Algemene Vergadering

De heer **Schalke** vindt het belangrijk hierover met elkaar te overleggen, want het beloningssysteem op zichzelf is ook niet aan grenzen gebonden. Hij stelt al een aantal jaren voor iets te ondernemen, bijvoorbeeld een percentage vast te stellen van het dividend dat uitgekeerd wordt, voor de korte en lange termijn beloning en hierbij ook de werknemers te betrekken, want het bedrijf kan niet alleen draaien op de Raad van Commissarissen en het Dagelijks Bestuur.

De **voorzitter** benadrukt dat vandaag geen wijziging van het beloningsbeleid op de agenda staat. Wanneer dat wel het geval is, dan zullen alle gegevens, commentaar en input daarbij meegenomen worden.

De heer **Smit** heeft een paar vragen aan de accountant. Afwijkingen groter dan EUR 350 duizend worden gerapporteerd aan de Raad van Commissarissen, evenals kleinere afwijkingen die kwalitatief van belang zijn. Hij vraagt of hiervan sprake is geweest en zo ja, wat daarmee gebeurd is.

De heer **Eijendaal** meldt dat de reden voor die grens is om te kijken naar de omvang van de groep en dat alle verschillen boven dat niveau worden gerapporteerd. Er zijn geen verschillen van een dergelijke omvang gezien of gerapporteerd. Kleinere verschillen betreffen vaak posten die geschat moeten worden. De materialiteit voor de grenzen die daarvoor worden gesteld, is een verantwoordelijkheid van de accountant.

De heer **Van Mierlo** (PwC) meldt dat de materialiteit wordt bepaald door circa 5% van de winst voor belasting te nemen. Dat is gebruikelijk bij alle beursgenoteerde ondernemingen. Bij Aalberts Industries zit men hier zelfs nog onder. Het bedrag van EUR 350 duizend is gekozen, omdat er op heel veel plekken in de wereld gecontroleerd wordt en voorkomen moet worden dat bedragen, bijvoorbeeld vijf bedragen die samen boven 5% van de winst voor belasting uitkomen, niet gerapporteerd zouden worden.

De heer **Stevense** had verwacht dat de accountant wat meer tekst en uitleg zou hebben gegeven in deze vergadering. Hij vraagt naar hoe de controle plaatsvindt in de verschillende gebieden in de wereld en welke bedrijven en landen bezocht zijn. Hij vraagt om een toelichting op de klokkenluidersregeling.

De heer **Van Mierlo** meldt dat elk jaar bepaald wordt welke landen zij bezoeken. Men probeert elke drie jaar in alle verschillende landen aanwezig te zijn. De lokale controles worden gedaan door lokale PwC-teams onder aansturing van partners, zowel in de USA als in de UK als in Duitsland, België, Frankrijk, Spanje, in alle grotere landen waar Aalberts Industries aanwezig is. Samen met de finance afdeling van Aalberts Industries werden dit jaar bijvoorbeeld Frankrijk, België, Duitsland, Polen en uiteraard Nederland bezocht. Daarnaast is men betrokken geweest bij de acquisities, en ook bij de eindejaarscontrole van Flamco en Impreglon. Deze activiteiten worden altijd besproken met de voltallige Raad van Commissarissen.

De **voorzitter** antwoordt dat op de website informatie vermeld staat over de werking van de klokkenluidersregeling (Speak Up!). De Raad van Commissarissen krijgt inzage in de klachten of

Algemene Vergadering

opmerkingen. Op dit moment is men tevreden met de werking van deze regeling. Er zijn geen belangrijke meldingen binnengekomen die de aandacht vragen.

De **voorzitter** meldt dat het totaal aantal gerechtigde stemmen 110.580.502 bedraagt. Het totaal aantal stemmen dat na telling aanwezig is, is 76.727.516. Bijna 70% (69,39%) van dit totaal is aanwezig, een hoog percentage. Het aantal aanwezige aandeelhouders is 110. De elektronische stemprocedure wordt toegelicht.

De **voorzitter** gaat over tot stemming van het door de Raad van Commissarissen gesteunde voorstel van de Directie tot vaststelling van de jaarrekening 2014. De jaarrekening is gecontroleerd door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. en van een goedkeurende accountantsverklaring voorzien.

De jaarrekening wordt vastgesteld met 76.644.100 stemmen voor, 466 stemmen tegen en 35.434 onthoudingen.

