



Jaarverslag 2009

het doel



0995973

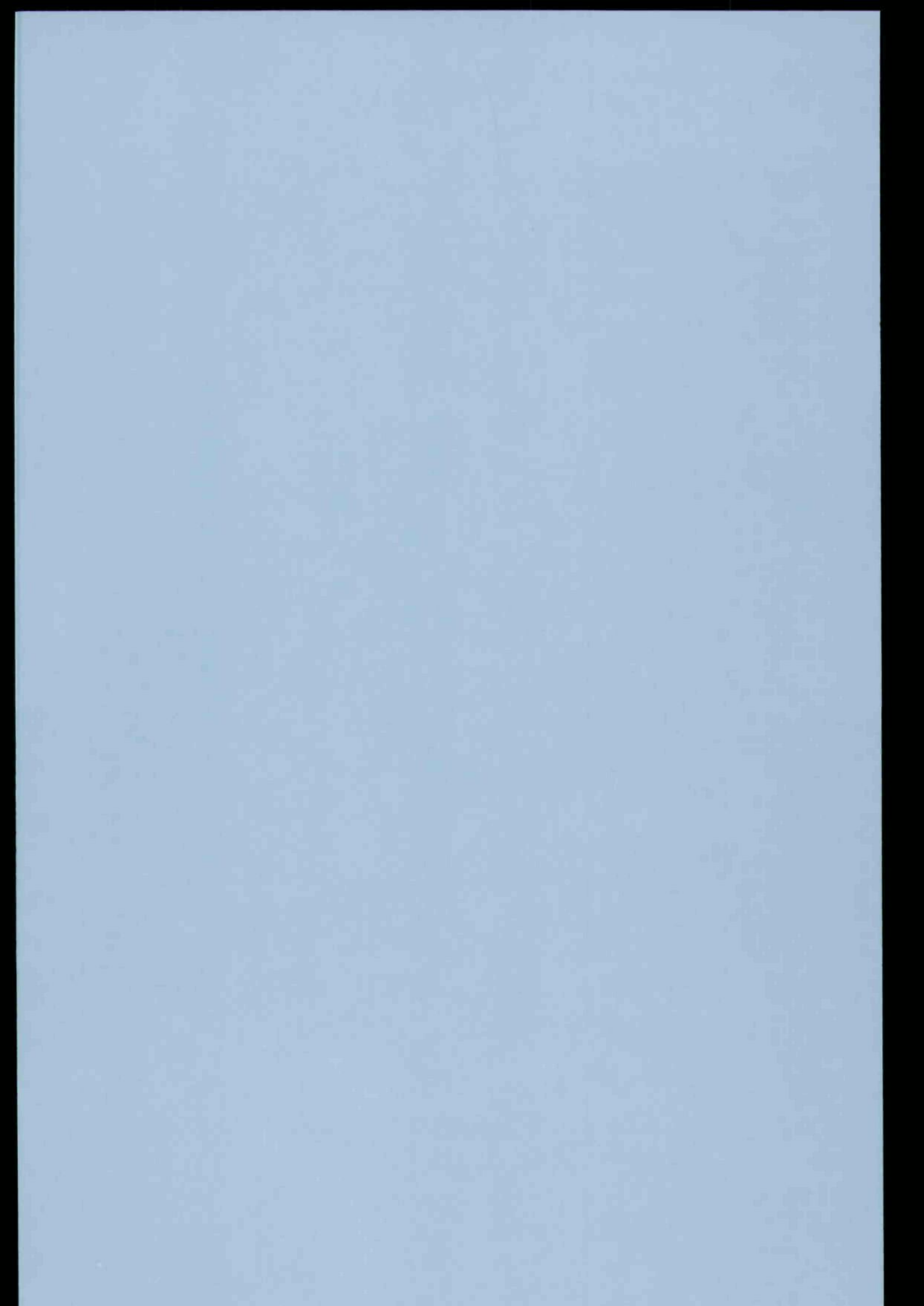


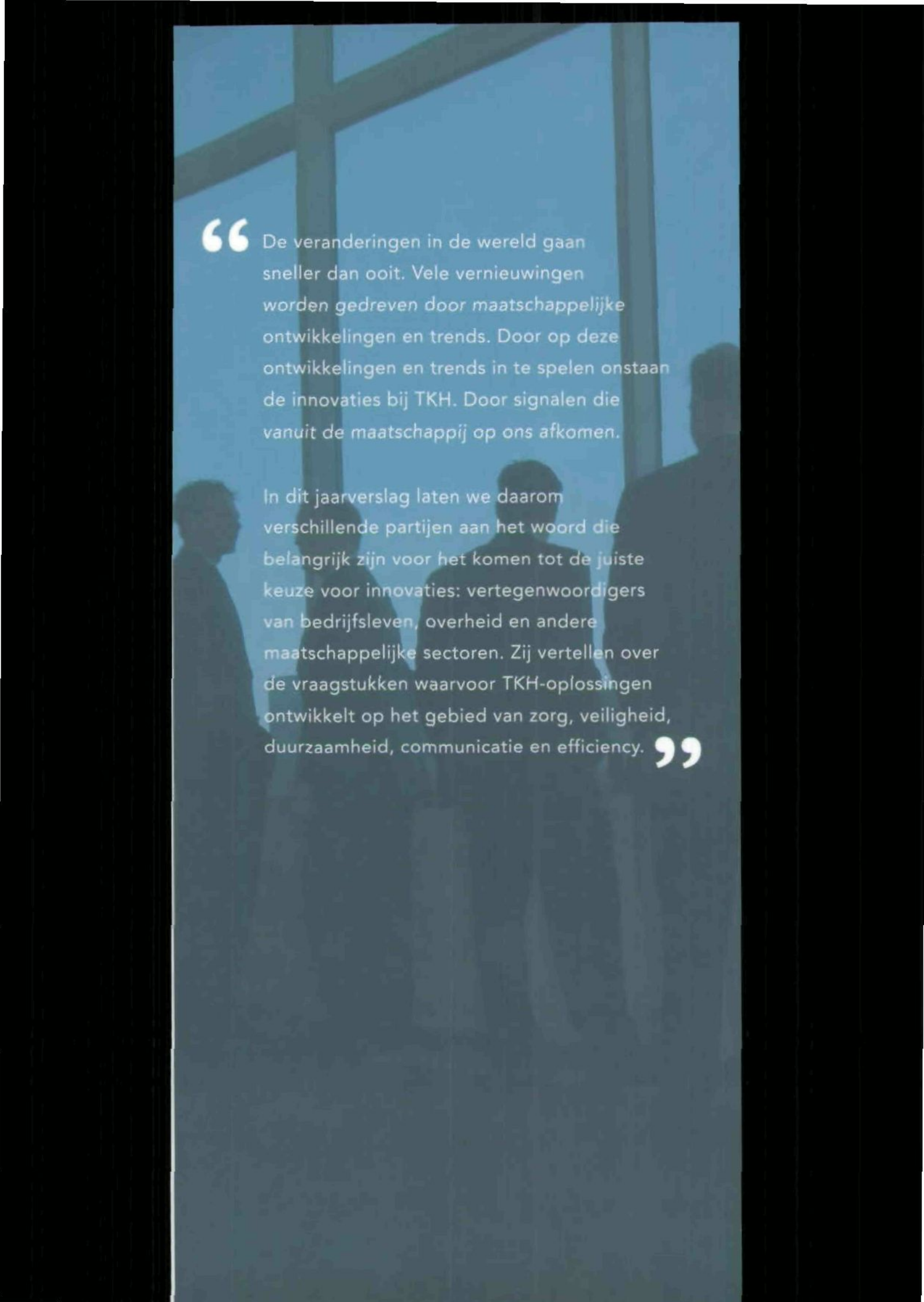
van



innovatie

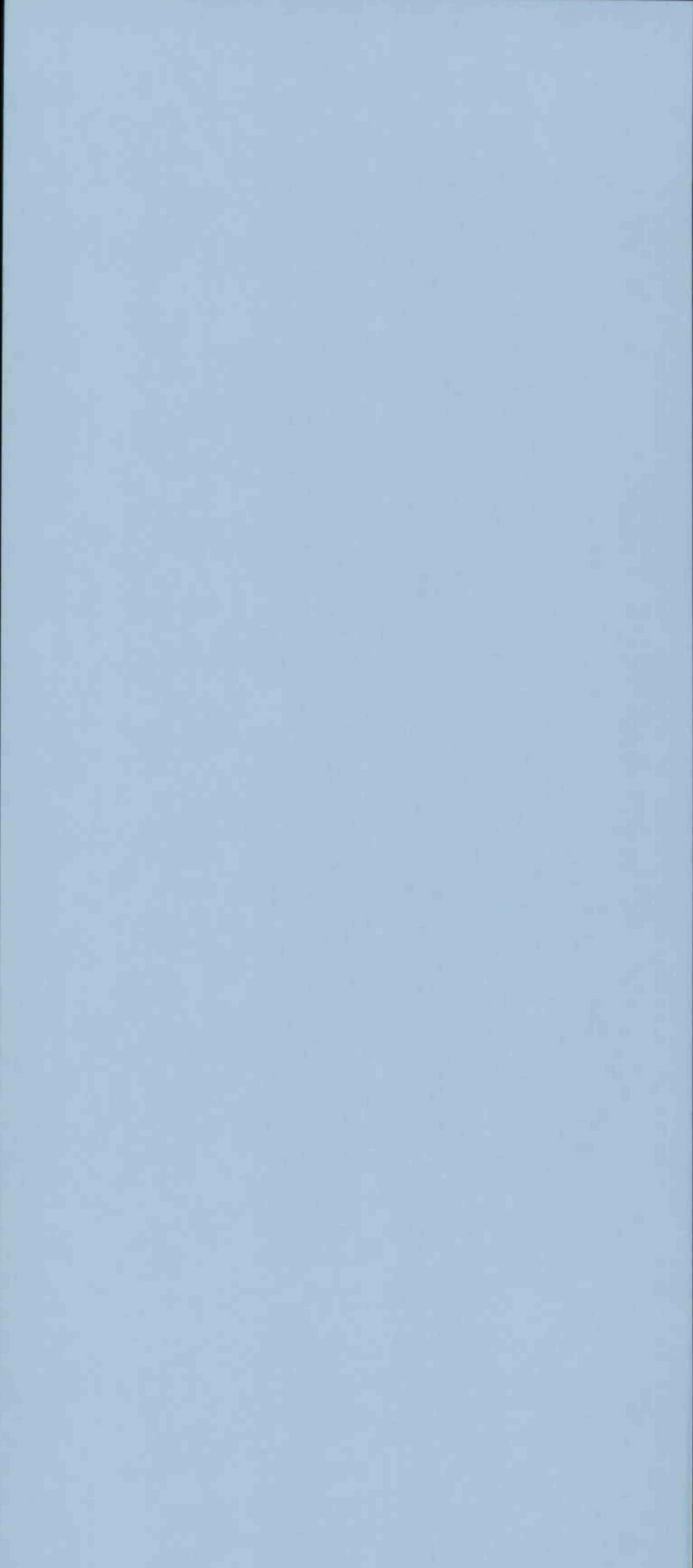






“ De veranderingen in de wereld gaan sneller dan ooit. Vele vernieuwingen worden gedreven door maatschappelijke ontwikkelingen en trends. Door op deze ontwikkelingen en trends in te spelen ontstaan de innovaties bij TKH. Door signalen die vanuit de maatschappij op ons afkomen.

In dit jaarverslag laten we daarom verschillende partijen aan het woord die belangrijk zijn voor het komen tot de juiste keuze voor innovaties: vertegenwoordigers van bedrijfsleven, overheid en andere maatschappelijke sectoren. Zij vertellen over de vraagstukken waarvoor TKH-oplossingen ontwikkelt op het gebied van zorg, veiligheid, duurzaamheid, communicatie en efficiency. ”



Jaarverslag

2009

Telecom
Solutions



Building
Solutions



Industrial
Solutions



> Haaksbergen, april 2010

Geachte heer/mevrouw,

Hierbij hebben wij het genoegen u het jaarverslag 2009 toe te zenden.

De snelveranderende economische omstandigheden hebben een grote impact gehad op TKH. Door alert hierop in te spelen heeft TKH een gezonde uitgangspositie voor 2010 gecreëerd.

Het jaarverslag staat in het teken van het doel van innovatie; een belangrijke pijler voor het succes van TKH. Innovaties geven TKH onderscheidend vermogen op basis waarvan een bovengemiddeld groeiperspectief aanwezig is.

We hopen dat het jaarverslag uw interesse zal hebben en spreken de wens uit onze wederzijdse contacten in het komende jaar op een plezierige wijze te mogen voortzetten.

Met vriendelijke groet,
Raad van Bestuur

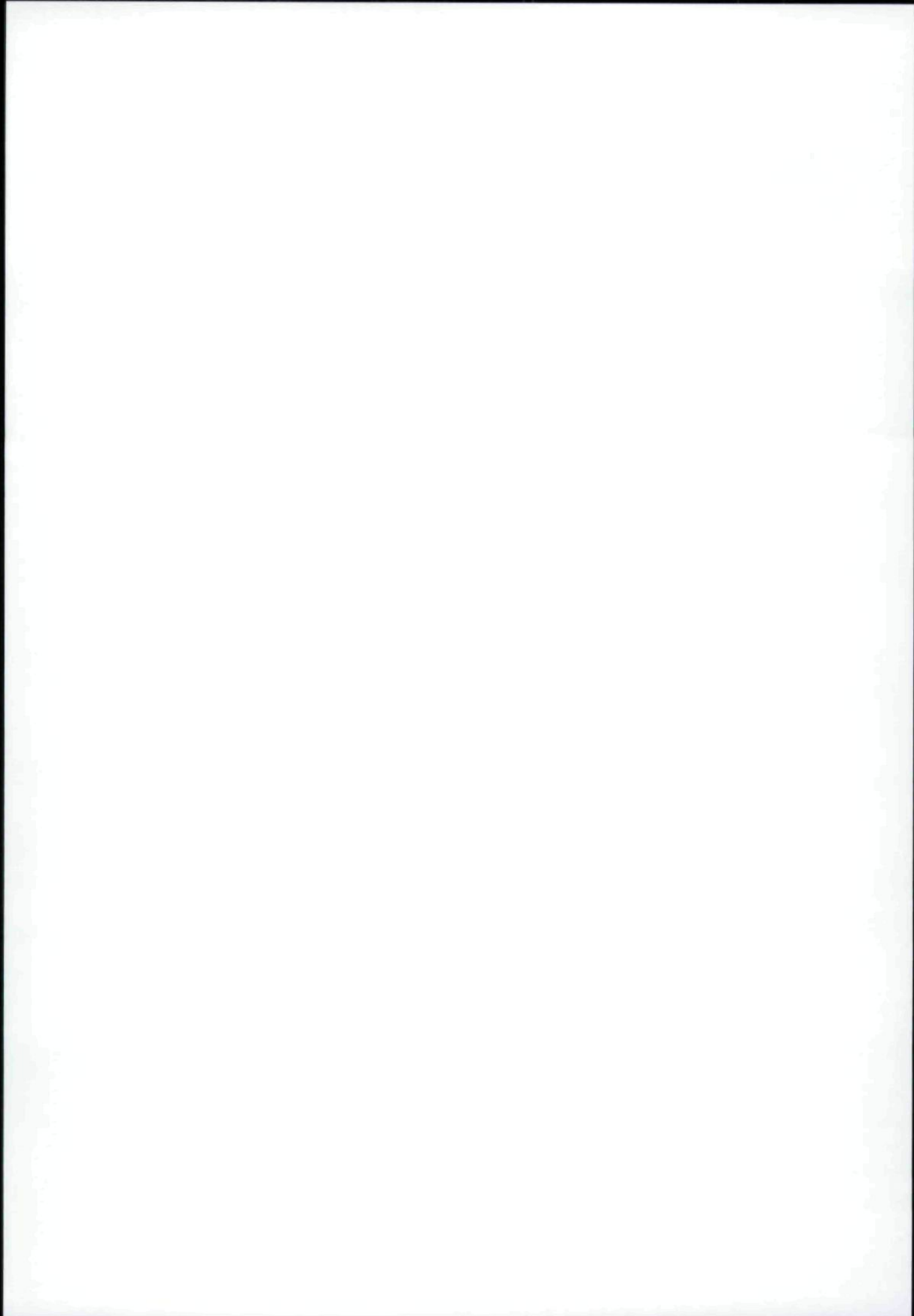


Alexander van der Lof, voorzitter



Elling de Lange





Agenda

Algemene Vergadering

2010

Agenda voor de jaarlijkse Algemene Vergadering van TKH Group NV,
te houden op dinsdag 27 april 2010 om 14.30 uur in Restaurant 't Hagen,
Scholtenhagenweg 36 te Haaksbergen.

1 Opening

2 Jaarverslag over 2009, jaarrekening 2009, dividend en décharge

- a Behandeling van het verslag van de Raad van Bestuur en de jaarrekening over het boekjaar 2009
- b Voorstel tot vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2009 zoals deze door de Raad van Bestuur is opgemaakt
- c Toelichting op het reserverings- en dividendbeleid*
- d Vaststelling van het dividend 2009 en het tijdstip waarop het dividend betaalbaar zal zijn*
- e Voorstel tot décharge van de leden van de Raad van Bestuur voor het gevoerde bestuur
- f Voorstel tot décharge van de leden van de Raad van Commissarissen voor het uitgeoefende toezicht

3 Corporate Governance*

4 Vacatures Raad van Commissarissen*

5 Het verlenen van de opdracht aan de externe accountant*

6 Machtiging aan de Raad van Bestuur tot inkoop van eigen aandelen*

7 Verlenging van de aanwijzing van de Raad van Bestuur als bevoegd orgaan om te besluiten tot:*

- a1 uitgifte van gewone aandelen
- a2 beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht van aandeelhouders ten aanzien van de uitgifte van de onder a1. bedoelde aandelen
- b1 uitgifte van cumulatief preferente financierings-aandelen
- b2 beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht van aandeelhouders ten aanzien van de uitgifte van de onder b1. bedoelde aandelen
- c uitgifte van cumulatief preferente beschermings-aandelen

8 Rondvraag en sluiting

* zie toelichting

N.B.: de agendapunten 2b, 2d, 2e, 2f, 4, 5, 6, 7a1, 7a2, 7b1, 7b2 en 7c zullen ter stemming worden gebracht.

Toelichting

Agendapunt 2

- c. Het beleid van TKH Group NV (hierna 'TKH') is erop gericht om een aantrekkelijk rendement voor aandeelhouders te realiseren hetgeen ondersteund wordt door een passend dividendbeleid. Voor de continuïteit van de onderneming zijn gezonde balansverhoudingen van groot belang. Overweging bij het bepalen van het uit te keren dividend is hoeveel winst de onderneming dient te reserveren om de middellange termijnplannen te realiseren met in acht name van een solvabiliteit van tenminste 35%. Op basis van de groeidoelstellingen voor de komende jaren zal een pay-out tussen de 40% en 70% worden nagestreefd.
- d. Vanwege de sterke financiële positie én het bijzondere jaar 2009, wijkt TKH eenmalig af van haar dividendbeleid om 40% tot 70% van de winst uit te keren. Aan de aandeelhouders wordt derhalve voorgesteld over 2009 een dividend vast te stellen op € 0,50 per (certificaat van) aandeel (2008: € 0,66). In het kader van het creëren van ruimte in de financiering wordt aan de aandeelhouders het dividend naar keuze in contanten of in aandelen ten laste van de reserves voorgesteld. De vaststelling van het dividend in aandelen zal plaatsvinden één dag na afloop van de keuzeperiode op basis van de gemiddelde koers van het aandeel gedurende de laatste vijf beursdagen van die keuzeperiode welke op 17 mei 2010 eindigt. De betaalbaarstelling van het dividend, contant dan wel in aandelen, vindt plaats op 25 mei 2010.