5. Dividend

- A. *Behandeling van het reserverings- en dividendbeleid (bespreking)*
- B. *Vaststelling van het dividend over het boekjaar 2014 (stemming)*

Aalberts Industries heeft het voornemen het dividendbeleid voor het verslagjaar 2014 te continueren en circa 70% van het behaalde netto resultaat voor amortisatie te bestemmen voor verdere groei en versterking van de financiële positie en circa 30% door middel van dividend geheel in contanten uit te keren aan de aandeelhouders. De Directie heeft na voorafgaande goedkeuring van de Raad van Commissarissen overeenkomstig het reserverings- en dividendbeleid besloten tot reservering van 70% van het behaalde netto resultaat voor amortisatie en bestemd voor verdere groei en versterking van de financiële positie.

De heer **Smit** (Vereniging van Effectenbezitters) constateert dat in het verleden niet teveel dividend werd uitgekeerd, vanwege winstinhouding om overnames te doen, hetgeen de groei van het aandeel uiteindelijk ten goede komt, maar nu is het percentage behoorlijk omhoog gegaan. Er wordt meer dividend uitgekeerd, er zijn ook nog steeds overnames gedaan en de koers is toegenomen. Dus meer dividend en hogere koersen gaan goed samen.

De **voorzitter** kan deze vaststelling moeilijk weerleggen. Het dividendbeleid is in geringe mate gestegen, van 25 naar 30%. Volgens het beleid wordt 70% gebruikt om het bedrijf door winstinhouding te kunnen laten groeien. De voorzitter stelt het voorstel tot dividendbetaling aan de orde. Uit de bestemming van het resultaat vloeit een dividend voort van EUR 0,46 in contanten per aandeel met een nominale waarde van EUR 0,25. Hiermee zet Aalberts Industries haar dividendbeleid voort om circa 30% van het gerealiseerde nettoresultaat voor amortisatie te bestemmen voor dividenduitkering. Dit betekent een stijging van 12% ten opzichte van 2013 (EUR 0,41). De voorzitter verzoekt de vergadering om goedkeuring. Bij aanvaarding van het dividendvoorstel door de Algemene Vergadering zal het dividend met ingang van 19 mei 2015 betaalbaar worden gesteld.

Algemene Vergadering

Er wordt tot stemming overgegaan en dit voorstel wordt aangenomen met 76.640.298 stemmen voor, 2.011 stemmen tegen en 36.834 onthoudingen.

6. Verlening van decharge aan de leden van de Directie die zitting hadden in 2014 voor het gevoerde beleid in het boekjaar 2014 *(stemming)*

De **voorzitter** verzoekt conform artikel 25, sub 6 van de statuten aan de vergadering om decharge aan de Directie te verlenen voor het door haar in het betreffende boekjaar gevoerde beleid voor zover dat beleid uit de jaarrekening blijkt.

Er zijn geen vragen en er wordt tot stemming overgegaan. Dit voorstel wordt aangenomen met 76.564.372 stemmen voor, 84.940 stemmen tegen en 35.334 onthoudingen.

7. Verlening van decharge aan de leden van de Raad van Commissarissen die zitting hadden in 2014 voor het gehouden toezicht op het gevoerde beleid in het boekjaar 2014 *(stemming)*

De **voorzitter** verzoekt conform artikel 25, sub 6 van de statuten tot decharge van de Raad van Commissarissen voor het door de Raad van Commissarissen in het betreffende boekjaar gehouden toezicht op het gevoerde beleid, voor zover dat beleid uit de jaarrekening blijkt.

Er zijn geen vragen en er wordt tot stemming overgegaan. Dit voorstel wordt aangenomen met 76.546.627 stemmen voor, 85.041 stemmen tegen en 36.834 onthoudingen.

8. Samenstelling Raad van Commissarissen

De **voorzitter** meldt dat de heer Van de Vijver zijn lidmaatschap van de Raad van Commissarissen na afloop van de vergadering zal neerleggen. De Raad van Commissarissen en de Directie bedanken de heer Van de Vijver, die sinds 2007 lid van de Raad van Commissarissen is geweest.

A. Herbenoeming van H. Scheffers *(stemming)*

De Stichting Prioriteit Aalberts Industries N.V. draagt de heer Scheffers voor ter herbenoeming voor een periode welke zal eindigen na afloop van de in 2017 te houden jaarlijkse Algemene Vergadering. De Stichting verzoekt daarnaast de heer Scheffers het voorzitterschap van de Raad van Commissarissen te continueren.

De **vicevoorzitter** (de heer **Van Pernis**) stelt de aanwezigen in de gelegenheid tot het stellen van vragen.

Algemene Vergadering

De heer **Smit** vraagt waarom de herbenoeming voor twee jaar geldt en wanneer de Raad van Commissarissen weer uit vier personen zal bestaan, hetgeen voor de continuïteit wel van belang is. Hij vraagt of er bij een vierkoppige Raad van Commissarissen een specifieke audit commissie wordt ingesteld of dat de voltallige Raad van Commissarissen daarmee belast blijft.