Agendapunt 3

Ter vergadering wordt een toelichting gegeven met betrekking tot de hoofdlijnen van de Corporate Governance-structuur van de vennootschap en de naleving van de geactualiseerde Nederlandse Corporate Governance Code

(Staatscourant 3 december 2009, nr. 18499). Het hoofdstuk Corporate Governance in het Jaarverslag 2009 dient als basis voor de bespreking van dit agendapunt.

Agendapunt 4

Per het einde van de Algemene Vergadering 2010 treden mevrouw ir. M.E. van Lier Lels en de heer P. Morley M.Sc. af op grond van het geldende rooster van aftreden. Beide komen voor herbenoeming in aanmerking en stellen zich voor een volgende periode van vier jaar beschikbaar.

Voor de herbenoeming van mevrouw Van Lier Lels geldt het versterkte aanbevelingsrecht van de Centrale Ondernemingsraad. De Centrale Ondernemingsraad is over de ontstane vacatures en bijhorende profielen op de hoogte gesteld en heeft te kennen gegeven haar versterkte aanbevelingsrecht te doen gelden voor de voordracht tot herbenoeming van mevrouw Van Lier Lels.

Voor de voordracht tot herbenoeming van de heer Morley heeft de Centrale Ondernemingsraad aangegeven geen gebruik te zullen maken van het aan hem toekomende (niet versterkte) recht van aanbeveling.

De Algemene Vergadering kan aan de Raad van Commissarissen personen aanbevelen, met inachtneming van de geldende profielschets, om als commissaris te worden voorgedragen. Indien de Algemene Vergadering geen gebruik maakt van haar recht van aanbeveling luidt de voordracht van de Raad van Commissarissen aan de Algemene Vergadering als volgt.

De Raad van Commissarissen draagt – mede op basis van de profielschets Raad van Commissarissen – mevrouw Van Lier Lels en de heer Morley voor als kandidaten voor herbenoeming tot

commissaris. De herbenoemingen gelden voor een periode tot na afloop van de eerste Algemene Vergadering die wordt gehouden nadat vier jaren na de herbenoeming zijn verstreken. De Raad van Commissarissen heeft de herbenoemingen besproken en is unaniem van mening dat betrokkenen naar behoren hebben gefunctioneerd. De specifieke expertise van mevrouw Van Lier Lels op onder meer technologisch gebied en human resources evenals de specifieke technologische en marketing expertise van de heer Morley zijn zeer nuttig gebleken voor het functioneren van de totale Raad van Commissarissen. De bestuurlijke kennis en ervaringen van betrokkenen zijn in overeenstemming met de gewenste, in de profielschets van de Raad van Commissarissen vastgelegde deskundigheden.

Mevrouw Van Lier Lels is 50 jaar, is voormalig COO van Schiphol Group en is lid Raad van Commissarissen van Royal KPN NV, USG People NV, Reed Elsevier NV en Maersk BV. Ze is tevens lid van het Audit Committee van de Algemene Rekenkamer, lid Raad voor Verkeer en Waterstaat, lid Adviesraad voor het Wetenschaps- en Technologiebeleid, lid Committee Centraal Planbureau en voorzitter Raad van

Toezicht Stichting Natuur en Milieu. Mevrouw van Lier Lels houdt geen aandelen TKH.

De heer Morley is 53 jaar en is lid van de Raad van Bestuur van Telegraaf Media Group NV. De heer Morley is tevens lid Raad van Commissarissen van Trans Link Systems BV, lid Raad van Toezicht van Centre for Telematics and Information Technology, TU Twente en lid Adviesraad voor het Wetenschaps- en Technologiebeleid. De heer Morley houdt geen aandelen TKH.

Een curriculum vitae en de gegevens als bedoeld in artikel 142 lid 3 boek 2 BW van mevrouw Van Lier Lels en de heer Morley liggen tevens ter inzage ten kantore van TKH vanaf heden tot en met de dag van de Algemene Vergadering en zijn te downloaden via de website van TKH (www.tkhgroup.com).

Ook na bovengenoemde mutaties is de Raad van Commissarissen zodanig samengesteld dat alle leden van de Raad van Commissarissen onafhankelijk zijn in de zin van de best practice-bepaling III.2.2. uit de Corporate Governance Code.

Agendapunt 5

Conform artikel 32.1 van de statuten wordt aan de Algemene Vergadering voorgesteld om aan Deloitte Accountants de opdracht te verlenen voor de controle van de jaarrekening 2010 van de TKH Group NV.

Agendapunt 6

Voorstel om de Raad van Bestuur voor een periode van 18 maanden vanaf 27 april 2010 bevoegd te verklaren om binnen de grenzen van de wet en statuten, ter beurze of anderszins, onder bezwarende titel (certificaten van) aandelen in TKH te verkrijgen met een maximum van 10% van het geplaatste kapitaal van TKH op het moment van verkrijging. De prijs van de in te kopen (certificaten van) gewone aandelen zal gelegen zijn tussen enerzijds het bedrag gelijk aan de nominale waarde die zij vertegenwoordigen en anderzijds het bedrag gelijk aan honderdrien (110%) procent van de beursprijs.

Onder beursprijs zal worden verstaan: het gemiddelde van de per elk van de vijf beursdagen, voorafgaande aan de dag van de verkrijging vast te stellen hoogste prijs van een certificaat blijkens de Officiële Prijscourant van NYSE Euronext Amsterdam NV. De prijs van de prioriteitsaandelen en van de cumulatief preferente beschermingsaandelen zal gelijk zijn aan de nominale waarde. De prijs van de cumulatief preferente financieringsaandelen zal gelijk zijn aan het bedrag dat TKH op grond van het bepaalde in de statuten van TKH zou moeten betalen indien het de intrekking van die aandelen betrof.

Agendapunt 7

Voorstel om de Raad van Bestuur voor een periode van 18 maanden, met ingang van 27 april 2010, aan te wijzen als het orgaan dat bevoegd is om, met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, te besluiten tot uitgifte van gewone aandelen, cumulatief preferente financieringsaandelen en cumulatief preferente beschermingsaandelen, daaronder begrepen het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen, met inachtneming van het volgende.

De aanwijzing geldt:

- (i) voor de gewone aandelen en cumulatief preferente financieringsaandelen, tot en met in totaal tien procent (10%) van het totale nominale bedrag van de geplaatste aandelen op het moment van uitgifte, vermeerderd met tien procent (10%) van het totale nominale bedrag van de geplaatste aandelen op het moment van uitgifte indien de uitgifte plaatsvindt in het kader van een fusie of overname;

- (ii) voor cumulatief preferente beschermingsaandelen ten hoogste het aantal cumulatief preferente beschermingsaandelen opgenomen in het maatschappelijk kapitaal zoals dit luidt of te eniger tijd zal luiden.

De verlenging van de aanwijzing van de Raad van Bestuur als orgaan dat bevoegd is te besluiten tot uitgifte, daaronder begrepen het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen, zal per soort aandelen apart in stemming worden gebracht. Datzelfde geldt ten aanzien van de bevoegdheid tot het uitsluiten van het voorkeursrecht.

Missie

TKH wil een innovatieve toonaangevende niche-speler zijn met Telecom, Building en Industrial Solutions, gebaseerd op technologisch geavanceerde systeem-concepten, producten en gerelateerde dienstverlening.

Inhoud

Missie	3	Jaarrekening 2009	67
Voorwoord	5	Geconsolideerde balans	68
Kerncijfers en Highlights 2009	6	Geconsolideerde winst- en verliesrekening	69
Profiel	8	Verkort geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat	70
Doelstellingen en strategie	9	Geconsolideerd overzicht van mutaties in het eigen vermogen	71
Het aandeel TKH	10	Geconsolideerd kasstroomoverzicht	72
Bericht van de Raad van Commissarissen	12	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	73
Raad van Commissarissen	14	Vennootschappelijke balans	104
Verslag Raad van Bestuur	15	Vennootschappelijke winst- en verliesrekening	105
Algemeen	16	Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening	106
Financiële gang van zaken	17	Overige gegevens	112
Dividendvoorstel	18	Statutaire regeling betreffende de bestemming van de winst	112
Acquisities, investeringen en desinvesteringen	19	Voorstel winstbestemming	112
Personeel en organisatie	20	Accountantsverklaring	113
SWOT-analyse	22	Stichting Administratiekantoor TKH Group	114
Maatschappelijk verantwoord ondernemen	23	Stichting Continuïteit TKH	116
Vooruitzichten	25	Overzicht persberichten 2009	117
Overzicht per business-segment	26	Werkmaatschappijen	118
Telecom Solutions	28	Deelnemingen	120
Building Solutions	30	Tien-jaren overzicht	122
Industrial Solutions	32	Verklarende begrippenlijst	124
De Corporate Governance Code van TKH	34		
Risicobeheersing	39		

Voorwoord

De snel veranderende economische omstandigheden hebben een grote impact gehad op TKH. Door alert op de situatie in te spelen is het jaar 2009 voor TKH een bijzonder jaar geworden. Een jaar waarin TKH daarentegen ook op vele fronten sterker is geworden en kans heeft gezien om zich snel aan te passen aan de veranderende omstandigheden. In het vierde kwartaal van 2009 kon zelfs een ROS gerealiseerd worden van 8,3%.

Getracht is een juiste balans te vinden tussen kostenreductie en strategische positionering om daarmee TKH sterker te maken. Sterker door het in stand houden van een onveranderd hoog kostenniveau voor innovaties. Sterker door een uitzonderlijke afbouw van de schuldpositie. En sterker door te investeren in de organisatie, door het vasthouden en aantrekken van getalenteerde medewerkers om toekomstige groeimogelijkheden zeker te stellen. Maatregelen die niet alleen weerstand bieden aan een economisch moeilijk klimaat maar ook om de uitgangspositie voor groei te optimaliseren.

Wij zijn onze medewerkers, opdrachtgevers, samenwerkingspartners, Raad van Commissarissen en aandeelhouders erkentelijk voor de inzet, het vertrouwen en vooral voor de mogelijkheid om de basis van TKH te hebben kunnen versterken. Met deze gezonde uitgangspositie gaan wij graag de uitdaging aan om verder te bouwen aan een mooi en succesvol bedrijf.

Raad van Bestuur



Alexander van der Lof, voorzitter



Elling de Lange

Kerncijfers en Highlights 2009

In miljoenen euro's

Exploitatie

	2009	2008	2007	2006	2005
Omzet ¹	726	997	838	685	548
EBITA ⁶	41	76	66	54	40
Nettoresultaat	3	50	45	35	34
Nettoresultaat voor bijzondere baten en lasten en amortisatie ⁶	18	47	46	35	26
Nettoresultaat voor amortisatie	6	53	46	35	26
Kasstroom uit operationele activiteiten	152	53	38	19	30
Investerings ²	11	32	29	18	12
Afschrijvingen op materiële vaste activa ³	17	17	13	12	12

Balans

Eigen vermogen ⁴	282	293	266	221	187
Vreemd vermogen	360	428	396	244	209
Vaste activa	329	343	303	177	167
Vlottende activa	305	375	357	286	229

Verhoudingsgetallen

Eigen vermogen/totaal vermogen %	43,9	40,7	40,2	47,5	47,2
Eigen vermogen/vaste activa	0,9	0,9	0,9	1,3	1,1
EBITA / totaal bedrijfsopbrengsten % (ROS) ⁶	5,6	7,6	7,9	7,8	7,2
EBITA / gem.geïnvesteerd vermogen % (ROCE) ³	9,8	16,5	15,3	17,1	14,3
Nettoresultaat/totaal bedrijfsopbrengsten % ⁶	2,1	5,0	4,9	5,2	4,8
Nettoresultaat/eigen vermogen % ⁶	5,3	16,3	15,5	16,0	13,9

Medewerkers

Aantal ultimo	3.564	3.882	3.577	2.961	2.723
---------------	-------	-------	-------	-------	-------

In euro's

Per gewoon aandeel van € 0,25 ⁷

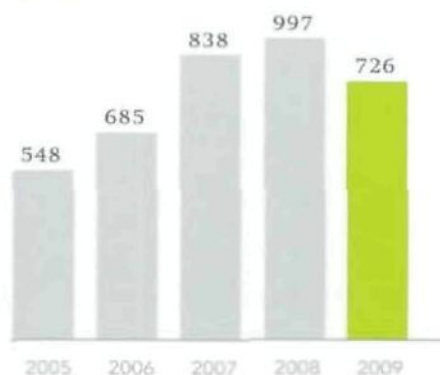
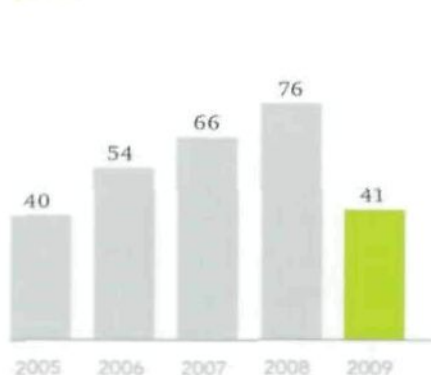
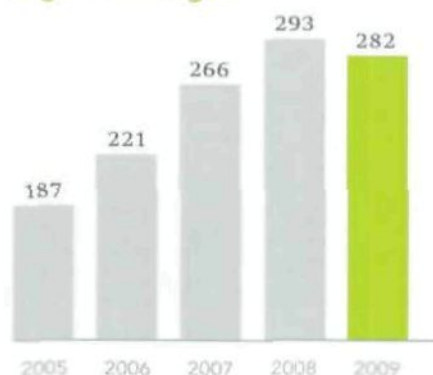
Eigen vermogen	7,77	8,32	7,67	6,56	5,72
Nettoresultaat	0,07	1,43	1,30	1,06	0,80
Nettoresultaat voor bijzondere baten en lasten en amortisatie	0,49	1,34	1,34	1,06	0,80
Kasstroom uit operationele activiteiten	4,20	1,51	1,09	0,56	0,92
Dividend	0,50	0,66	0,66	0,53	0,41
Hoogste koers	13,95	17,41	23,41	16,48	10,36
Laagste koers	6,35	7,04	13,62	9,28	7,43
Koers ultimo	13,95	8,00	14,96	16,03	9,30

Aantal uitstaande gewone aandelen
ultimo (x 1.000) ⁷

36.293	35.290	34.638	33.715	32.732
--------	--------	--------	--------	--------

1. Omzet incl. wijziging voorraad gereed product, onderhanden werk en overige bedrijfsopbrengsten.
2. In vaste bedrijfsmiddelen (materiële vaste activa).
3. Exclusief terugname bijzondere waardevermindering in 2008 van € 4 miljoen.
4. Inclusief minderheidsbelang derden.
5. Indien de acquisities op basis van een volledig jaar zouden worden meegenomen, dan bedraagt ultimo 2007 de ROCE 16,5%.
6. Voor bijzondere baten en lasten. Dit betreft in 2009 de bijzondere waardevermindering van € 3,7 miljoen voor belastingen en de herstructureringslasten van € 12,2 miljoen. In 2008 betreft dit de gedeeltelijke terugname van de impairment van per saldo € 3,6 miljoen (voor belastingen) en de bijzondere belastingbate van € 2,5 miljoen.
7. Kengetallen zijn berekend op basis van bij derden uitstaande gewone aandelen, hierbij is rekening gehouden met de splitsing van de (certificaten van) aandelen op 14 mei 2007.

in miljoenen euro's

Omzet**EBITA****Eigen vermogen****Omzet**

Daling omzet met 27,1% naar € 726,4 miljoen en EBITA naar € 40,7 miljoen. Verbetering in H2.

Kostenverlaging

Aanzienlijke kostenverlaging met € 37,6 miljoen. Bijzondere last van € 16,0 miljoen.

Brutomarge

Stijging brutomarge van 37,1% naar 40,8% door pricing power, innovaties en verbeterde activiteitenmix.

ROS

ROS voor bijzondere lasten H2 verbeterd t.o.v. H1 van 3,9% naar 7,2% en Q4 naar 8,3%.

Balans

Versterking balans door schuldreductie met € 117,4 miljoen.

Dividend

Dividendvoorstel € 0,50 per (certificaat van) aandeel.

Innovaties

Innovaties goed voor 20,1% van de omzet. Investering in innovaties onveranderd hoog niveau.

Versterkte marktpositie

Toename marktaandeel in groot aantal segmenten door innovaties.

Prioriteit

Vanaf augustus 2009 prioriteit weer op bouwen in plaats van saneren.

Profiel

- Omzet € 726 miljoen
- Innovatieve systeemoplossingen
- Telecom, Building en Industrial Solutions
- Internationaal opererende groep ondernemingen

Technologiebedrijf TKH Group NV (TKH) is een internationaal opererende groep ondernemingen, die zich heeft gespecialiseerd in het creëren en leveren van innovatieve Telecom, Building en Industrial Solutions.

Bij TKH staan niet de soort van activiteiten maar de oplossingen centraal. In de business-segmenten Telecom Solutions, Building Solutions en Industrial Solutions worden basistechnologieën op het gebied van ICT en elektrotechniek uit de diverse werkmaatschappijen, veelal in partnership met leveranciers, samengevoegd tot totaaloplossingen.

Specialisten op het gebied van marketing, procesontwikkeling, design, engineering en logistiek voegen advisering en projectimplementatie toe om uiteindelijk een op maat gesneden oplossing aan te bieden. Deze op lokaal niveau ontwikkelde concepten bieden we vervolgens internationaal aan, zodat de ervaring en kennis binnen TKH optimaal worden benut.

Telecom Solutions ontwikkelt, produceert en levert systemen voor outdoor basisinfrastructuur voor telecom- en CATV-netwerken tot aan indoor home networking-toepassingen. De focus ligt hierbij op het leveren van systemen waarbij de klant volledig wordt ontzorgd door de systeemgaranties die worden verstrekt. Ongeveer 40% van het portfolio bestaat uit glasvezel- en koperkabel ten behoeve van verbindingen van knooppunt naar knooppunt. De overige 60%, bestaande uit componenten en systemen op het gebied van connectivity en randapparatuur, wordt hoofdzakelijk ingezet in de knooppunten van het netwerk.

Building Solutions ontwikkelt, produceert en levert oplossingen op het gebied van efficiënte elektrotechniek voor toepassing binnen gebouwen tot aan technische systemen die, gekoppeld aan software, efficiency-oplossingen aanbieden voor de zorg- en de security-sector. De kennis concentreert zich op connectivity systemen in samenhang met efficiency-oplossingen voor het verkorten van de doorlooptijd van het realiseren van installaties binnen gebouwen. Daarnaast wordt gefocust op intelligente video-, intercom- en toegangscontrolesystemen voor een aantal specifieke sectoren, waaronder ouderenzorg, parkeren en beveiliging van gebouwen en terreinen.

Industrial Solutions, ontwikkelt, produceert en levert oplossingen van speciaalkabel, "plug and play"-kabelsystemen tot geïntegreerde systemen voor de productie van auto- en vrachtwagenbanden. De kennis op het gebied van automatisering van productieprocessen en het verbeteren van de betrouwbaarheid van productiesystemen geeft TKH onderscheidend vermogen om in te spelen op de wens van een aantal gespecialiseerde industriële sectoren zoals de bandenbouw-, robot-, medische en machinebouwindustrie, om de bouw van productiesystemen of modules in toenemende mate uit te besteden.

Continue aandacht voor onderzoek en ontwikkeling zorgt voor een producten- en dienstenpakket dat technologisch geavanceerde oplossingen waarborgt. TKH is met haar bedrijven wereldwijd actief. De groei concentreert zich op Noordwest-, Midden- en Oost-Europa en Azië. Over 2009 behaalde TKH met 3.564 medewerkers een omzet van € 726 miljoen.

Doelstellingen en strategie

- Jaarlijkse winstgroei per aandeel
- Innovatiekracht één van de pijlers voor verdere groei
- Omzetgroei door autonome groei en door acquisities
- Geografische spreiding van de activiteiten

De doelstelling van TKH is een gezonde jaarlijkse winstgroei per aandeel te bereiken. Dit realiseren we door omzetgroei en het nastreven van een sterke positie in de kansrijke segmenten Telecom Solutions, Building Solutions en Industrial Solutions. Communicatie, veiligheid, zorg en efficiency zien we als belangrijke groeimarkten binnen deze segmenten.

Het aanbieden van oplossingen staat in de TKH-strategie centraal. Daarbij wordt een hoog rendement op de investering bij onze klanten nagestreefd. In belangrijke mate wordt gestuurd op een efficiënte wijze waarop oplossingen binnen de groep, maar vooral ook in samenwerking met derden, tot stand worden gebracht. De basistechnologieën en kennis binnen de TKH-groep spelen hierbij een belangrijke rol. TKH concentreert zich op een toonaangevende positie in nichemarkten.

Innovatiekracht is één van de pijlers voor verdere groei. We streven ernaar tenminste 15% van de omzet te laten bestaan uit innovaties die in de twee voorafgaande jaren zijn geïntroduceerd. Continue aandacht voor vernieuwing zorgt voor een producten- en dienstenpakket dat technologisch geavanceerde oplossingen waarborgt.

Omzetgroei realiseren we zowel autonoom als door middel van acquisities. Het geografisch uitbouwen van succesvolle TKH-activiteiten en het vanuit competence centers overdragen van kennis bieden hierbij perspectief voor extra groei. TKH streeft er naar de geografische overlap in activiteiten te vergroten van 55% naar 70%.

Door overnames én succesvolle autonome groei in Europa neemt het aandeel van de activiteiten buiten Nederland steeds

verder toe. De nadruk bij acquisities ligt op structureel gezonde bedrijven met een sterke positie in segmenten die voor TKH belangrijk zijn. In haar streven naar een hogere toegevoegde waarde is TKH actief om haar portfolio te versterken met bedrijven die interessante technologie kunnen bieden in de groeimarkten: communicatie, veiligheid, zorg en efficiency.

TKH ziet het belang in van spreiding – ook geografisch – van haar activiteiten. Geografisch ligt de focus voor groei op Noordwest-, Midden- en Oost-Europa en Azië. Binnen de TKH-strategie benutten we mogelijkheden voor groei doelgericht en beperken we (financiële) risico's. Gezonde balansverhoudingen en een sterke operationele cash flow hebben een hoge prioriteit in de ontwikkeling van de onderneming. TKH streeft een solvabiliteitsratio na van tenminste 35%.

De verschuiving naar activiteiten met meer toegevoegde waarde en dus een hoger margepotentieel, gecombineerd met het toenemende aandeel van activiteiten dat boven het huidige gemiddelde presteert, geeft TKH het vertrouwen de langetermijn ROS-doelstelling te stellen op een bandbreedte van 9% à 10%. Gezien de nog onzekere economische omstandigheden wordt vooralsnog geen specifieke termijn aangegeven waarop deze langetermijn doelstelling gerealiseerd zal worden. Voor de ROCE is de langetermijn doelstelling een bandbreedte van 18 à 20%.

TKH is zich bij het bereiken van deze doelstellingen en de implementatie van de strategie bewust van haar maatschappelijke verantwoordelijkheden en verplichtingen ten opzichte van alle relevante belangengroepen van de onderneming.



Realive®-totaaloplossing

Realive is een flexibel platform waarop een breed scala van diensten op het gebied van comfort, veiligheid en zorg kan worden aangeboden. TKH richt zich zowel op de reguliere zorg, de woningbouw als rechtstreeks naar de klant. De pyramide-vormige opbouw van het platform omvat een breed concept van zowel infrastructuur als technologie voor in de woning maar ook interactieve zorgdiensten. Realive vormt daarmee tevens een ideale basis voor levensloopbestendig bouwen en is een onbeperkt groeipad voor de toekomst.

Het aandeel TKH

Notering

De aandelen TKH zijn genoteerd aan de effectenbeurs van NYSE Euronext Amsterdam. Het TKH-aandeel is ingedeeld in de Small Cap-index (AScX). Daarnaast maakt het TKH-aandeel deel uit van de door Euronext ontwikkelde Next 150-index.

Aandelenstructuur TKH

De gewone aandelen in de vennootschap zijn, met uitzondering van de registraandelen, bij notariële akte overgedragen aan de Stichting Administratiekantoor TKH Group. In ruil voor die aandelen geeft de Stichting certificaten van die aandelen terug. Nadere informatie over de certificaten van aandelen staat vermeld op pagina 37 en 110.

De prioriteitsaandelen worden beheerd door de Stichting Prioriteit, bestaande uit bestuurders van de vennootschap. De Stichting mag de aandelen niet vervreemden, verpanden of anderszins bezwaren. Aan de prioriteitsaandelen zijn geen bijzondere rechten toegekend.

Zoals ook vermeld op pagina 111 is aan de Stichting Continuïteit TKH een optie verleend tot het verkrijgen van preferente beschermingsaandelen waardoor deze Stichting, indien de optie wordt uitgeoefend, een belang van maximaal 50% van het totale geplaatste kapitaal kan verwerven.

Ultimo 2009 waren 37.008.201 gewone aandelen geplaatst met een nominale waarde van € 0,25, waarvan de vennootschap er 715.001 in eigen bezit had, en 4.000 prioriteitsaandelen met een nominale waarde van € 1,-.

	2009	2008
Aantal gewone aandelen ¹	36.293.200	35.289.566
Jaaromzet in stuks	9.279.530	12.159.349
Hoogste koers	€ 13,95	€ 17,41
Laagste koers	€ 6,35	€ 7,04
Nettoresultaat per aandeel	€ 0,07	€ 1,43

1. Bij derden uitstaand

Meldingen inzake zeggenschap- en kapitaalbelang

In het kader van de meldingen inzake zeggenschap- en kapitaalbelang wordt door de Autoriteit Financiële Markten (AFM) de volgende opgave gepubliceerd van de gemelde belangen in TKH.

	Belang
ASR Nederland N.V.	5,11%
Aviva plc.	6,38%
Breedinvest B.V.	5,20%
Darlin N.V.	5,29%
Delta Deelnemingen Fonds N.V.	10,09%
Fidelity Investments	9,34%
Kempens Oranje Participaties	5,02%
Navitas B.V.	5,75%

Uitgifte van aandelen

Uitgifte van aandelen geschiedt ingevolge een besluit van de Raad van Bestuur. Het besluit is onderworpen aan de goedkeuring van de Raad van Commissarissen. De omvang van deze bevoegdheid van de Raad van Bestuur wordt vastgesteld bij besluit van de Algemene Vergadering en betreft ten hoogste alle nog niet uitgegeven aandelen van het maatschappelijk kapitaal zoals dit luidt of zal luiden. Tijdens de Algemene Vergadering op 28 april 2009 werd deze bevoegdheid verlengd tot 28 oktober 2010, met dien verstande dat deze bevoegdheid betrekking heeft op uitgifte van aandelen, ongeacht van welke soort of serie, daaronder begrepen het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen. De aanwijzing geldt voor de gewone aandelen en cumulatief preferente financieringsaandelen, tot en met in totaal tien procent (10%) van het totale nominale bedrag van de geplaatste aandelen op het moment van uitgifte, vermeerderd met tien procent (10%) van het totale nominale bedrag van de geplaatste aandelen op het moment van uitgifte indien de uitgifte plaatsvindt in het kader van een fusie of overname. Voor cumulatief preferente beschermingsaandelen geldt de aanwijzing ten hoogste het aantal cumulatief preferente beschermingsaandelen opgenomen in het maatschappelijk kapitaal zoals dit luidt of te eniger tijd zal luiden. Daarnaast geldt beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht van aandeelhouders, ten aanzien van uitgifte van de gewone en cumulatief preferente financieringsaandelen.

Inkoop van eigen aandelen

De vennootschap mag ingevolge een besluit van de Raad van Bestuur onder bepaalde in de statuten opgesomde voorwaarden onder bezwarende titel (certificaten van) aandelen in de vennootschap verkrijgen voor een prijs van enerzijds het bedrag gelijk aan de nominale waarde die zij vertegenwoordigen en anderzijds het bedrag gelijk aan honderdtien (110%) procent van de beursprijs. Het besluit is onderworpen aan de goedkeuring van de Raad van Commissarissen. Tijdens de Algemene Vergadering van 28 april 2009 werd aan de Raad van Bestuur de bevoegdheid tot verkrijging van eigen aandelen verleend voor een periode van 18 maanden vanaf genoemde datum.

Dividendbeleid

TKH streeft naar een aantrekkelijk rendement voor aandeelhouders hetgeen ondersteund wordt door een passend dividendbeleid. Voor de continuïteit van de onderneming zijn gezonde balansverhoudingen van groot belang. Overweging bij het bepalen van het uit te keren dividend is hoeveel winst de onderneming dient in te houden om de middellange termijnplannen te realiseren met in acht name van een solvabiliteit van tenminste 35%. Op basis van de groeidoelstellingen voor de komende jaren zal een pay-out tussen de 40% en 70% nagestreefd worden.

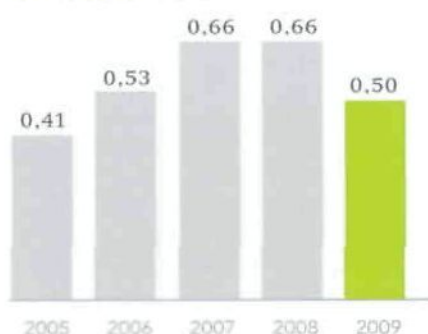
Personeelsoptie- en aandelenregeling

Aan het management van TKH en haar groepsmaatschappijen worden jaarlijks personeelsoptierechten op (certificaten van) aandelen TKH toegekend. Nadere informatie hierover is uiteengezet op pagina 112 van dit jaarverslag. Voor de Raad van Bestuur is een aandelenregeling van kracht (zie pagina 102).

Voorkoming misbruik van voorwetenschap

Als gevolg van de notering aan de effectenbeurs van NYSE Euronext Amsterdam is TKH verplicht een regeling te treffen om gebruik van voorwetenschap door haar bestuurders en werknemers, alsmede zgn. 'insiders' te voorkomen. De in Nederland van kracht zijnde wettelijke bepalingen op het gebied van voorwetenschap en marktmanipulatie zijn samengebracht in de Wet op het Financieel toezicht. TKH heeft een reglement Voorwetenschap opgesteld overeenkomstig het model van de VEUO (Vereniging van Effecten Uitgevende Organisaties). De groep personen waarop dit reglement van toepassing is in verband met hun ter beschikking staande informatie, hebben er schriftelijk mee ingestemd te handelen

Dividend in euro's



volgens dit reglement. Mevrouw R. Dieperink, secretaris van de vennootschap, treedt op als compliance officer en ziet toe op juiste naleving van de wet- en regelgeving op het terrein van voorwetenschap en andere compliance-risico's.

Investor Relationsbeleid

Het Investor Relationsbeleid van TKH is gericht op het onderhouden van de contacten met (potentiële) aandeelhouders van TKH, institutionele beleggers, analisten en financiële journalisten. Het doel hiervan is om deze doelgroepen zo goed en tijdig mogelijk van relevante financiële en andersoortige informatie te voorzien, om een breder inzicht in het bedrijf en in de sector te geven. Hierbij worden de van toepassing zijnde beperkingen in acht genomen en wordt erop gelet dat relevante informatie gelijkmatig en gelijktijdig aan alle belanghebbenden wordt verschaft en dat deze voor hen toegankelijk is. Behalve via het jaarverslag, het halfjaarbericht, de website en door middel van de financiële berichtgeving worden contacten onderhouden via bijeenkomsten, roadshows en bedrijfsbezoeken.

Belangrijke data

27 april 2010
29 april 2010
3 mei 2010
3 mei t/m 17 mei 2010
6 mei 2010
18 mei 2010

25 mei 2010
25 augustus 2010
11 november 2010
17 mei 2011

Algemene Vergadering
Notering ex-dividend
Record date
Keuzeperiode
Trading update Q1 2010
Bekendmaking omwisselverhouding stockdividend
Betaalbaarstelling dividend
Publicatie halfjaarcijfers 2010
Trading update Q3 2010
Algemene Vergadering

Investor Relations

J.M.A. van der Lof MBA, voorzitter Raad van Bestuur

Meer informatie over TKH en haar werkmaatschappijen is ook beschikbaar op de website: www.tkhgroup.com, of via de secretaris van de vennootschap, mevrouw R. Dieperink MBA.

TKH Group NV, Spinnerstraat 15,
Postbus 5, 7480 AA Haaksbergen
T 053-573 29 03, E info@tkhgroup.com

Bericht van de Raad van Commissarissen

Wij bieden de aandeelhouders de door de Raad van Bestuur opgestelde jaarrekening over het boekjaar 2009 ter vaststelling aan. De jaarrekening hebben we ter controle voorgelegd aan Deloitte Accountants. De goedkeurende verklaring kunt u vinden op pagina 115 van het verslag.

De Raad van Commissarissen adviseert de Algemene Vergadering de jaarrekening vast te stellen en akkoord te gaan met de voorgestelde winstbestemming, die is opgenomen op pagina 114 van het jaarverslag. De jaarrekening is door de Raad van Commissarissen met de Raad van Bestuur in aanwezigheid van de externe accountant besproken. De Raad van Commissarissen is van oordeel dat de jaarrekening een goede basis vormt voor de verantwoording die de Raad van Bestuur aflegt voor het gevoerde bestuur en de Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht op het gevoerde bestuur.

Vergaderingen gedurende het verslagjaar

In het verslagjaar hebben vijf reguliere vergaderingen plaatsgevonden voor overleg met de Raad van Bestuur. In alle vergaderingen is ruime aandacht geschonken aan de snel veranderende economische omstandigheden en de door de Raad van Bestuur geïnitieerde maatregelen. Daarbij is specifiek aandacht besteed aan de te nemen maatregelen ten aanzien van het terugdringen van de schuldpositie, het winstherstel, de kostenbesparingen en de organisatieaanpassingen evenals de keuze om op een onveranderd hoog niveau te blijven investeren in innovaties. Naast deze onderwerpen zijn gedurende het jaar de gebruikelijke onderwerpen behandeld zoals de financiële kwartaalrapportages. Het strategische plan en de financiële ratio's die hierbij als randvoorwaarden gelden, zijn in de decembervergadering van de Raad behandeld evenals het budget- en investeringsplan 2010. In deze vergadering is ook specifieke aandacht geschonken aan de gewijzigde Corporate Governance Code en de feitelijke aanpassingen die het gevolg waren van deze gewijzigde Code in de reglementen van de Raad van Bestuur, de Raad van Commissarissen en zijn commissies. Het Management Development-programma bij TKH is nader toegelicht evenals het beleid van TKH rondom Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen. Het onderwerp acquisities heeft ook in 2009 aandacht gehad, waarbij het accent lag op het tweede halfjaar. Daarnaast zijn autonome groeimogelijkheden besproken middels uitbreiding van het aantal eigen vestigingen.

In oktober heeft de Raad van Commissarissen een bezoek gebracht aan het Realive Experience Center in Capelle aan den IJssel. In dit demonstratiecentrum worden in verschillende praktijkcases de meest actuele toepassingen van TKH op het gebied van zorg, wonen en welzijn gepresenteerd onder de

naam Realive. De Raad heeft met het bezoek nader inzicht verkregen hoe de elementaire bouwstenen van het Realive-concept in de praktijk samenwerken en leiden tot gerichte innovatieve oplossingen op basis van informatie- en communicatietechnologie. Tijdens alle vergaderingen was de Raad van Commissarissen voltallig aanwezig.

Naast hiervoor omschreven regulier overleg met de Raad van Bestuur hebben individuele leden van de Raad van Commissarissen overleg gehad met de leden van de Raad van Bestuur over actuele onderwerpen maar ook over meer specifieke thema's zoals innovaties.

De Raad van Commissarissen is tevens bijeen geweest in een buitengewone vergadering waarin het eigen functioneren, het functioneren van de afzonderlijke commissies en dat van de Raad van Bestuur is besproken. Tijdens deze vergadering zijn de aandachtspunten zoals verwoord in de best practice-bepaling III.1.7. van de Corporate Governance Code getoetst. Vastgesteld werd dat alle leden van de Raad van Commissarissen onafhankelijk zijn in de zin van de best practice-bepaling III.2.2. uit de Code. De Raad heeft tevens vastgesteld dat ten aanzien van het profiel, de samenstelling en de competenties van de Raad van Commissarissen, deze in lijn zijn met de gestelde vereisten. Deze vereisten zijn verder toegelicht in op pagina 35 van het jaarverslag. De Raad heeft tevens vastgesteld dat sprake is van een goede werkwijze tussen Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur. Een overleg-vergadering van de Centrale Ondernemingsraad, waarin het jaarverslag 2008 is behandeld, heeft in aanwezigheid van een delegatie van de Raad van Commissarissen plaatsgevonden.

Per het einde van de Algemene Vergadering 2009 zijn de heren ir. A.J. Driessen, H.J. Hazewinkel RA en ir. A. van der Velden afgetreden op grond van het geldende rooster van aftreden. De heren Hazewinkel en Van der Velden zijn voor een volgende periode van vier jaar door de Algemene Vergadering herbenoemd. De heer Driessen kwam niet voor herbenoeming in aanmerking gezien het verstrijken van de zittingsperiode van drie maal vier jaren. Wij zijn de heer Driessen veel dank verschuldigd voor zijn inzet en bijdrage aan de ontwikkeling van de TKH-groep. Daarbij hebben wij veel profijt mogen hebben van zijn brede ervaring in het bedrijfsleven en zijn

specifieke kennis en deskundigheid op het gebied van HRM en 'operational excellence'. In de ontstane vacature is de heer drs. Ph. Houben, CEO van Wavin NV, door de Algemene Vergadering benoemd. De heer Van der Velden is door de Raad benoemd tot vice-voorzitter.

In juli 2009 hebben wij het droevige bericht ontvangen van het plotselinge overlijden van de heer jonkheer mr. S.E. Beelaerts van Blokland, voorzitter van de Stichting Continuïteit van TKH Group. De heer Beelaerts van Blokland had vanaf 2002 zitting in de Stichting. Wij herinneren hem als een betrokken en kundige bestuurder en zijn hem zeer dankbaar voor zijn bijdragen.