De **vicevoorzitter** antwoordt dat de heer Scheffers heeft gekozen voor een termijn van twee jaar, omdat nog eens vier jaar na een periode van acht jaar eigenlijk te lang is. Daarom zal hij over twee jaar terugtreden. Het is de wens ook weer naar vier commissarissen te gaan en hopelijk kan volgend jaar in april een kandidaat worden voorgesteld. Dat biedt nog steeds de mogelijkheid om dezelfde lijn te volgen als tot nu toe, namelijk om als voltallige raad de audit zaken, de beloning en bezoldiging ter harte te nemen en geen specifieke commissies in het leven te roepen.

Er zijn geen vragen meer en er wordt tot stemming overgegaan. Dit voorstel wordt aangenomen met 75.944.722 stemmen voor, 687.649 stemmen tegen en 36.834 onthoudingen. De **vicevoorzitter** feliciteert de heer Scheffers met zijn herbenoeming en draagt het voorzitterschap van de vergadering weer over aan de heer Scheffers.

B. Benoeming van J. van der Zouw (stemming)

De Stichting Prioriteit Aalberts Industries N.V. draagt de heer Van der Zouw voor ter benoeming voor een periode welke zal eindigen na afloop van de in 2019 te houden jaarlijkse Algemene Vergadering. De kennis en ervaring van de heer Van der Zouw zijn een welkome aanvulling voor de Raad van Commissarissen.

De **voorzitter** stelt de heer Van der Zouw in de gelegenheid zich aan de aanwezigen voor te stellen waarna vragen kunnen worden gesteld.

De heer **Van der Zouw** stelt zich kort aan de Algemene Vergadering voor.

De heer **Broenink** suggereert een wat meer internationalere Raad van Commissarissen in te stellen, want Aalberts Industries is een heel internationaal bedrijf.

De **voorzitter** vindt het logisch om wanneer men actief is in verschillende landen, de vertegenwoordiging in de Raad van Commissarissen hierop af te stemmen, maar tot op heden functioneert de huidige Raad van Commissarissen goed. In de Directies is al wel internationalisering toegepast. Wanneer er ontwikkelingen zijn waardoor het bedrijf nog internationaler wordt, dan zou men misschien mensen uit andere delen van de wereld moeten uitnodigen om mee te denken over het toezicht op het concern. Het heeft zeker de aandacht. Bij de profielschets voor een vierde commissaris is dit onderwerp besproken, maar de beoogde kandidaat komt toch uit Nederland.

De heer **Rienks** vraagt hoeveel zaken Aalberts Industries met Eriks Group doet op dit moment, aangezien de heer Van der Zouw hier directeur is geweest en dit mogelijk tot complicaties kan leiden.

Algemene Vergadering

De **voorzitter** meldt dat de heer Van der Zouw deze markt en deze handel goed kent en veel ervaring heeft met het leidinggeven van Eriks Group. Eventuele zakelijke conflicten zullen goed worden gemonitord.

Een **aandeelhouder** vraagt hoeveel vrouwen in het management van Aalberts Industries werkzaam zijn.

De **voorzitter** meldt dat het merendeel van het management man is maar het aantal vrouwen toeneemt. Voor de Raad van Commissarissen wordt gestreefd naar het toevoegen van een vrouwelijke commissaris in het kader van diversiteit, maar in een maakindustrie als Aalberts Industries is het niet eenvoudig om een goede beschikbare vrouwelijke kandidaat te vinden.

De heer **Pelsma** bevestigt dat een aantal vrouwelijke talenten bedrijven runnen.

Er zijn geen vragen meer en er wordt tot stemming overgegaan. Dit voorstel wordt aangenomen met 76.621.931 stemmen voor, 10.656 stemmen tegen en 35.584 onthoudingen. De **voorzitter** feliciteert de heer Van der Zouw met zijn herbenoeming.

9. Aanwijzing Directie als orgaan bevoegd tot uitgifte van gewone aandelen en het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen (stemming)

Voorgesteld wordt om de aanwijzing van de Directie als het orgaan dat na goedkeuring van de Stichting Prioriteit Aalberts Industries N.V., bevoegd is tot uitgifte van gewone aandelen, daaronder begrepen het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen, welke aanwijzing is verleend tot 22 oktober 2015, te verlengen tot 21 oktober 2016. De (verlenging van de) aanwijzing geldt tot maximaal tien procent (10%) van het uitstaande aandelenkapitaal op het moment van uitgifte.

Er zijn geen vragen en er wordt tot stemming overgegaan. Dit voorstel wordt aangenomen met 75.519.416 stemmen voor, 110.449 stemmen tegen en 53.085 onthoudingen.