Rooster van aftreden 2010

Per het einde van de Algemene Vergadering van 27 april 2010 treden mevrouw ir. M.E. van Lier Lels en de heer P. Morley M.Sc. af op grond van het geldende rooster van aftreden. Beide komen voor herbenoeming in aanmerking en stellen zich voor een volgende periode van vier jaar beschikbaar. Voor de herbenoeming van mevrouw Van Lier Lels geldt het versterkte aanbevelingsrecht van de Centrale Ondernemingsraad. De Centrale Ondernemingsraad is over de ontstane vacatures en bijhorende profielen op de hoogte gesteld en heeft te kennen gegeven haar versterkte aanbevelingsrecht te doen gelden voor de voordracht tot herbenoeming van mevrouw Van Lier Lels. Voor de voordracht tot benoeming van de heer Morley heeft de Centrale Ondernemingsraad aangegeven geen gebruik te zullen maken van het hem toekomende (niet versterkte) recht van aanbeveling. De Algemene Vergadering is in de gelegenheid gesteld aan de Raad van Commissarissen personen aan te bevelen, met inachtneming van de geldende profielschets, om als commissaris te worden voorgedragen.

De Raad van Commissarissen heeft de herbenoemingen besproken en is unaniem van mening dat de bestuurlijke kennis en ervaringen van betrokkenen overeenstemmen met het gestelde in de profielschets van de Raad. De Raad van Commissarissen draagt derhalve mevrouw Van Lier Lels en de heer Morley voor als kandidaten voor de benoeming tot commissaris. De benoemingen gelden voor een periode van vier jaar. De Raad van Commissarissen voldoet ook na bovengenoemde mutaties aan de eis dat haar leden onafhankelijk zijn in de zin van de best practice-bepaling III.2.2. uit de Corporate Governance Code.

Commissies

De Audit Commissie is in het verslagjaar twee keer bijeen geweest. Beide vergaderingen hebben plaatsgevonden in aanwezigheid van de externe accountant. Het risicobeheersing-

systeem en de control mechanismen zijn belangrijke vaste aandachtspunten van de Audit Commissie. In het afgelopen jaar is hieraan extra aandacht besteed vanwege de snel veranderende economische omstandigheden in relatie tot de mogelijke effecten hiervan op de resultaatontwikkelingen bij TKH. Tevens zijn de bevindingen van de externe accountant met betrekking tot de controle van de jaarcijfers en de review van de interne controleprocedures besproken. In de augustus-vergadering is het internal audit plan toegelicht, waarin onder meer de werkverdeling tussen de externe accountant en de internal auditor is besproken.

De Audit Commissie heeft de Raad van Commissarissen onder meer geadviseerd, de herbenoeming van Deloitte Accountants als onafhankelijk accountant voor het boekjaar 2009 bij de aandeelhouders aan te bevelen. De Audit Commissie bestaat uit de heren ir. A. van der Velden (voorzitter) en H.J. Hazewinkel RA en mevrouw ir. M.E. van Lier Lels. De heer E.D.H. de Lange MBA, Chief Financial Officer van TKH, treedt op als adviseur.

De Benoemings- en Remuneratiecommissie is het afgelopen verslagjaar twee keer bijeengekomen. Daarin stelde de commissie onder meer aan de orde de samenwerking en communicatie tussen de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen, het functioneren en het beloningsbeleid van de Raad van Bestuur. Het remuneratieverslag, waarin het beloningsbeleid en de remuneratie van de leden van de Raad van Bestuur wordt beschreven, treft u aan op pagina 102 en 103. De Benoemings- en Remuneratiecommissie wordt gevormd door mevrouw ir. M.E. van Lier Lels (voorzitter) en de heer P. Morley M.Sc.

De Raad van Commissarissen spreekt zijn waardering uit aan de Raad van Bestuur en de medewerkers van TKH Group voor de alerte en adequate wijze waarop gereageerd is op de moeilijke economische omstandigheden waardoor in korte tijd resultaatverbetering werd gerealiseerd. Door de grote aandacht voor afbouw van de schuldpositie is de financiële positie van TKH aanzienlijk verbeterd. De grote bereidheid en betrokkenheid in de groep onder alle medewerkers om onder de snel verslechterende marktomstandigheden in te zetten op verbeteringsmaatregelen is bewonderenswaardig en geeft vertrouwen voor de toekomst.

Haaksbergen, 9 maart 2010

Namens de Raad van Commissarissen

H.J. Hazewinkel RA, voorzitter

Raad van Commissarissen

Voorzitter

H.J. (Herman) Hazewinkel RA
(26-07-1949)

Nederlandse nationaliteit

- 2005 eerste benoeming
- 2013 lopende termijn

Hoofdfunctie

- voormalig voorzitter Raad van Bestuur VolkerWessels

Huidige functies

- voorzitter Raad van Commissarissen North Sea Petroleum Holding BV
- voorzitter Raad van Commissarissen Reggefiber BV
- voorzitter Raad van Commissarissen Smit Internationale NV
- lid Raad van Commissarissen Reggeborgh Groep
- lid Raad van Commissarissen Schiphol Group NV
- lid Raad van Commissarissen Zeeman Groep BV
- bestuurslid Stichting ING Aandelen
- bestuurslid Stichting Administratiekantoor 'Slagheek'

Vice-voorzitter

Ir. A. (Aad) van der Velden
(02-09-1940)

Nederlandse nationaliteit

- 2001 eerste benoeming
- 2013 lopende termijn

Hoofdfunctie

- voormalig Executive Director Corus Group plc.

Huidige functies

- voorzitter Raad van Commissarissen Vitens NV
- voorzitter Raad van Commissarissen Nedap NV
- plaatsvervangend voorzitter Commissie Voor de Milieueffect-rapportage
- lid Commissie Ontwikkelings-samenwerking / Adviesraad Internationale Vraagstukken

Leden

drs. P.P.F.C. (Philip) Houben
(09-06-1950)

Nederlandse nationaliteit

- 2009 eerste benoeming
- 2013 lopende termijn

Hoofdfunctie

- voorzitter Raad van Bestuur Wavin NV

ir. M.E. (MARIKE) van Lier Lels
(19-10-1959)

Nederlandse nationaliteit

- 2006 eerste benoeming
- 2010 lopende termijn

Hoofdfuncties

- beroepscommissaris / onafhankelijk bestuurder
- voormalig COO Schiphol Group NV

Huidige functies

- lid Raad van Commissarissen Royal KPN NV
- lid Raad van Commissarissen USG People NV
- lid Raad van Commissarissen Reed Elsevier NV
- lid Raad van Commissarissen Maersk BV
- lid Audit Committee, Algemene Rekenkamer
- lid Raad voor Verkeer en Waterstaat
- lid Adviesraad voor het Wetenschaps- en Technologiebeleid
- lid Committee Centraal Planbureau
- voorzitter Raad van Toezicht Stichting Natuur en Milieu
- lid vereniging Aegon

P. (Patrick) Morley M.Sc.
(13-07-1956)

Ierse nationaliteit

- 2002 eerste benoeming
- 2010 lopende termijn

Hoofdfunctie

- lid Raad van Bestuur Telegraaf Media Group NV

Huidige functies

- lid Raad van Commissarissen Trans Link Systems BV
- lid Raad van Toezicht Centre for Telematics and Information Technology, TU Twente
- lid Adviesraad voor het Wetenschaps- en Technologiebeleid

Verslag Raad van Bestuur

De wereldwijde financiële crisis en de gevolgen daarvan voor de economische ontwikkeling hebben een grote impact gehad op de omzet, het resultaat en de organisatie van de TKH-groep.

De beperkte financiële ruimte heeft bij vele klanten van TKH ertoe geleid dat zij belemmerd werden in het doen van investeringen. Ook vraaguitval bij een aantal van onze klanten leidde tot een zeer voorzichtig investeringsbeleid en in een groot aantal gevallen tot uitstel van reeds lopende orders. Daarnaast leidde initiatieven tot voorraadafbouw bij zowel klanten als TKH zelf tot een additioneel negatief effect op de omzet en de productiewaarde. Vanaf medio 2009 herstelde zich het vraagniveau enigszins doordat de effecten van de voorraadafbouw verminderden en klanten weer meer financiële ruimte kregen voor het doen van investeringen.

Sedert medio 2007, toen de eerste tekenen van de financiële crisis zich aankondigden, heeft TKH ingezet op een beperking van de schulden en is de focus gezet op verdere succesvolle ontwikkeling van de innovaties. Doordat de financiële ratio's begin 2009 gezond waren heeft TKH zich volledig kunnen richten op haar eigen agenda en heeft ze zeker kunnen stellen dat er geen maatregelen genomen moesten worden die ten koste van de langetermijn kansen van TKH zouden zijn gegaan.

Door de sterke terugval in omzet werden stevige maatregelen genomen om de kosten fors te verlagen. Maatregelen die ook tot een structureel lager kostenniveau hebben geleid door het aantal productielocaties binnen de groep te verminderen waardoor een grotere efficiëntie voor de toekomst gewaarborgd werd. Kansen die geboden werden door een lagere bezettingsgraad, zodat door optimale benutting van capaciteiten, verplaatsingen van productiecapaciteit konden worden

georganiseerd. Met een groot aantal van de maatregelen kon een versnelling worden gerealiseerd van de ontwikkeling van de ROS naar de in maart 2009 aangekondigde verhoogde doelstelling van een bandbreedte van 9% à 10%. Ook werd in het kader van de verhoogde ROS-doelstelling verder gesneden in het TKH-activiteitenportfolio. Het verlagen van de werkkapitaalbehoefte van 19,1% naar 9,0% van de omzet mede als gevolg van de in 2008 ingezette specifieke programma's op het gebied van Theory of Constraints (TOC) had een positief effect op het verlagen van het 'capital employed'. Hiermee werd voorbereid dat de ROCE, een belangrijke doelstelling voor TKH, de komende jaren bij winstherstel sterk zal kunnen stijgen, waarmee een belangrijke stap werd gezet op weg naar de doelstelling om voor de ROCE een bandbreedte van 18% tot 20% te realiseren.

De strategische agenda had ook in 2009 veel aandacht, wat ertoe leidde dat niet gesneden werd in de innovatiekosten. Hierdoor kon TKH haar positie op vele terreinen verder versterken en werd ook strategisch gezien een versnelling in haar ontwikkeling gerealiseerd. De samenwerking binnen de solutions-segmenten, gestimuleerd vanuit de Solution Boards, verliep goed. De hierdoor ontstane synergie had een positief effect op het resultaat. De 'competence centers' binnen de solutions-segmenten hadden een belangrijke bijdrage in het overdragen van kennis om zodoende de positionering van de innovaties binnen de TKH-groep te vergroten, in het streven naar een grotere geografische spreiding in de kernmarkten waarin TKH opereert.



Raad van Bestuur

J.M.A. van der Lof MBA (rechts)

Chief Executive Officer

E.D.H. de Lange MBA (links)

Chief Financial Officer

Telecom Solutions

E.D.H. de Lange MBA

Building en Industrial Solutions

J.M.A. van der Lof MBA

Strategic Committee

J.M.A. van der Lof MBA - TKH (51)

E.D.H. de Lange MBA - TKH (44)

L. Klick - E&E (62)

ir. J.J. Spanjer - VMI (66)

H. Schreitter - EFB (58)

H. Möhle - Intronics (56)

R.P. Innemee - TKH (50)

O. Frias - CAE Groupe (45)

R. Dieperink-Gielink MBA - TKH (40)

Stafffunctionarissen TKH

Financiële Zaken

drs. G.A. Sleeking RA (37)

Personeel en Organisatie

E.D.H. de Lange MBA

R. Dieperink-Gielink MBA

Secretaris van de vennootschap

R. Dieperink-Gielink MBA

De autonome omzetsdaling werd beperkt door het hoge aandeel innovaties in de omzet, wat vooral zichtbaar was in het segment Building Solutions. In dit segment daalde de omzet beperkt, terwijl de markt een sterke daling liet zien. Door de innovaties kon in een aantal marktsegmenten een hoger marktaandeel gerealiseerd worden en profiteerde TKH bij een aantal klanten van een vroeg herstel doordat de TKH-innovaties bij deze klanten een hoge prioriteit kregen.

De autonome omzetsdaling werd verder beperkt door het openen van een aantal nieuwe vestigingen in Duitsland, Finland, Litouwen en het Midden-Oosten. Vooral de uitbouw van de security- en de zorgsysteemactiviteiten kreeg hierbij veel aandacht.

Door een flexibele opstelling naar klanten werd geaccepteerd dat orders werden uitgesteld. Ook werd door TKH in een aantal

gevallen bewust gestuurd op verschuiving van orders naar de tweede helft van 2009 en naar 2010 om daarmee enerzijds een hogere bezettingsgraad te verzekeren in de toekomst en anderzijds een betere spreiding van de bezettingsgraad te creëren. Hiermee kon worden voorkomen dat in het vierde kwartaal verdere maatregelen genomen moesten worden in het kader van afbouw van personeel en deeltijd-WW. De daling van de omzet in het eerste halfjaar was daarmee wel groter, waardoor de dekking van de kosten in het eerste halfjaar ook aanzienlijk lager was met als gevolg een lager resultaat.

Het omzetaandeel in Nederland nam sinds vele jaren weer toe, doordat de omzet buiten Nederland harder terugliep. Dit effect ontstond doordat het segment Industrial Solutions, waar de omzetsdaling het grootst was, voornamelijk buiten Nederland haar omzet realiseert.



Prestigieuze opdracht voor VDG Security

VDG Security uit Zoetermeer ontwikkelt en levert hoogwaardige, intelligente IP-video-managementsystemen onder de merknaam DIVA (Digital Intelligent Video Architecture). Hiermee heeft VDG een belangrijke positie ingenomen in de intelligente video security-markt over de gehele wereld. Een fraai voorbeeld hiervan is de zeer prestigieuze order die VDG heeft bemachtigd, via haar exclusieve partner Atlas Telecom in Abu Dhabi: het Formule 1-circuit in Abu Dhabi. Meer dan 350 camera's met het DIVA-systeem zijn er eind 2009 geïnstalleerd.

Financiële gang van zaken

De omzet daalde met € 270,6 miljoen (- 27,1%) naar € 726,4 miljoen (2008: € 997,0 miljoen). De autonome omzetsdaling gecorrigeerd voor grondstofprijseffecten bedroeg 26,4%. De omzetsdaling in het vierde kwartaal 2009 bedroeg 20,9% ten opzichte van het vierde kwartaal 2008, waarmee de omzetsdaling verminderde ten opzichte van de vorige kwartalen in 2009, terwijl het vierde kwartaal 2008 nog een relatief hoog omzetniveau liet zien.

De omzetsdaling binnen Industrial Solutions was het sterkst met 38,9%. De omzet binnen Telecom Solutions daalde met 17,4% en de omzet binnen Building Solutions daalde met 15,6%. Met name binnen Building Solutions verbeterde de situatie in het tweede halfjaar 2009 doordat de omzetsdaling zich in deze periode beperkte tot 7,9%, terwijl er in het eerste halfjaar 2009 nog sprake was van een daling van 22,7%. Het aandeel in de omzet van Industrial Solutions daalde van 48% naar 41%, terwijl het aandeel Telecom Solutions steeg van 18% naar 20% en Building Solutions van 34% naar 39%.

De brutomarge in procenten van de omzet steeg door een verbeterde productmix, doorgevoerde prijsverhogingen vanwege lagere volumes en een effect van lagere grondstofprijzen. De brutomarge steeg van 37,1% in 2008 naar 40,8% in 2009. De bedrijfskosten, exclusief eenmalige lasten, daalden fors met € 37,6 miljoen (12,8%) door een gericht kostenbesparingsprogramma. In het vierde kwartaal 2009 werd besloten om een deel van de kostenbesparingsmaatregelen in de vorm van deeltijd-WW en arbeidstijdverkorting te schrappen doordat de orderintake zich in een aantal segmenten deels herstelde. Gedurende het jaar werd een bijzondere last genomen van € 16,0 miljoen voor herstructurering voornamelijk gericht op het aanpassen van de productiecapaciteit en vergroting van de efficiency in de organisatie, waarvan € 5,1 miljoen in het vierde kwartaal 2009. Hiervan werd € 3,7 miljoen genomen voor een bijzondere waardevermindering wegens het beëindigen van activiteiten met een te geringe winstbijdrage.

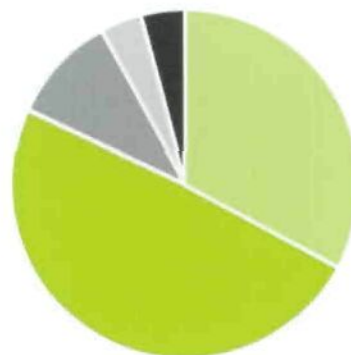
De afschrijvingen lagen met € 16,2 miljoen iets onder het niveau van 2008 (2008: € 16,8 miljoen).

Het bedrijfsresultaat vóór amortisatie en bijzondere baten en lasten (EBITA) daalde in 2009 met 46,6% naar € 40,7 miljoen (2008: € 76,2 miljoen). In het tweede halfjaar werd bijna een verdubbeling van de EBITA gerealiseerd van € 13,8 miljoen in het eerste halfjaar naar € 26,9 miljoen in het tweede halfjaar 2009. De ROS steeg dan ook in het tweede halfjaar naar 7,2% (H1: 3,9%) en in het vierde kwartaal naar 8,3%.

Het bedrijfsresultaat na amortisatie en bijzondere baten en lasten in 2009 daalde met 78,5%.

Omzetverdeling geografisch 2009

in %



	2009	2008
Nederland	33	29
Europa (overig)	49	53
Azië	10	10
USA	4	6
Overige	4	2

De amortisatielast nam toe met € 2,5 miljoen naar € 9,0 miljoen (2008: € 6,5 miljoen) door investeringen in R&D alsmede door acquisities. Daarnaast was er een bijzondere waardevermindering van € 3,7 miljoen op licenties en geactiveerde goodwill verbandhoudend met beëindigde activiteiten.

De financiële lasten stegen van € 7,8 miljoen in 2008 naar € 9,4 miljoen in 2009. Deze stijging was voornamelijk het gevolg van een nadelig valuta-effect van € 0,4 miljoen in 2009 ten opzichte van een positief effect van € 1,6 miljoen in 2008. Voorts heeft de afbouw van de schulden voornamelijk in de tweede helft van het jaar plaatsgevonden. Het resultaat deelnemingen (€ 1,3 miljoen negatief) werd sterk beïnvloed door eenmalige lasten voor doorgevoerde reorganisaties bij enkele overige deelnemingen en getroffen afwaarderingen.

De genormaliseerde belastingdruk steeg naar 31,2% (2008: 26,7%) door een hoger aandeel winsten in het buitenland met een hogere belastingdruk en relatief hogere fiscaal niet aftrekbare kosten.

De nettowinst voor amortisatie en bijzondere baten en lasten bedroeg in 2009 € 18,1 miljoen, een daling van 61,9% (2008: € 47,5 miljoen). De nettowinst over 2009 daalde naar € 3,1 miljoen, een daling van 93,3% (2008: € 50,3 miljoen). De winst per aandeel bedroeg € 0,07 (2008: € 1,43).

De kasstroom uit operationele activiteiten steeg fors naar € 152,3 miljoen (2008: € 53,4 miljoen). Met name de afbouw van het werkkapitaal met € 116,9 miljoen had een grote invloed op de toename van de kasstroom. Het werkkapitaal daalde als percentage van de omzet naar 9,0% (2008: 19,1%). Deze daling is gerealiseerd door afbouw van voorraden, het inzetten van non-recourse factoring-instrumenten met € 17,8 miljoen en het optimaliseren van betaaltermijnen met leveranciers en klanten.

De netto-investeringen in 2009 lagen op € 8,9 miljoen, waarvan circa € 4 miljoen betrekking heeft op investeringsbeslissingen in 2008.

De financiële positie werd door de sterke kasstroom substantieel versterkt. De netto-bankschulden namen ten opzichte van ultimo 2008 af met € 117,4 miljoen naar € 69,4 miljoen, voornamelijk als gevolg van de afbouw van het werkkapitaal en een lager investeringsniveau met betrekking tot materiële vaste activa. De solvabiliteit steeg naar 43,9% (2008: 40,7%). TKH opereert ruim binnen de met de banken overeengekomen financiële ratio's. De net debt/EBITDA-ratio kwam uit op 1,5 en de interest coverage-ratio op 5,6 (inclusief bijzondere lasten).

Het aantal personeelsleden (FTE) ultimo 2009 bedroeg 3.564 (2008: 3.882).

Dividendvoorstel

Vanwege de sterke financiële positie én het bijzondere jaar 2009, wijkt TKH eenmalig af van haar dividendbeleid om 40% tot 70% van de winst uit te keren. Aan de op 27 april 2010 te houden Algemene Vergadering zal derhalve worden voorgesteld een dividend van € 0,50 uit te keren per (certificaat van) aandeel (2008: € 0,66). Voorgesteld wordt om het dividend naar keuze in contanten of in aandelen ten laste van de

reserves uit te keren. De vaststelling van het dividend in aandelen zal plaatsvinden één dag na afloop van de keuzeperiode op basis van de gemiddelde koers van het aandeel gedurende de laatste vijf beursdagen van die keuzeperiode welke op 17 mei 2010 eindigt. De betaalbaarstelling van het dividend, contant dan wel in aandelen, vindt plaats op 25 mei 2010.



C&C in Polen succesvol in 'digital signage'-markt

'Digital signage' is een elektronisch display dat wordt geïnstalleerd voor publieke doeleinden. C&C Partners Telecom in Polen, in samenwerking met de Nederlandse zusteronderneming Intronic uit Barneveld, hebben in 2009 succesvol deze markt benaderd. Het Poolse Silesia Tram was op zoek naar een kwalitatief hoogwaardig en betrouwbaar audio-video cat.5 netwerk distributiesysteem voor LCD-displays, die geïnstalleerd zouden worden in trams. C&C Partners bood uitkomst en leverde de systemen voor de eerste 18 trams. Op de displays wordt relevante reisinformatie weergegeven en worden commerciële informatie en advertenties getoond.

Acquisities, investeringen en desinvesteringen

Onderdeel van de TKH-strategie is om zowel autonoom als door middel van acquisities groei te realiseren. De nadruk bij acquisities ligt op structureel gezonde bedrijven met een sterke positie in de voor ons belangrijke segmenten Telecom, Building en Industrial Solutions. Het acquisitiebeleid is gebaseerd op het invullen van 'witte vlekken', waarbij geografisch de focus ligt op Noordwest-, Midden en Oost-Europa en Azië. In toenemende mate wordt ook gericht gezocht naar acquisitiemogelijkheden waarmee interessante technologieën kunnen worden toegevoegd aan het bestaande TKH-portfolio en de positie in de bestaande solutions-segmenten kan worden versterkt. TKH streeft ernaar om op jaarbasis gemiddeld 1 tot 3 acquisities te doen met een omvang per acquisitie tussen € 10 miljoen en € 50 miljoen omzet.

Door de snelveranderende economische omstandigheden en marktomstandigheden heeft TKH in 2009 een wat lagere prioriteit gegeven aan acquisities en is volop aandacht geschonken aan autonome groeimogelijkheden door middel van het toevoegen van beschikbare technologieën uit het portfolio aan bestaande vestigingen en het opzetten van nieuwe vestigingen om dit portfolio in nieuwe markten te positioneren.

Per 1 januari 2009 werd een 100%-belang verworven in Capassy te Etten-Leur. De activiteiten van Capassy richten zich op kabelassemblage voor de industriële markt. De activiteiten zijn ondergebracht in het sub-segment connectivity systems, behorende tot Industrial Solutions. De jaarlijkse omzet van Capassy bedraagt € 1 miljoen.

In juli 2009 is het minderheidsbelang van 49% in Observision te Heteren uitgebreid naar een 100%-belang. Na de overname is Observision volledig geïntegreerd in VDG Security, waarmee de ontwikkelingscapaciteit van beide bedrijven is samengevoegd en een betere benutting hiervan is gerealiseerd.

In juli 2009 werd een belang van 49% verworven in Scanton Parking⁺ te Houten. Scanton Parking⁺ heeft een breed productportfolio voor de parkeermarkt en heeft onder de naam iProtect•PMS een parkeermanagementsysteem dat alle noodzakelijke functionaliteiten bezit voor het beheer van betaald en regulatief parkeren voor grote en kleinere parkeerobjecten. Scanton Parking⁺ is ontstaan uit de samenwerking tussen Scanton Engineering en Keyprocessor, dat sinds maart 2008 onderdeel uitmaakt van de TKH-groep. Scanton Parking⁺ realiseert een jaarlijkse omzet van ongeveer € 3 miljoen.

Investerings

In 2009 bedroegen de netto-investeringen in materiële vaste activa € 8,9 miljoen (2008: € 32,5 miljoen). De voornaamste investeringen in materiële vaste activa betroffen afronding van in 2008 geïnitieerde uitbreidingsinvesteringen in gebouwen voor de productie van bandenbouwsystemen en voor de productie van hoogwaardige speciaalkabels evenals efficiency-investeringen in zowel productie als ICT. De afschrijvingen op materiële vaste activa bedroegen in 2009 € 16,2 miljoen (2008: € 16,8 miljoen).



Opening derde fabriek VMI Yantai

Na negen maanden van voorbereidingen en bouwen, vond op 19 mei 2009 de officiële opening plaats van de derde fabriek van VMI Yantai. Met een uitbreiding van 11.000 m² productieruimte, tezamen met de uitbreiding van de verkoopafdeling, is VMI klaar voor de toekomst. De officiële openingshandeling werd verricht door de heer C. Cornielje, Commissaris van de Koningin van de provincie Gelderland, mevrouw M. van Haaren, Gedeputeerde van de provincie Gelderland en mevrouw C. Abbenhues, Gedeputeerde van de provincie Overijssel.

Personeel en organisatie

De kwaliteit van zowel de organisatie als die van de medewerkers vormen een bepalende factor in het succes en de groei van de TKH-groep. De TKH-strategie, met daarvan afgeleid uitdagende maar realiseerbare doelen, richt zich op een marktgerichte, innovatieve benadering. Wij stimuleren ondernemerschap bij onze werkmaatschappijen en stellen hoge eisen aan onze mensen. De marktgerichte benadering leidt tot bundeling van krachten tussen de werkmaatschappijen en een duidelijke samenhang in activiteiten. Om synergie en samenwerking te stimuleren is het belangrijk om een prettig werkklimaat te creëren met een open communicatie. Door de kennis binnen de groep onderling te delen, is het mogelijk de gehele groep naar een hoger niveau te tillen. Onze medewerkers hebben een duidelijk beeld wat van hen verwacht wordt en waaraan zij actief hun bijdrage kunnen leveren.

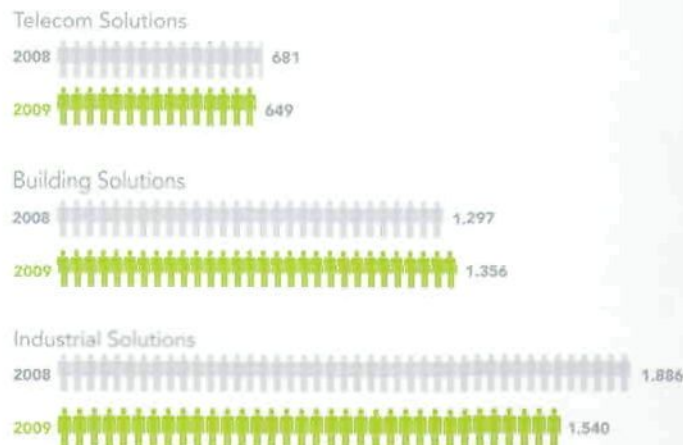
De TKH-groep staat steeds beter bekend als een interessante onderneming om voor te werken. Het ondernemerschap binnen de TKH-groep en de schaal van de business units maakt het voor vele mensen aantrekkelijk om met een grote mate van zelfstandigheid en verantwoordelijkheid zich te ontplooiën. Ook het innovatieve karakter van de TKH-groep heeft een grote aantrekkingskracht.

De rapportagestructuur van TKH is gebaseerd op de business-segmenten Telecom, Building en Industrial Solutions. De organisatie en activiteiten zijn eveneens in deze structuur ingericht. Voor de werkmaatschappijen leidt dit tot meer transparantie. Het bevordert de interne synergie waardoor kennis en ervaring binnen de groep optimaal worden uitgewisseld zodat marktkansen beter worden benut. De vorming van Solutions Boards, bestaande uit managers van werkmaatschappijen, leidt tot een verdere aanscherping van de solutions-strategie. Deze Solution Boards richten zich hoofdzakelijk op het portfoliomanagement, de businessontwikkeling en de optimalisatie van de winstgevendheid van het solutions-segment door onder meer vergroting van de samenhang.

De verder verslechterende marktomstandigheden hebben in 2009 ook invloed gehad op het activiteitsniveau van TKH waardoor wij genoodzaakt waren onze organisatie daar waar nodig hierop aan te passen. Wij betreuren het dat dit gepaard is gegaan met banenverlies. Daartegenover heeft TKH geïnvesteerd in versterking van de commerciële organisatie, om alert en adequaat op marktkansen in te kunnen spelen.

TKH vindt het belangrijk dat bedrijven van elkaar kunnen leren en stelt afzonderlijke werkmaatschappijen of clusters van bedrijven als benchmark naar de totale groep. Daartoe is onder meer een award in het leven geroepen voor het 'best presterende

Aantal medewerkers per solutions in FTE's



TKH-bedrijf. In 2009 werd de award uitgereikt aan ZTC uit Zhangjiagang (China) vanwege onder meer de uitstekende prestaties in het 'operational excellence'-programma. De criteria om in aanmerking te komen voor deze award zijn de financiële prestaties, business development, het innovatieve vermogen van de onderneming evenals het getoonde ondernemerschap.

Binnen de TKH-organisatie is het 'operational excellence'-programma op veel gebieden ingevoerd. Onderdeel van dit programma is een 'customer value performance'-programma waarbij het doel is om in alle opzichten de kwaliteit van de operatie te verbeteren naast een verbetering van de loyaliteit en tevredenheid van klanten en medewerkers. Aan de hand van de eerste analyse en meting in 2007 zijn verbeterplannen opgesteld per werkmaatschappij die in 2008 en 2009 zijn geïmplementeerd. Uit de tweede meting is gebleken dat verbeteringen zijn gerealiseerd en dat de score naar een gemiddeld hoger niveau is gebracht. Electro-Draad BV uit Ittervoort is in 2009 uitgeroepen als het TKH-bedrijf dat de beste relatieve verbetering heeft weten te realiseren. Bij de productiebedrijven heeft het T.O.C. (Theory of Constraints)-programma ook in 2009 volop aandacht gehad. Dit heeft onder meer geleid tot een verdere reductie van de levertijden, een verbetering van de leveringsbetrouwbaarheid en een reductie van het werkkapitaal. Ook is het Six Sigma kwaliteitsprogramma bij de productiebedrijven verder uitgerold. Het Six Sigma programma heeft binnen TKH geleid tot reductie van afval evenals tot het terugdringen van het aantal fouten in het productieproces.

In 2009 is blijvend geïnvesteerd in kennis en vaardigheden van onze medewerkers. Met Nyenrode Business School is een Management Development (MD)-programma uitgewerkt.

In vier verschillende modules worden onderwerpen zoals strategie, waardecreatie en business development, operation- en projectmanagement en management en organisatie behandeld. Als rode draad lopen persoonlijke ontwikkeling en leiderschap door het programma. Naast het volgen van colleges zullen de deelnemers in groepen werken aan TKH-business cases. Doel van het MD-programma is om high potentials in beeld te krijgen en ze voor te bereiden op een volgende carrière-stap. Tevens vormt teambuilding een belangrijk onderdeel van het programma in het kader van synergie en samenwerking tussen werkmaatschappijen. Het MD-programma heeft een internationaal karakter en wordt door 26 medewerkers gevolgd. De Raad van Bestuur is zelf verantwoordelijk voor dit programma en zal aan delen van het programma deelnemen en gastcolleges verzorgen. Tevens hebben de Solution Boards een ondersteunende, adviserende rol naar de deelnemers toe. TKH stimuleert opleidingen en trainingen en wil medewerkers helpen hun ambities te realiseren. Om nieuwe talenten binnen te kunnen halen onderhoudt TKH nauwe contacten met business schools en universiteiten.

TKH is één van de bedrijven die deelneemt aan het Scholarship Programma van de Universiteit Twente. Op deze manier hopen we hoogopgeleid talent aan te kunnen trekken. Tegelijkertijd kan de universiteit verder bouwen aan de internationalisering van de universiteit.

In de jaarlijkse managementbijeenkomst voor directieleden en hoger management is stilgestaan bij de strategieontwikkeling van TKH, innovaties, 'operational excellence' en Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen.

Tijdens de bijeenkomsten met de leden van het Strategic Committee is dit jaar met name aandacht besteed aan de resultaatontwikkelingen en de daarbij behorende actieplannen om te komen tot winstherstel, schuldafbouw, innovatieprioriteiten en het portfoliomanagement. Binnen het Strategic Committee heeft tevens de afstemming plaatsgevonden tussen de verschillende solutions-segmenten in het kader van de lopende actieplannen evenals de synergie tussen de solutions-segmenten.

Het ziekteverzuim in 2009 lag op 3,2% (2008: 3,3%). Naast het voorkomen van verzuim door ziekte, hebben we veel aandacht besteed aan de terugkeer van medewerkers die (tijdelijk) niet aan het arbeidsproces konden deelnemen.

In 2009 is er goed en intensief overleg geweest met de Centrale Ondernemingsraad. Veel onderwerpen zijn behandeld en de Raad van Bestuur waardeert de positieve en constructieve wijze waarop dit overleg is gevoerd. Eén vergadering van de Centrale Ondernemingsraad heeft plaatsgevonden in aanwezigheid van een delegatie van de Raad van Commissarissen. TKH acht het overleg met de Centrale Ondernemingsraad van groot belang en hecht veel waarde aan een open dialoog. Wij zijn van mening dat een ondernemende opstelling van medezeggenschap de bedrijfsvoering oplettend houdt.

Het aantal medewerkers in vaste dienst ultimo 2009 bedroeg 3.564 FTE (2008: 3.882 FTE).



Centrale Ondernemingsraad

De Centrale Ondernemingsraad van TKH bestaat uit de volgende leden:

De heer G. Töpfer (VMI), voorzitter
De heer A.W. Broekman (VMI)
De heer A.M. Busschers (TKF)
De heer A.A.G.M. ten Hagen (TKF)
De heer H. Hennen (Eldra)
De heer J.Th.A. van Luyk (Isolectra)
De heer R. Ooijevaar (EKB)
De heer G. Roolvink (TKF) is ambtelijk secretaris.

SWOT-analyse

Voor TKH geldt de volgende analyse van sterke en zwakke(re) punten, kansen en bedreigingen.

Sterke punten zijn:

- het aanbieden van totaaloplossingen in de vorm van complete systemen inclusief engineering, service en onderhoud;
- sterke posities in de groeimarkten communicatie, zorg, veiligheid en efficiency;
- onderscheidende innovaties met eigen technologieën en in toenemende mate eigen merken;
- goede reputatie en financiële slagkracht;
- schaalvoordeel door spreiding technologieën over meerdere product-/marktcombinaties en geografische markten;
- nichespeler met grote flexibiliteit om specifieke klantoplossingen efficiënt aan te kunnen bieden;
- hoge flexibiliteit productiecapaciteit door uitbesteding van meer dan 70% van kapitaalintensieve productie;
- partnerships met leveranciers van specifieke technologieproducten of -oplossingen;
- succesvol acquisitiebeleid en goede integratie van geacquireerde bedrijven in de organisatie;
- organisatie-model waar lokaal ondernemerschap en innovatiekracht voorop staan;
- interne samenwerking leidt tot gebundelde kracht en schaalvoordelen;
- kwaliteit en betrokkenheid van onze medewerkers.

Zwakke(re) punten zijn:

- enige afhankelijkheid van beperkte groep medewerkers in verband met hun deskundigheid en beschikbare kennis;
- nog beperkte ontwikkelingscapaciteit eigen technologieën binnen Building Solutions;
- decentrale verantwoordelijkheid maakt samenwerking gecompliceerder;
- relatief kleine positie Zuidoost-Azië.

Kansen zijn:

- mogelijkheden marktaandeelgroei door onderscheidend vermogen in een aantal kansrijke marktsegmenten;
- positionering in groeisegmenten met bovengemiddelde groei;
- vergroting geografische overlap binnen TKH van 55% naar >70%;
- geografische expansie buiten huidige kernmarkten;
- acquisitiecapaciteit en beschikbare financiële mogelijkheden;
- uitbreiding portfolio bij bestaande klanten door totaaloplossingen aan te bieden;
- groot deel oplossingen die nog in beginstadium van levenscyclus verkeren;
- vergroting software-aandeel in oplossingen en service component.

Bedreigingen zijn:

- nieuwe technologieën van concurrenten met meer perspectief dan de TKH-technologieën;
- harmonisering van niche-specificaties naar standaard commodity-oplossingen;
- schaarste aan goed gekwalificeerde, technische specialisten op korte en middellange termijn;
- tekort aan grondstoffen en fluctuerende grondstofprijzen en valuta's;
- sterke economische 'vertraging'.

In de vertaling van deze SWOT-analyse naar concrete uitdagingen geldt het volgende:

Sterke punten die gebruikt kunnen worden om kansen te benutten, zijn:

- de financiële slagkracht benutten om acquisities te doen en om autonoom te kunnen groeien in de kansrijke marktsegmenten waarin TKH opereert;
- de Europese positionering, schaalgrootte en innovaties van TKH benutten om optimaal te profiteren van marktaandeelgroeimogelijkheden op basis van het onderscheidende vermogen van TKH.

Sterke punten die kunnen worden gebruikt om een bedreiging af te wenden, zijn:

- streven naar een voortdurende voorsprong met eigen technologieën en onderscheidend vermogen door de gezonde financiële positie in te zetten op innovaties maakt het mogelijk de concurrentie te weren;
- spreiding van activiteiten over meerdere product-/marktcombinaties en geografische markten maakt TKH minder afhankelijk van economische vertraging;
- de goede reputatie als aantrekkelijke werkgever inzetten om talentvolle medewerkers te werven.

TKH kan de zwakke(re) punten als volgt ontwikkelen tot een sterk punt:

- de geringe vertegenwoordiging in Zuidoost-Azië versterken door het goede acquisitiebeleid en door uitbreiding van de overlap van het portfolio nieuwe marktposities in dit gebied te verwerven;
- investeren in ontwikkelingscapaciteit binnen Building Solutions voor nieuwe technologieën en door acquisitie van bedrijven met sterke ontwikkelingscapaciteit of een interessante technologie;
- investeren in ontwikkelingsprogramma's om deskundigheid van medewerkers te vergroten door een goed MD-programma evenals door het aantrekken van talenten op basis van de goede reputatie van TKH.