10. Aanwijzing Directie als orgaan bevoegd tot beperking of uitsluiting voorkeursrecht bij uitgifte van gewone aandelen (stemming)

Voorgesteld wordt om de aanwijzing van de Directie als het orgaan dat, na goedkeuring van de Stichting Prioriteit Aalberts Industries N.V., bevoegd is tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht van bestaande aandeelhouders, in geval van uitgifte van gewone aandelen, daaronder begrepen het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen, welke aanwijzing is verleend tot 22 oktober 2015, te verlengen tot 21 oktober 2016.

Algemene Vergadering

Er zijn geen vragen en er wordt tot stemming overgegaan. Dit voorstel wordt aangenomen met 76.311.968 stemmen voor, 335.471 stemmen tegen en 36.007 onthoudingen.

11. Machtiging inkoop aandelen (*stemming*)

De **voorzitter** geeft aan dat overeenkomstig het gestelde in artikel 7, lid 3 van de statuten wordt voorgesteld om de machtiging aan de Directie om namens de vennootschap, anders dan om niet eigen gewone aandelen in te kopen met een maximum van 10% van het uitstaande aandelenkapitaal, welke aanwijzing is verleend tot 22 oktober 2015, te verlengen tot 21 oktober 2016.

De vennootschap zal ingevolge de machtiging gewone aandelen mogen verwerven door alle overeenkomsten, waaronder begrepen beurs- en onderhandse transacties, voor een prijs die niet hoger is dan 110% van de koers waartegen de aandelen blijkens de Officiële Prijscourant Euronext Amsterdam gedurende de vijf beursdagen, voorafgaande aan de dag van de verkrijging, ter beurse zijn verhandeld.

Er zijn geen vragen en er wordt tot stemming overgegaan. Dit voorstel wordt aangenomen met 76.418.596 stemmen voor, 130.592 stemmen tegen en 134.806 onthoudingen.

12. Benoeming externe accountant (*stemming*)

Door de wijzigingen in de Wet toezicht accountantsorganisaties ten aanzien van werkzaamheden die de externe accountant mag verrichten voor organisaties van openbaar belang, is Aalberts Industries verplicht zijn externe accountant vanaf 1 januari 2016 te rouleren. In 2014 is een intensief selectieproces doorlopen met verschillende externe accountantskantoren waar de voorzitter van de Raad van Commissarissen aan heeft deelgenomen.

Er is na zorgvuldige afweging van de verschillende opties besloten aan de Algemene Vergadering voor te stellen om Deloitte Accountants B.V. te benoemen als externe accountant voor de boekjaren 2015, 2016 en 2017. Na de benoeming zal er een transitie plaatsvinden tussen Deloitte en PwC om de audit voor 2015 over te nemen en even terug te kijken naar de afronding van 2014. De heer Bas Savert van Deloitte stelt zich aan de Algemene Vergadering voor.

Een **aandeelhouder** vraagt of beide accountants contact met elkaar hebben in deze fase en ervaringen uitwisselen.

De **voorzitter** antwoordt dat dit niet het geval is. Zij zullen elkaar wel ontmoeten bij beroepsorganisaties, maar accountants praten niet over cliënten. Op deze intensieve periode moeten accountants zich voorbereiden. Op een gegeven moment moet er een transitieperiode vastgesteld worden waarin zij met elkaar uitwisselen en elkaar vertellen wat zij gezien hebben.

Er zijn geen verdere vragen en er wordt tot stemming overgegaan. Dit voorstel wordt aangenomen met 76.612.019 stemmen voor, 10.138 stemmen tegen en 35.434 onthoudingen.

Algemene Vergadering

13. Mededelingen en rondvraag

De **voorzitter** meldt dat er geen mededelingen zijn en geeft de vergadering de gelegenheid tot het stellen van vragen.

De heer **Pelsma** meldt dat er na de vergadering een presentje zal worden overhandigd.

De heer **Spanjer** vraagt wanneer 3D printing in de fabrieken wordt toegepast en of er activiteiten in Iran zullen worden ontwikkeld, wanneer dat land zich hiervoor openstelt.

De **voorzitter** antwoordt dat het draaiboek voor Iran niet hoog op de agenda staat.

De heer **Jäger** antwoordt dat 3D printing wordt getest in de medische afdeling voor het ontwikkelen van implantaten. Daarnaast wordt in de VS onderzocht of dit toegepast kan worden in de turbine business.

De heer **Stevense** vraagt of de financiële agenda verlengd kan worden tot volgende Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

De **voorzitter** zegt dit toe.

14. Sluiting

De **voorzitter** bedankt alle aanwezigen hartelijk voor hun bijdragen en sluit de vergadering.

* **