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

TKH hecht grote waarde aan het belang van maatschappelijk verantwoord ondernemerschap. Wij zijn ons bewust van onze maatschappelijke taak en hebben Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) als één van de strategische speerpunten voor de komende jaren benoemd. MVO betekent voor TKH dat wij rekening houden met het effect van onze activiteiten en bedrijfsvoering op vier onderdelen: People, Planet, Profit en Positioning.

- **People** de sociale kant van ondernemen. Gevolgen van ondernemen voor mensen.
- **Planet** aandacht voor milieu en klimaat. De effecten van het ondernemen op het natuurlijke leefmilieu.
- **Profit** de economische kant van ondernemen. Voorwaarde voor continuïteit van de onderneming.
- **Positioning** de plaats en het onderscheidend vermogen van de onderneming in de omgeving. Het waarborgen van onze goede reputatie.

Gebalanceerde aandacht voor deze vier P's zorgt ervoor dat duurzaamheid zowel intern als extern rendement oplevert en maatschappelijk nut heeft. Kenmerkend voor TKH is onze realistische en pragmatische aanpak hierin. Wij zien MVO als integraal onderdeel van de bedrijfsvoering. Wij willen een duidelijke bijdrage leveren aan een verantwoorde samenleving maar wel op onze eigen, verantwoorde wijze. Door deze aanpak worden reeds inganggezette programma's gecontinueerd en -indien wenselijk- aangescherpt op MVO-uitgangspunten. Voorbeeld is het 'operational excellence'-programma, waarbij een overlap aan onderwerpen aanwezig is ten opzichte van MVO-thema's. Het 'customer value performance'-programma is hiervan een voorbeeld, dat zich richt op klant- en medewerker-tevredenheid (Positioning). Maar ook programma's die zijn ingericht op efficiency in productieprocessen en het realiseren van afvalreductie (Planet). De verslechterende economische omstandigheden leidde in 2009 tot alert en daadkrachtig inspelen op ingrijpende veranderingen met een hoge prioriteit voor winstherstel ofwel 'Profit'. Productiecapaciteiten zijn hierdoor op een andere wijze aangewend en organisaties zijn noodgedwongen aangepast aan deze omstandigheden. Paradox aan deze veranderende omstandigheden is, dat hierdoor op bepaalde gebieden wij eerder onze ambities in het kader van efficiency en duurzaamheid kunnen verwezenlijken.

TKH heeft als uitgangspunt geformuleerd om een 'runner-up' te willen zijn op het gebied van MVO: voldoen aan relevante MVO-thema's op middellange termijn met een goede balans tussen korte- en langetermijn resultaten en daarbij de bedrijfsbelangen niet uit het oog verliezend. Na een grondige verkenning in 2008, is in 2009 het MVO-beleid geconcretiseerd en zijn MVO-projecten gedefinieerd die TKH-breed worden geïmplementeerd.

Aan de hand van de 4 P's wordt hierna aangegeven waarop de nadruk ligt.

Planet De effecten van het ondernemen op het natuurlijke leefmilieu.

- Alle productiegerelateerde TKH-bedrijven dienen vanaf 2011 het milieuzorgsysteem ISO 14001 geïmplementeerd te hebben en hiervoor gecertificeerd te zijn. Middels dit milieuzorgsysteem worden per proces alle relevante milieuaspecten in kaart gebracht. Vervolgens dient te worden aangegeven hoe deze aspecten worden beheerst en hoe hierop kan worden gestuurd. In de TKH-groep hebben TKF uit Haaksbergen en TFO uit Nanjing (China) al het ISO-14001-certificaat.
- Voor alle TKH-bedrijven is een energiebesparingsprogramma opgestart. Doelstelling is om over 3 à 5 jaar 25% energiebesparing te realiseren. Naast het feit dat energiebesparing de klimaatverandering zal doen keren, zal door de invoering van het programma een besparing worden gerealiseerd op de gas- en elektriciteitsrekening.
- Daarnaast is als doel gesteld om in 2010 een kostenbesparing te realiseren op het verbruik van papier en drukwerk van 30%. Dit project is bedoeld om de efficiency van het gebruik van printers te verbeteren en het verbruik van papier te reduceren. Bewust aan- en uitzetten van printers, het dubbelzijdig printen en het gedeeltelijk vervangen van printers zal een besparing opleveren. Daarnaast wordt onderzocht welke communicatiemogelijkheden er zijn naast de bestaande gedrukte media.
- In 2009 is een analyse uitgevoerd naar het huidige leasewagenpark in Nederland. Als doelstelling is gesteld dat vanaf 2011 het nieuw aan te schaffen wagenpark zal bestaan uit alleen A-, B-, of C-labelgerelateerd CO₂-normen. Daarnaast worden medewerkers gewezen op brandstofbesparingsmaatregelen.
- Gestreefd wordt om in het verslagjaar 2010 de TKH CO₂-footprint in beeld te hebben en op basis hiervan verdere acties te formuleren om de CO₂-footprint te reduceren.
- Waar enerzijds kosten konden worden bespaard in 2009, werden anderzijds bewuste, duurzame keuzes gemaakt om te investeren. In 2009 is geïnvesteerd in een video conferencingsysteem. In de landen waarin TKH een vestiging heeft, bestaat nu de mogelijkheid tot video conferencing. Hiermee worden reis- en brandstofkosten bespaard en wordt managementtijd efficiënter benut.
- Via het 'operational excellence'-programma heeft TKH voortdurend aandacht voor reductie van afval en uitval. Het 'Theory of Constraints'-programma is gericht op efficiency in de productiecapaciteit en derhalve in energieverbruik en uitval. Het Six Sigma kwaliteitsprogramma leidt tot reductie van afval. TKH-werkmaatschappij VMI in Epe heeft duurzame innovatie een steviger plek gegeven op de werkvloer



door middel van een intern verbeterprogramma waarmee VMI 'slank' en 'zuinig' wil zijn, zonder verspillingen. Bij dit verbeterprogramma ontstaan de innovaties op de werkvloer en bestaan deze veelal uit kleine verbeteringen in het productieproces. De medewerkers initiëren ze zelf en spelen vervolgens een actieve rol bij het realiseren ervan. Dit leidt niet alleen tot een enorme verbeteringslag maar ook tot bewustwording rondom duurzaamheid.

People **Gevolgen van ondernemen voor onze mensen.**

- TKH hecht aan goed werkgeverschap en besteedt blijvend aandacht aan een gezonde en stimulerende werkomgeving. De bestaande Gedragscode van TKH is in 2009 aangepast aan maatschappelijke thema's en is opnieuw verspreid binnen de groep. De gedragscode is te downloaden via de TKH-website.
- Zoals op pagina 20 is vermeld is in 2009 blijvend geïnvesteerd in kennis en vaardigheden van onze medewerkers. Met Nyenrode Business School is een Management Development-programma uitgewerkt.
- TKH is een internationale groep ondernemingen, waarbij het medewerkersbestand bestaat uit een groot aantal nationaliteiten. Voor onze onderneming is een dergelijke diversiteit aan nationaliteiten binnen de separate bedrijven als ook binnen de totale groep dermate vanzelfsprekend dat we geen diversiteitsbeleid hebben met een dergelijke invalshoek. Vanwege de doorgevoerde reorganisaties hebben wij veel aandacht besteed aan het behouden van een professionele organisatie, met vakbekwame en gemotiveerde medewerkers. Wij hechten hieraan veel waarde en stellen

een lagere prioriteit aan verhoudingsgetallen ten aanzien van fulltimers/parttimers en vrouw/man.

- Voor overige initiatieven en doelstellingen op het gebied van People verwijzen wij naar het hoofdstuk Personeel en Organisatie op pagina 20 en 21 van dit jaarverslag.

Profit **Voorwaarde voor continuïteit van de onderneming.**

- De snel veranderende economische omstandigheden heeft ook voor TKH gevolgen gehad op haar activiteiten. TKH heeft alert en adequaat op deze situatie gereageerd om resultaatverbetering op korte termijn te kunnen realiseren. Een schuldreductieprogramma is uitgevoerd evenals kostenbesparingsprogramma's. Behalve voor de kosten, heeft TKH blijvend aandacht gehad voor investeringen in innovaties, ondernemerschap en behoud van klanten. De voorziene reorganisaties zijn versneld doorgevoerd zodat de TKH-groep zich maximaal heeft aangepast aan de omstandigheden. Zodra zich weer kansen voordoen, kunnen wij als groep hier weer krachtig op inspelen.
- Door het bundelen van de inkoopbehoefte en het delen van de kennis op dit gebied, behalen we op inkoopgebied synergievoordelen. TKH heeft in de afgelopen jaren haar inkoop daar waar mogelijk gebundeld ten aanzien van gezamenlijke inkoop van grondstoffen, componenten en producten als onderdeel van het producten- en systemenportfolio van TKH. Daarnaast zijn inkoopafspraken gebundeld voor 'non product related' (NPR)-goederen en diensten en wordt de energie in Nederland centraal ingekocht.

Positioning **Het waarborgen van onze goede reputatie.**

- TKH-innovaties worden in toenemende mate afgestemd op de trends ten aanzien van duurzaamheid. Voorbeelden zijn onder meer een intelligente elektriciteitsmeter, intelligente verlichtingssystemen en onze zorgsystemen.
- TKH neemt deel aan een verkennende sessie over de toepassing van het 'Cradle to Cradle' (C2C)-concept in de sector van Kabels en Leidingen. Doel is om tot een gedragen conclusie te komen welke kansen C2C biedt voor deze sector. De C2C-filosofie is, dat alle gebruikte materialen na hun 'leven' in het ene product, nuttig kunnen worden ingezet in een ander product. TKH-werkmaatschappij BB-LightConcepts uit Doetinchem is in een vergevorderd stadium om het C2C-certificaat te behalen, waarmee ze aantoont een duurzaam bedrijf te zijn dat volledig werkt volgens het principe van C2C. Alle gebruikte stoffen in de BB-lightpipe; het duurzame, energiezuinige lichtstelsel van BB-LightConcepts, zijn daarmee volledig recyclebaar of kunnen ingezet worden in een ander product.
- TKH heeft in 2009 haar 'customer value performance'-programma afgerond. Met dit programma heeft TKH inzicht gekregen waar onze klanten tevreden over zijn, hoe loyaal deze klanten zijn en hoe TKH scoort ten opzichte van de benchmark. TKH-bedrijven hebben een gemiddelde score van 7,8 behaald, hetgeen op een gelijk niveau ligt als de bench-

mark. TKH zal ook in 2010 hoge prioriteit geven aan klanttevredenheid, om daardoor een hogere score dan de benchmark te kunnen realiseren en de binding met onze klanten verder te vergroten.

- Het ondersteunen van goede doelen vormt onderdeel van het MVO-beleid. TKH sponsort reeds jaren 'De Opkikker'. Deze stichting verzorgt 'Opkikkerdagen' voor gezinnen met een langdurig ziek kind. Ook zijn culturele initiatieven financieel ondersteund, waaronder het internationale pianoconcours voor jonge muzikanten. Voor de weekendschool 'Toppers op Zondag' – een stichting waar extra activiteiten worden aangeboden voor gemotiveerde jongeren van 10 tot 14 jaar die opgroeien in een minder kansrijke leefomgeving, is een gastdocentschap gegeven en is het kabelproductieproces nader toegelicht.
- Er zal in toenemende mate aandacht worden besteed aan MVO in onze interne communicatie om zodoende ook meer bewustwording voor het thema te creëren.

MVO heeft een vaste plaats gekregen in de TKH-organisatie en vormt een onderdeel bij het opstellen van de business-plannen van de werkmaatschappijen. Het komende jaar wordt verder gewerkt aan de uitbouw van het MVO-beleid. De vier P's blijven onverminderd van kracht en zullen de basis vormen voor deze verdere uitbouw.

Vooruitzichten

Binnen Telecom Solutions is nog geen herstel zichtbaar voor investeringen in het onderhoud van kopernetwerken. Op het gebied van glasvezelnetwerken zijn er binnen Europa investeringen in voorbereiding voor een verdere verglazing van de netwerken tot aan het huis. De financiële ruimte voor investeringen zal bepalen in hoeverre deze voorbereidingen daadwerkelijk in investeringen kunnen worden omgezet.

Binnen Building Solutions wordt ermee rekening gehouden dat het investeringsniveau voor gebouwen binnen Europa als geheel nog zal afnemen. TKH zet daarentegen vooral in op *infrastructuurprojecten* waar, mede door overheid stimuleringsmaatregelen, compensatiemogelijkheden zijn. De strenge winterperiode in het eerste kwartaal 2010 zal echter een negatief effect op de omzet hebben. De innovaties op het gebied van security, energiezuinige systemen en systemen voor een efficiëntere zorg op afstand bieden perspectief voor groei in deze sectoren.

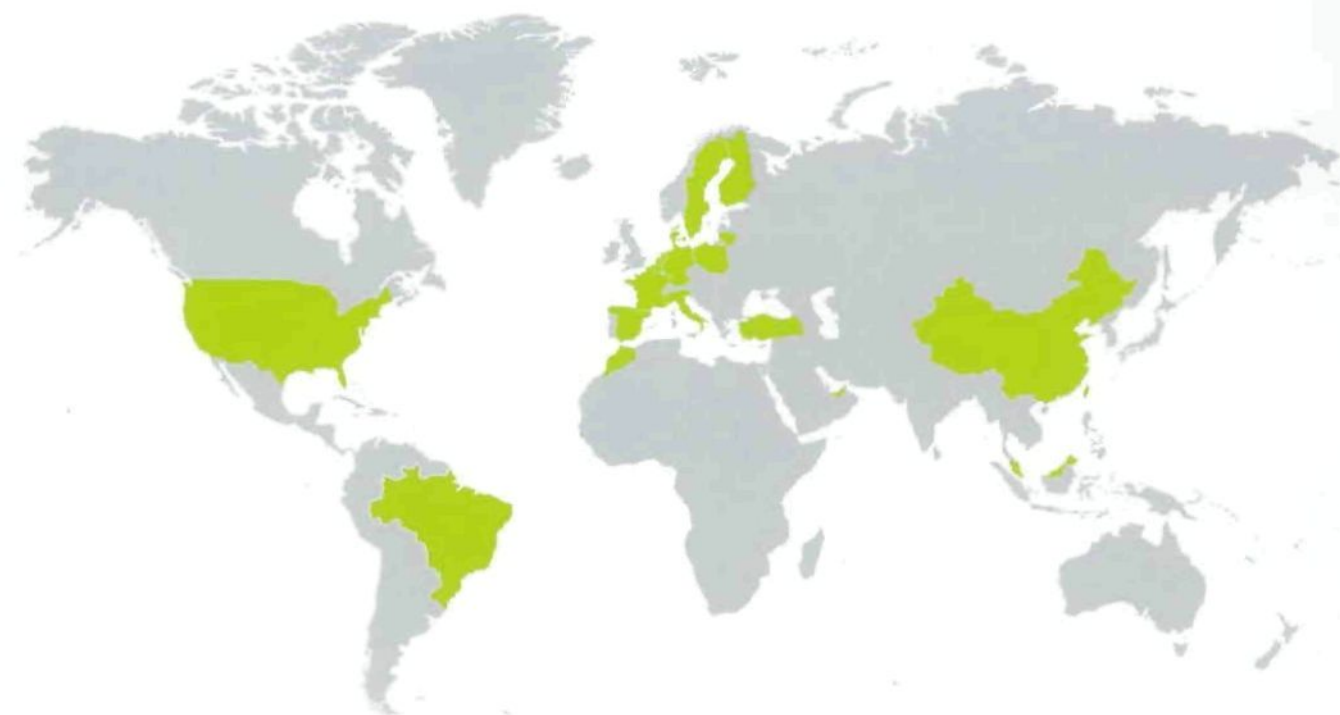
Binnen Industrial Solutions zijn sedert het vierde kwartaal 2009 tekenen te zien van een gedeeltelijk herstel. De prioriteit voor efficiency-investeringen is toegenomen in de industriële sector. TKH is met haar innovatieve oplossingen goed gepositioneerd om van dit herstel te profiteren. Onduidelijk is echter of in de komende kwartalen het hogere investeringsniveau zal doorzetten.

De marktomstandigheden in de meeste marktsegmenten waarin TKH opereert blijven onzeker. De gerealiseerde kostenbesparingen, de overige genomen maatregelen evenals de onveranderende aandacht voor innovaties en de sterke financiële positie geven TKH een goede uitgangspositie om de omzet en het resultaat bij gelijkblijvende economische omstandigheden ten opzichte van 2009 te kunnen verbeteren.

Overzicht per business-segment

TKH richt zich met haar segmentatie volledig op de business-segmenten Telecom Solutions, Building Solutions en Industrial Solutions. De business-segmenten zijn georiënteerd naar de markt waarin zij opereren en streven daarbij naar een optimale benadering van deze markt met totaaloplossingen. Voor de werkmaatschappijen leidt dit tot meer transparantie. Het bevordert de interne synergie waardoor kennis en ervaring binnen de groep optimaal worden uitgewisseld zodat marktkansen beter worden benut.

De vorming van Solutions Boards, bestaande uit managers van werkmaatschappijen, leidt tot een verdere aanscherping van de solutions-strategie. Deze Solution Boards richten zich hoofdzakelijk op het portfoliomanagement, de businessontwikkeling en de optimalisatie van de winstgevendheid van het solutions-segment door onder meer vergroting van de samenhang.



Actief in 20 landen

TKH heeft wereldwijd 3.564 FTE. Het hoofdkantoor van TKH is gevestigd in Haaksbergen. TKH heeft 65 werkmaatschappijen in 20 landen.

- België
- Brazilië
- China
- Denemarken
- Duitsland
- Finland
- Frankrijk
- Italië
- Litouwen
- Maleisië
- Marokko
- Nederland
- Polen
- Singapore
- Spanje
- Taiwan
- Turkije
- USA
- Verenigde Arabische Emiraten
- Zweden

In de TKH business-segmenten Telecom, Building en Industrial Solutions worden basistechnologieën op het gebied van ICT en elektrotechniek uit de TKH-groep samengevoegd tot totaaloplossingen.

TKH streeft ernaar om basistechnologieën en kennis van deze technologieën en werkwijzen in meerdere business-segmenten toe te passen. Daarnaast worden capaciteiten op het gebied van systeemintegratie, engineering, service en onderhoud, logistiek, assemblage en productie gedeeld door de drie business-segmenten als ook toegepast binnen de business-segmenten. In toenemende mate maakt software onderdeel uit van de geïntegreerde oplossingen.

- In het kader van het streven naar een optimale ROCE en flexibele capaciteit wordt ernaar gestreefd om een zo groot mogelijk deel van de kapitaalintensieve productiecapaciteit bij derden uit te besteden. Daar waar vanuit strategisch oogpunt het van belang is om ook de kapitaalintensieve

productiecapaciteit in eigen huis te hebben wordt hieraan prioriteit gegeven. Dit geldt voor de productie van speciaal-kabel, glasvezel en glasvezelkabel. Ongeveer 30% van de kapitaalintensieve productie vindt in eigen huis plaats.

- Componenten en producten worden bij verschillende leveranciers ingekocht, waarna assemblage tot systemen zoveel mogelijk in eigen huis wordt georganiseerd.
- TKH ontwikkelt zelf maar ook samen met toeleveranciers onderscheidende technologie. Daar waar met derden wordt samengewerkt streeft TKH ernaar om zoveel mogelijk eigenaar te zijn van de technologie ofwel exclusiviteit te bedingen voor de levering van technologie door derden in de landen waarin TKH opereert.

Telecom Solutions

- Indoor telecom systems
- Fibre network systems
- Copper network systems

Building Solutions

- Building technologies
- Security systems
- Connectivity systems

Industrial Solutions

- Connectivity systems
- Manufacturing systems

Markten

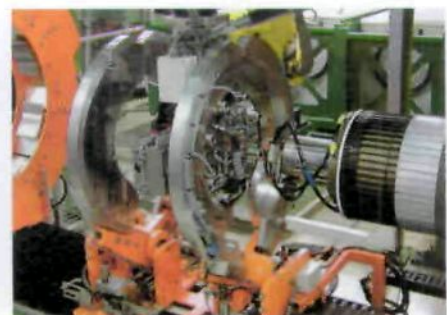
- Telecomoperators
- Kabeloperators
- Serviceproviders
- Telecominstallateurs
- Telecomretailers
- Woningbouwverenigingen

Markten

- Utiliteitsmarkt
- Overheid
- Verkeersinfrastructuur
- Zorginstellingen
- Parkeerorganisaties
- Scheepsbouw en offshore
- Spoorwegen
- Energiebedrijven

Markten

- Machinebouwindustrie
- Procesindustrie
- Bandenbouwindustrie
- Medische industrie
- Robotindustrie
- Automotive industrie
- Blikverwerkende industrie



Telecom Solutions

Profiel

Telecom Solutions ontwikkelt, produceert en levert systemen voor outdoor basisinfrastructuur voor telecom- en CATV-netwerken tot aan indoor home networking-toepassingen. De focus ligt hierbij op het leveren van systemen waarbij de klant volledig wordt ontzorgd door de systeemgaranties die worden verstrekt. Ongeveer 40% van het portfolio bestaat uit glasvezel- en koperkabel ten behoeve van verbindingen van knooppunt naar knooppunt. De overige 60%, bestaande uit componenten en systemen op het gebied van connectivity en randapparatuur, wordt hoofdzakelijk ingezet in de knooppunten van het netwerk.

20% totale omzet TKH

Het aandeel van de Telecom Solutions in de totale TKH-omzet bedraagt 20%. Geografisch gezien ligt het accent op Noordwest-, Midden- en Oost-Europa evenals Azië.

Indoor telecom systems

Telecom Solutions zijn te onderscheiden in drie subsegmenten:

Fibre network systems

Home networking systemen, breedband connectivity, IPTV-softwareoplossingen. Glasvezel, glasvezelkabel, connectivity systemen en componenten, actieve randapparatuur.

Copper network systems

Koperkabel, connectivity systemen en componenten, actieve randapparatuur.

Kengetallen jaarcijfers Telecom Solutions

in miljoenen euro's

	2009	2008	Vershil in %
Omzet	149,2	180,6	- 17,4
EBITA voor bijzondere baten en lasten	16,3	23,0	- 29,2
ROS voor bijzondere baten en lasten	10,9%	12,7%	

Segment	Sub-segment	verdeling	Business-model	Markten
Telecom Solutions		20%	R&D and System engineering	- Telecomoperators - Kabeloperators - Serviceproviders - Telecominstallateurs - Telecomretailers - Woningbouwverenigingen
	Indoor telecom systems	5%	Inhouse Manufacturing	
	Fibre network systems	9%	Outsourced Manufacturing	
	Copper network systems	6%	Assembling	
			Service	

Ontwikkelingen in het verslagjaar

De omzet binnen het segment Telecom Solutions daalde naar € 149,2 miljoen. Door lagere grondstofprijzen was er een negatief effect op de omzet van 0,6%. De daling van de omzet was met name merkbaar binnen indoor telecom systemen en outdoor kopernetwerksystemen. Dit was het gevolg van terughoudendheid voor investeringen vanuit consumenten en telecomoperators. De daling binnen glasvezelnetwerksystemen was beperkt.

De EBITA voor bijzondere baten en lasten daalde naar € 16,3 miljoen. De daling van de EBITA was voornamelijk het gevolg van de daling van de omzet. De hogere afschrijvingskosten door de gedeeltelijke terugname van de bijzondere waardevermindering op de glasvezelactiviteiten in 2008 werd gecompenseerd met een verlaging van de overige kosten. De ROS kon hiermee gehandhaafd blijven op een goed niveau. Voor herstructurering werd een bijzondere last genomen van € 1,7 miljoen.

Indoor telecom systems

De omzet daalde met 22,8% waarbij de daling in het tweede halfjaar iets lager was dan in het eerste halfjaar. De omzetdaling werd veroorzaakt door het lagere activiteitsniveau in de Europese bouwsector evenals een lager bestedingsniveau bij consumenten voor opwaardering van randapparatuur voor breedbandaansluitingen. De omzet van de IPTV-oplossingen groeide. De ontwikkeling van het IPTV-compactsysteem werd afgerond, waarmee nieuwe posities ingenomen konden worden voor kleinschalige oplossingen in de hospitality- en zorgmarkt.

Fibre network systems

De omzet daalde met 5,4%. In Europa daalde de vraag naar glasvezel met ruim 25%, terwijl in China de vraag naar glasvezel toenam. De investeringsprioriteit voor glasvezelnetwerken

nam verder toe, waardoor er een verdere verschuiving optrad van investeringen van kopernetwerken naar glasvezelnetwerken. De investeringen in glasvezelnetwerken in Europa werden enigszins belemmerd door de beperking in financieringsmogelijkheden. Diverse nieuwe projecten werden verworven met het ACE-concept voor FTTH-oplossingen. Innovaties werden geïntroduceerd op het gebied van connectivity om de doorlooptijd van installatie van projecten te kunnen verkorten en de installatie te kunnen vereenvoudigen. De 'bend insensitive'-vezel, die ongevoelig is voor kleine buigstralen werd succesvol geïntroduceerd. Door de ontwikkeling van nieuwe diensten op het gebied van onder andere zorgtoepassingen, kregen investeringen in FTTH-aansluitingen meer prioriteit bij operators. Binnen Europa werden vanuit de overheid diverse initiatieven genomen om investeringen in glasvezelnetwerken te stimuleren.

De gestegen waarde van de Aziatische valuta leidde met name in het eerste halfjaar tot een stijging van de inkoopkosten van grondstoffen en componenten voor glasvezelnetwerken. Door efficiencyverbeteringen werd dit gecompenseerd.

Copper network systems

De omzet in dit segment daalde met 25,9%, met name doordat telecombedrijven hun investeringsniveaus beperkten en er een verschuiving van investeringen in de richting van glasvezelnetwerken plaatsvond. Met name de uitrol van breedbandnetwerken in de vorm van ADSL2+ en VDSL werd hierdoor sterk beperkt. Ook de sterke focus binnen telecomoperators om de operationele kosten te beperken leidde ertoe dat onderhoudsinvesteringen in de knooppunten van de netwerken op een aanzienlijk lager niveau lagen. Dit had een negatieve invloed op de omzet voor connectivity componenten. De omzet in het tweede halfjaar herstelde zich licht, maar bleef op een relatief laag niveau.

Aantal medewerkers
Telecom Solutions

2008

681

2009

649



Building Solutions

Profiel

Building Solutions ontwikkelt, produceert en levert oplossingen op het gebied van efficiënte elektrotechniek voor toepassing binnen gebouwen tot aan technische systemen die, gekoppeld aan software, efficiency-oplossingen aanbieden voor de zorg- en de security-sector. De kennis concentreert zich op connectivity systemen in samenhang met efficiency-oplossingen voor het verkorten van de doorlooptijd van het realiseren van installaties binnen gebouwen. Daarnaast wordt gefocust op intelligente video-, intercom- en toegangscontrolesystemen voor een aantal specifieke sectoren, waaronder ouderenzorg, parkeren, en beveiliging van gebouwen en terreinen.

39% totale omzet TKH

Het aandeel Building Solutions in de totale TKH-omzet bedraagt 39%. Geografisch ligt het accent op Noordwest-, Midden- en Oost-Europa en Azië.

Building technologies

Building Solutions zijn te onderscheiden in drie subsegmenten: Energiezuinige licht- en lichtschakelsystemen, energiebeheersystemen, zorg-systemen, gestructureerde bekabelingsystemen.

Security systems

Systemen voor CCTV, video/audio-analyse en detectie, intercom, toegangscontrole en -registratie, centrale controle kamer integratie controlekamer integratie.

Connectivity systems

Speciaalkabel en connectivity componenten (systemen) voor scheepsbouw, spoorwegen, infrastructuur, solar- en windenergie evenals installatie- en energie-kabel voor nichemarkten.

Kengetallen jaarcijfers Building Solutions

in miljoenen euro's

	2009	2008	Vershil in %
Omzet	283,1	335,3	- 15,6
EBITA voor bijzondere baten en lasten	19,8	27,1	- 27,2
ROS voor bijzondere baten en lasten	7,0%	8,1%	

Segment	Sub-segment	verdeling	Business-model	Markten
Building Solutions		39%	R&D and System engineering	• Utiliteitsmarkt • Overheid • Verkeersinfrastructuur • Zorginstellingen • Parkeerorganisaties • Scheepsbouw en offshore • Spoorwegen • Energiebedrijven
	Building technologies	10%	Inhouse Manufacturing	
	Security systems	11%	Outsourced Manufacturing	
	Connectivity systems	18%	Assembling	
			Service	

Ontwikkelingen in het verslagjaar

De omzet binnen het segment Building Solutions daalde naar € 283,1 miljoen. Gedaalde grondstofprijzen hadden een negatief effect op de omzet van 3,2%. De omzet in het tweede halfjaar herstelde zich deels, waardoor de omzetsdaling in het tweede halfjaar beperkt bleef tot 7,9%. Het herstel was het gevolg van een toename in de omzet van innovaties, vooral in het segment security systems en building technologies. Verder had in de eerste helft van 2009 de strenge winterperiode binnen Europa nog een negatief effect op de omzet binnen connectivity systems door beperkte uitleveringen van infrastructuurkabels in de eerste maanden van het jaar. In de tweede helft van 2009 steeg de omzet binnen connectivity systems door investeringsimpulsen vanuit de Europese overheid voor infrastructuurprojecten.

De EBITA voor bijzondere baten en lasten daalde naar € 19,8 miljoen. Deze daling vond met name plaats in de subsegmenten connectivity systems en building technologies. In het tweede halfjaar herstelde de EBITA zich sterk met een forse stijging ten opzichte van het eerste halfjaar. Ten opzichte van het tweede halfjaar 2008 steeg de EBITA in het tweede halfjaar met 15,4%. Deze stijging was het gevolg van een forse daling van de kosten in het tweede halfjaar, een toename van de marge door prijsstijgingen evenals een beperktere afname van de omzet. In 2009 werd een bijzondere last genomen van € 3,7 miljoen, waarvan € 3,0 miljoen in het tweede halfjaar. Een bijzondere waardevermindering werd verantwoord van € 1,4 miljoen in verband met beëindiging van activiteiten.

Door de genomen maatregelen en gedeeltelijk herstel van de omzet steeg de ROS in het tweede halfjaar naar 10,1%, terwijl in het eerste halfjaar nog een ROS werd gerealiseerd van 3,5%.

Building technologies

De omzet daalde met 11,8%. De omzet herstelde zich grotendeels in het tweede halfjaar (omzetsdaling tweede halfjaar 2009: 3,2%). Het herstel ontstond door een beperkt aantrek-

kend bouwactiviteitsniveau in West-Europa en vooral door een toename van marktaandeel door de geïntroduceerde innovaties en uitbreiding van de commerciële organisatie. De gebieden die zich het sterkst ontwikkelden waren de zorgsector, energiezuinige systemen voor verlichting en elektriciteitsmanagement.

Security systems

De omzet steeg met 11,7%. De acquisities van Keyprocessor, VDG, Ithaca in 2008 en Observision in 2009 hadden een belangrijke bijdrage in de omzetgroei. Daarnaast is het marktaandeel in dit segment toegenomen door de onderscheidende technologische innovaties. Met name de videoanalyse- en detectiesystemen en het security-platform 'I-protect' hadden een bijdrage in de groei. Ook de nieuwe posities die door opening van de nieuwe vestigingen konden worden ingenomen hadden een positief effect op de omzet, terwijl de markt voor security-systemen een daling liet zien. Het aandeel security-systemen in de totale omzet steeg naar 11,1% (2008: 7,2%) waarmee opnieuw een stap werd gezet in het vergroten van het aandeel in de omzet naar tenminste 20% in 2012.

Connectivity systems

De omzet daalde met 27,8%. Van deze daling was 5,7% het gevolg van gedaalde grondstofprijzen. Doordat een groot deel van de activiteiten in dit segment verbonden is aan infrastructuurprojecten had de strenge winterperiode een sterk negatief effect in het eerste halfjaar. Ook voorraadafbouw bij klanten had in het eerste halfjaar een negatief effect. In de tweede helft van 2009 herstelde de omzet deels door een groeiende vraag naar infrastructuuroplossingen, mede door stimuleringsmaatregelen vanuit de Europese overheid. De omzet in het tweede halfjaar daalde hierdoor minder sterk (19,2%). Het lagere activiteitsniveau in de bouwsector binnen Europa had een negatief effect op de omzet. Door groei van de activiteiten in de solarsector kon een deel van dit effect gecompenseerd worden.

Aantal medewerkers
Building Solutions

2008

1.297

2009

1.356



Industrial Solutions

Profiel

Industrial Solutions, ontwikkelt, produceert en levert oplossingen van speciaal-kabel, "plug and play"-kabelsystemen tot geïntegreerde systemen voor de productie van auto- en vrachtwagenbanden. De kennis op het gebied van automatisering van productieprocessen en het verbeteren van de betrouwbaarheid van productiesystemen geeft TKH onderscheidend vermogen om in te spelen op de wens van een aantal gespecialiseerde industriële sectoren zoals de bandenbouw-, robot-, medische en machinebouwindustrie, om de bouw van productiesystemen of modules in toenemende mate uit te besteden.

41% totale omzet TKH

Het aandeel Industrial Solutions in de totale TKH-omzet bedraagt 41%. Geografisch ligt het accent op Noordwest-, Midden- en Oost-Europa en Azië.

Connectivity systems

Industrial Solutions bestaan uit twee subsegmenten:

Speciaalkabelsystemen en modules voor de medische, de robot-, de automotive en machinebouwindustrie.

Manufacturing systems

Geavanceerde bandenbouwproductiesystemen voor de auto- en truckbandenbouwindustrie, canwashers, producthandlingsystemen en machinebesturings-systemen.

Kengetallen jaarcijfers Industrial Solutions

in miljoenen euro's

	2009	2008	Vershil in %
Omzet	294,1	481,2	- 38,9
EBITA voor bijzondere baten en lasten	12,2	34,6	- 64,8
ROS voor bijzondere baten en lasten	4,1%	7,2%	

Segment	Sub-segment	verdeling	Business-model	Markten
Industrial Solutions		41%	R&D and System engineering	- Machinebouwindustrie - Procesindustrie - Bandenbouwindustrie - Medische industrie - Robotindustrie - Automotive industrie - Blikverwerkende industrie
	Connectivity systems	22%	Inhouse Manufacturing	
	Manufacturing systems	19%	Outsourced Manufacturing	
			Assembling	
			Service	

Ontwikkelingen in het verslagjaar

De omzet binnen het segment Industrial Solutions daalde naar € 294,1 miljoen. Gedaalde grondstofprijzen hadden een negatief effect op de omzet van 2,5%. De omzetzijdeling vond bij zowel connectivity systems als manufacturing systems plaats, waarbij de daling bij de laatste met 40,0% het grootst was. De activiteiten binnen Industrial Solutions zijn sterk gerelateerd aan kapitaalgoederen, met name in de robot-, de machinebouw- en de bandenbouwindustrie. Binnen deze sectoren werd het investeringsniveau door klanten drastisch teruggebracht.

De EBITA voor bijzondere baten en lasten daalde naar € 12,2 miljoen. Door de zeer sterke en abrupte omzetzijdeling kon het kostenniveau niet volledig aan het lagere activiteitsniveau worden aangepast, waardoor het effect van de omzetzijdeling op het resultaat meer dan evenredig was. Het resultaat verbeterde in het tweede halfjaar door de genomen maatregelen. Het resultaat in het tweede halfjaar 2009 daalde met 32,6% ten opzichte van het tweede halfjaar 2008 (H1 2009 ten opzichte van H1 2008: 81,6%). Een ingrijpend programma voor kostenbesparingen werd doorgevoerd, met een bijzondere last van € 6,8 miljoen, grotendeels gerelateerd aan het onderdeel manufacturing systems. Daarnaast werd een bijzondere waardevermindering verantwoord van € 2,3 miljoen voor geactiveerde licentiekosten verbonden aan activiteiten die zijn beëindigd. Een tweetal productielocaties in Duitsland werd gesloten, waarmee de productie voor manufacturing systems werd geconcentreerd in Nederland en China.

Connectivity systems

De omzet daalde met 37,9%. De omzetzijdeling nam af in het tweede halfjaar door een aantrekkende markt mede doordat klanten niet langer hun voorraad afbouwden. De omzetzijdeling in het tweede halfjaar bedroeg 33,1%. Een groot deel van de klanten is verbonden aan de automobiellndustrie waardoor deze klanten met een bijna volledige vraaguitval ten aanzien van investeringsgoederen werden geconfronteerd. Met name de activiteiten gerelateerd aan de robotindustrie en de machinebouwindustrie in Duitsland werden hard geraakt door het zeer lage investeringsniveau en uitstel van de uitleveringen in deze sectoren. In een aantal segmenten daalde de omzet met meer dan 70%. Met arbeidstijdverkorting werd de lagere capaciteitsbehoefte grotendeels opgevangen.

Manufacturing systems

De omzet daalde met 40,0%. De omzetzijdeling nam toe in het tweede halfjaar, maar de orderintake steeg belangrijk ten opzichte van het eerste halfjaar. In het vierde kwartaal lag de orderintake voor het segment bandenbouwsystemen, goed voor 80% van de activiteiten in dit segment, zelfs weer op het niveau van 2008 met een omvang van ruim € 50 miljoen. In de eerste helft van 2009 werd door klanten vooral ingezet op cashmanagement, waardoor het investeringsniveau tot een minimum werd gereduceerd. De korte terugverdientijd voor de technologie van TKH, in relatie tot de druk om tot efficiencyverbeteringen te komen, leidde ertoe dat de prioriteit bij een aantal klanten in het tweede halfjaar weer kwam te liggen op investeringen. De innovaties binnen dit segment slaan goed aan in de markt, waardoor marktaandeel werd gewonnen in een zeer moeilijke markt.

Aantal medewerkers
Industrial Solutions

2008

1.886

2009

1.540



Corporate Governance van TKH

De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen hechten eraan de beginselen van integriteit, verantwoording en transparantie na te leven bij het besturen van de vennootschap. De Corporate Governance Code geldt hierbij als belangrijke leidraad van Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen.

Op 10 december 2008 heeft de Monitoring Commissie Corporate Governance (de 'Commissie') de geactualiseerde Nederlandse Corporate Governance Code gepubliceerd (Staatscourant 3 december 2009, nr. 18499), gebaseerd op de Nederlandse Corporate Governance Code die was gepubliceerd op 9 december 2003. De geactualiseerde Code (de 'Code') vervangt de Nederlandse Corporate Governance Code uit 2003 en is in werking getreden op 1 januari 2009.

Een analyse van de wijzigingen in de Code, afgezet tegen de TKH-situatie heeft plaatsgevonden. TKH ziet de geactualiseerde code als een nieuwe doelstelling voor de verdere uitbouw en verdieping van de bestaande Corporate Governance-structuur van de vennootschap.

TKH voldoet aan het merendeel van de aanbevelingen uit de Code. TKH geeft in het jaarverslag aandacht aan de feitelijke invulling die door TKH wordt gegeven aan de wijzigingen en aanvullingen die in de Code zijn aangebracht ten opzichte van de Nederlandse Corporate Governance Code 2003. Tevens heeft TKH aandacht gegeven aan de feitelijke invulling van de Code door aanpassing van het reglement van de Raad van Bestuur, het reglement van de Raad van Commissarissen, de profiel-schets voor leden van de Raad van Commissarissen, het reglement van de Audit Commissie, het reglement van de Benoemings- en Remuneratiecommissie en de Gedragscode. In dit hoofdstuk wordt daarom volstaan met een korte schets van de hoofdlijnen van de Corporate Governance-structuur, vermelding van die onderwerpen waarbij de vennootschap afwijkt ten opzichte van de Code met een zorgvuldige motivatie daarbij en beschrijving van de voorgenomen (implementatie-) maatregelen om de Corporate Governance-structuur nog verder te verbeteren.

Hoofdlijnen Corporate Governance structuur

TKH Group NV (hierna te noemen 'TKH') is een naamloze vennootschap naar Nederlands recht. Het beheer van de onderneming ligt bij de Raad van Bestuur onder toezicht van de Raad van Commissarissen. Door de groei van de onderneming zijn de activiteiten in het buitenland de afgelopen jaren naar verhouding meer toegenomen dan die in Nederland, zodat het merendeel van de medewerkers werkzaam is in het buitenland. Hierdoor is de vennootschap niet langer verplicht onderworpen aan het structuurregime (art. 2:153 lid 3 sub b BW).

De Algemene Vergadering heeft in de vergadering van 28 april

2009 ermee ingestemd dat TKH vrijwillig het volledige structuurregime toepast (artikelen 2:158 tot en met 2:164 van het Burgerlijk Wetboek), onder toezegging van TKH dat op het moment dat gedurende een aaneengesloten periode van twee jaar het aantal medewerkers in Nederland op of onder de 45% zit van het totaal aantal medewerkers, dit onderwerp weer opnieuw geagendeerd zal worden.

TKH hecht er aan de waarde van het structuurregime voor de vennootschap - en de daaraan verbonden onderneming - te benadrukken. Het structuurregime biedt bij uitstek ruimte voor een goede balans tussen de verschillende bij de vennootschap betrokken partijen en belangen. De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen hebben een integrale verantwoordelijkheid voor de afweging van deze belangen, gericht op de continuïteit van de vennootschap. Tevens draagt deze situatie bij aan de eenheid van beleid tussen de internationale holding en de onderlinge Nederlandse werkmaatschappijen.

Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur is belast met het besturen van de vennootschap, hetgeen onder meer inhoudt dat het bestuur verantwoordelijk is voor de realisatie van de doelstellingen van de vennootschap, de strategie met het bijbehorende risicoprofiel, de resultaatontwikkeling en de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen. Tevens is het bestuur verantwoordelijk voor de naleving van alle relevante wet- en regelgeving, het beheersen van de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten en voor de financiering van de vennootschap.

De Raad van Bestuur zal ten hoogste uit vijf leden bestaan. Op basis van de huidige structuur van TKH bestaat de Raad van Bestuur uit twee leden: de Chief Executive Officer, tevens voorzitter van de Raad van Bestuur, en de Chief Financial Officer. Om praktische redenen heeft de Raad van Bestuur een interne taakverdeling gemaakt, waarbij de verantwoordelijkheden van de individuele leden voor bepaalde functionele en bedrijfsgebieden is aangegeven. De Raad van Bestuur alsmede ieder lid van de Raad van Bestuur afzonderlijk is zelfstandig bevoegd de vennootschap te vertegenwoordigen.

Overeenkomstig de doelstellingen van de vennootschap en het Nederlands recht, richt de Raad van Bestuur zich naar het belang van de vennootschap en de met haar verbonden ondernemingen binnen de TKH-groep, daarbij rekening houdend met de belangen

van de bij de vennootschap betrokkenen. De Raad van Bestuur legt de Raad van Commissarissen rekening en verantwoording af over zijn taakuitoefening. De Raad van Bestuur handelt volgens een reglement, waarin de procedures voor vergaderingen, communicatie met de Raad van Commissarissen, de taakverdeling en de besluitvorming zijn vastgelegd.

Evaluatie Code

TKH onderschrijft de principes met betrekking tot "Taak en werkwijze" (II.1), "Bezoldiging" (II.2) en "Tegenstrijdige belangen" (II.3) zoals die zijn geformuleerd in de Code, voor zover hierna niet anders vermeld. Ook sluit TKH zich aan bij de bijbehorende best practice-bepalingen. TKH plaatst daarbij de volgende kanttekeningen:

- De best practice-bepaling met betrekking tot de maximale benoemingstermijn van vier jaar (II.1.1) wordt niet gevolgd voor de huidige twee leden van de Raad van Bestuur doordat bestaande arbeidsovereenkomsten zijn gerespecteerd. Voor nieuw te benoemen leden zal deze best practice-bepaling in overweging worden genomen.
- De vennootschap geeft nadere invulling aan de gewijzigde/ nieuwe best practice-bepalingen II.1.4 en II.1.5 onder het hoofdstuk "Risicobeheersing" in het jaarverslag.
- Best practice-bepaling II.1.10 met betrekking tot het tijdig en nauw betrekken van de Raad van Commissarissen bij een overnameproces, indien er een overnamebod op de (certificaten van) aandelen in de vennootschap wordt voorbereid evenals best practice-bepaling II.1.11 ten aanzien van het onverwijld bespreken met de Raad van Commissarissen van een derde concurrerende bieder bij een overnamebod, zijn van kracht en zijn ondergebracht in een intern draaiboek.
- Het bezoldigingsbeleid wordt weergegeven in het jaarverslag op pagina 103. De nieuwe best practice-bepalingen II.2.1. t/m II.2.3. vormen onderdeel van het bezoldigingsbeleid, waarbij een scenario-analyse voorafgaand aan het opstellen en vast-

stellen van het bezoldigingsbeleid als element is toegevoegd. Voor de Raad van Bestuur is een aandelenregeling van kracht in plaats van een optieregeling (zie best practice-bepaling II.2.4.). Ten aanzien van best practice-bepaling II.2.8, bedraagt de vergoeding bij ontslag maximaal 1 maal een jaarsalaris. In de bestaande arbeidsovereenkomsten van de leden van de Raad van Bestuur is geen "change of control"-clausule opgenomen (best practice bepaling II.2.14).

- Ten aanzien van de bepalingen onder hoofdstuk II.2., betrekking hebbende op het remuneratiebeleid en -verslag (best practice-bepalingen II.2.10 t/m II.2.15) volstaan wij ten aanzien van een toelichting op deze bepalingen met een verwijzing naar het remuneratieverslag, dat opgenomen is op pagina 102. Indien een aanpassing wordt doorgevoerd van de waarde van een toegekende voorwaardelijke variabele bezoldigingscomponent voor de Raad van Bestuur (best practice-bepaling II.2.10), of wanneer de "claw back"-clausule van kracht wordt (best practice bepaling II.2.11), zal hiervan melding worden gemaakt in het remuneratieverslag.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken in de vennootschap en de met haar verbonden ondernemingen en staat de Raad van Bestuur met raad ter zijde. De Raad van Commissarissen richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van de bij de vennootschap betrokkenen af. De Raad van Commissarissen betreft daarbij ook de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen. De Raad van Commissarissen ontvangt van de Raad van Bestuur vroegtijdig alle informatie die voor uitoefening van het takenpakket nodig is.

De Raad van Commissarissen bepaalt in overleg met de Raad



Philip Houben benoemd tot de Raad van Commissarissen

"Toen ik werd benaderd voor een mogelijke commissaris-positie bij TKH, had ik daar meteen al een goed gevoel bij. Ik kende het bedrijf, volgde het al enige jaren vanuit de ooghoeken en had affiniteit met de afzetmarkten en aandeelhouders van de onderneming. Die positieve grondhouding werd alleen maar versterkt tijdens de kennismakingsrondes met collega's, bestuur en een afvaardiging van de Centrale Ondernemingsraad. Een bedrijf is meer dan de optelsom van producten en markten. Minstens zo belangrijk is leiderschapsstijl, saamhorigheid en cultuur. Ik herkende die "zachte" kenmerken van de onderneming, voelde mij daar thuis bij en heb de benoeming met enthousiasme aanvaard. Ik hoop, en ga er vanuit dat mijn ervaring op het gebied van internationaal zakendoen, acquisities en Corporate Governance en mijn kennis van bouwgerelateerde markten voor TKH nuttig zullen blijken."

van Bestuur het aantal commissarissen, hetwelk tenminste drie en ten hoogste zeven zal belopen. Momenteel bestaat de Raad van Commissarissen uit vijf leden. De commissarissen worden benoemd door de Algemene Vergadering, op voordracht van de Raad van Commissarissen, waarbij een recht van aanbeveling ligt bij Raad van Bestuur, de Centrale Ondernemingsraad en de Algemene Vergadering. Bij de voordracht van kandidaten wordt rekening gehouden met de in de profielschets genoemde criteria. De commissarissen worden benoemd voor een periode van vier jaar, waarna al dan niet herbenoeming volgt. Een commissaris is na een eerste zittingstermijn slechts twee maal voor een volle termijn herbenoembaar. Het moment van aftreden van commissarissen is vastgelegd in een rooster van aftreden. De Raad van Commissarissen benoemt uit zijn midden een voorzitter en een vice-voorzitter. De Raad van Commissarissen wordt bijgestaan door de secretaris van de vennootschap van TKH, die tevens verantwoordelijk is voor het opmaken van de notulen van de vergaderingen van de Raad van Commissarissen.

Voor een overzicht van de huidige samenstelling van de Raad van Commissarissen wordt verwezen naar pagina 14 van het jaarverslag en naar de website van TKH.

Evaluatie Code

TKH onderschrijft de principes en onderliggende best practice-bepalingen zoals die zijn geformuleerd in hoofdstuk III in de Code en betrekking hebbende op de Raad van Commissarissen en past deze toe, voor zover hierna niet anders vermeld. De reglementen van de Raad van Commissarissen en de afzonderlijke kerncommissies zijn aangepast aan de gewijzigde bepalingen in de Code. Daarbij is het uitgangspunt gehandhaafd dat ook de nieuwe bepalingen integraal onderdeel uitmaken van de desbetreffende reglementen. TKH hecht eraan daarbij nog het volgende te vermelden.

- Tenminste éénmaal per jaar evalueert de Raad van Commissarissen zijn eigen functioneren, het functioneren van de afzonderlijke commissies van de Raad van Commissarissen en dat van de individuele commissarissen. Tevens bespreekt de Raad van Commissarissen éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van de Raad van Bestuur zowel het functioneren van dat bestuur als college als dat van de individuele bestuurders en de conclusies die hieraan verbonden moeten worden. Het verslag van de Raad van Commissarissen in het jaarverslag vermeldt op welke wijze de evaluatie van de Raad van Commissarissen, de afzonderlijke commissies en de individuele commissarissen heeft plaatsgevonden (best practice-bepaling III.1.7).
- De Raad van Commissarissen kent een profielschets, waarin op basis van best practice-bepaling III.3.1 wordt ingegaan op de voor de vennootschap relevante aspecten ten aanzien van diversiteit in de samenstelling van de Raad van Commissarissen en de concrete doelstellingen die de Raad van Commissarissen ten aanzien van diversiteit nastreeft. De huidige samenstelling van de Raad van Commissarissen is als uitgangspunt genomen bij de jaarlijkse evaluatie door de Raad van Commissarissen. Op dit moment is sprake van diversiteit in de Raad van Commissarissen ten aanzien van vertegenwoordiging van zowel man als vrouw evenals een vertegenwoordiging van meer dan één nationaliteit.
- De voorzitter van de Raad van Commissarissen is namens de Raad van Commissarissen het eerste aanspreekpunt voor de Raad van Bestuur en de aandeelhouders over het functioneren van bestuurders en commissarissen. De vice-voorzitter vervangt bij gelegenheid de voorzitter. De vice-voorzitter fungeert als aanspreekpunt voor individuele commissarissen en bestuurders over het functioneren van de voorzitter (conform best practice-bepaling III.4.1 en III.4.4). Dit is als zodanig ook in het reglement van de Raad van Commissarissen verwoord.
- Ten aanzien van het principe 'samenstelling en de rol van drie kerncommissies van de Raad van Commissarissen' (principe III.5) geldt dat, ingevolge dit principe, een afzonderlijke Remuneratiecommissie en een afzonderlijke Selectie- en Benoemingscommissie moet worden ingesteld. TKH heeft



TKH Logistics biedt excellente logistieke performance

TKH Logistics in Haaksbergen is specialist op het gebied van warehousing. De dienstverlening bestaat uit opslag, transport & distributie en Value Added Logistics (VAL). Deze logistieke diensten worden zowel 'stand-alone' of als onderdeel van een geïntegreerde logistieke totaaloplossing aangeboden. Naast externe opdrachtgevers maken inmiddels zeven TKH-bedrijven gebruik van de diensten van TKH Logistics. Enkele voordelen: geen investering in eigen logistieke omgeving, hoge servicegraad en excellente logistieke performance.

beide commissies gecombineerd in één commissie (Benoe- mings- en Remuneratiecommissie) gezien de huidige omvang van de Raad van Commissarissen en de verdeling van taken onder de leden. Ten aanzien van de best practice-bepaling III.5.13 met betrekking tot het eventueel gebruikmaken van diensten van een remuneratieadviseur vergewist de Benoe- mings- en Remuneratiecommissie zich ervan dat de betref- fende adviseur geen advies verstrekt aan de bestuurders van de vennootschap.

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Jaarlijks vindt een Algemene Vergadering plaats. Buitengewone Algemene Vergaderingen worden gehouden, zo dikwijls de Raad van Bestuur of Raad van Commissarissen het wenselijk acht en voorts zo dikwijls aandeelhouders en/of certificaathouders, vertegenwoordigende tenminste 10% van het geplaatste kapitaal zulks schriftelijk, onder opgave van de te behandelen onder- werpen, aan de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen verzoeken.

Evaluatie Code

TKH onderschrijft de principes en onderliggende best practice bepalingen zoals die zijn geformuleerd in hoofdstuk IV in de Code en betrekking hebbende op de aandeelhouders en past deze toe, voor zover hierna niet anders vermeld.

- Certificering van aandelen (principe IV.2): De gewone aan- delen in de vennootschap zijn, met uitzondering van de registraandelen, bij notariële akte overgedragen aan de Stichting Administratiekantoor TKH Group ("Stichting Administratiekantoor"). In ruil voor die aandelen geeft de Stichting Administratiekantoor certificaten van die aandelen terug. Het stemrecht op de aandelen berust bij de Stichting Admini- stratiekantoor. Op hun verzoek dient de Stichting Admini- stratiekantoor aan de certificaathouders volmacht te verlenen om met uitsluiting van de volmachtgever stem te kunnen uit- brengen op de aandelen waarvan de certificaathouder de certificaten heeft in een in de volmacht aangegeven Algemene Vergadering. De volmacht is onbeperkt en wordt derhalve niet begrensd door een beperking van de royeringsmogelijkheid. De Stichting Administratiekantoor behoeft volgens wetgeving artikel BW 2:118a de volmacht niet te verlenen of kan een gegeven volmacht intrekken ingeval a) een vijandig openbaar bod is aangekondigd of uitgebracht of de verwachting bestaat dat het zal worden uitgebracht, b) één of meer personen ten minste 25% van de certificaten en/of aandelen bezitten, of c) naar het oordeel van de Stichting het stemrecht van een certificaathouder wezenlijk in strijd is met het belang van de vennootschap. Indien de Stichting Administratiekantoor

gebruik maakt van één van deze mogelijkheden, dient zij dit gemotiveerd ter kennis van de certificaathouders te brengen. TKH volgt de ingediende wetwijzigingen nauwlettend, maar verkiest om de wetgeving in dezen leidend te laten zijn voor de toepassing van dit artikel. Het huidige bestuur van de Stichting Administratiekantoor bestaat geheel uit onafhanke- lijke bestuursleden. De Stichting dient de aan de aandelen verbonden rechten op zodanige wijze uit te oefenen dat de belangen van de vennootschap en de met haar verbonden ondernemingen en alle daarbij betrokkenen zo goed mogelijk worden gewaarborgd. De cumulatief preferente financierings- aandelen, de cumulatief preferente beschermingsaandelen en de prioriteitsaandelen zijn niet gecertificeerd.

- De vennootschap voldoet aan de bepaling (best practice- bepaling IV.3.12) om aan aandeelhouders en andere stem- gerechtigden de mogelijkheid te bieden om voorafgaand aan de Algemene Vergadering stemvolmachten respectievelijk steminstructies aan een onafhankelijke derde te verstrekken. Formulieren hiertoe zijn te downloaden via de TKH-website.
- De statuten van TKH zijn aangepast aan de wetwijzigingen ter bevordering van het gebruik van elektronische communi- catiemiddelen bij de besluitvorming in rechtspersonen en geeft de Raad van Bestuur de mogelijkheid te bepalen dat aandeelhouders voorafgaande aan de Algemene Vergadering stemrecht kunnen uitoefenen via een elektronisch communi- catiemiddel. De faciliteit van het online stemmen op afstand is een aandachtspunt maar is nog niet ingevoerd. De reden hiertoe is gelegen in het feit dat de vennootschap van mening is dat de aspecten van het deelnemen aan en het volgen van de beraadslaging in de vergadering via het stemmen op afstand onvoldoende is afgedekt. TKH volgt de ontwikkeling hierin met belangstelling (principe IV.1).
- TKH voldoet niet aan de bepaling (best practice-bepaling IV.3.1.) dat alle aandeelhouders de analistenbijeenkomsten, presentaties aan (institutionele) beleggers en persconferenties gelijktijdig kunnen volgen door middel van webcasting, telefoonlijnen of anderszins. Hiertoe is uit kosten oogpunt nog niet overgegaan. TKH publiceert haar financiële kalender op de website, waarin tevens vermelding is gemaakt van de analisten- en persbijeenkomsten. De toegelichte presentaties worden op de website van TKH geplaatst. TKH hanteert een Investor Relationsbeleid en heeft deze op haar website geplaatst (best practice-bepaling IV.3.13). Bij het zo goed en tijdig mogelijk verstrekken van relevante financiële en andersoortige informatie worden de van toepassing zijnde beperkingen in acht genomen en wordt erop gelet dat relevante informatie gelijkelijk en gelijktijdig aan alle belang- hebbenden wordt verschaft en dat deze voor hen toegankelijk is op haar website.

Financiële verslaggeving en externe accountant

De jaarrekening van de vennootschap, zoals opgesteld door de Raad van Bestuur, dient, alvorens deze ter goedkeuring aan de Raad van Commissarissen wordt aangeboden en ter vaststelling aan de Algemene Vergadering, door een externe accountant te worden onderzocht. De Algemene Vergadering verleent de opdracht aan de externe accountant. De externe accountant woont de vergadering van de Raad van Commissarissen bij waarin het verslag van de externe accountant over het onderzoek van de jaarrekening wordt besproken. Ter voorbereiding hierop vindt een bespreking hierover plaats met het Audit Commissie en de externe accountant. De externe accountant ontvangt de financiële informatie die ten grondslag ligt aan de goedkeuring en vaststelling van de jaarcijfers en overige

tussentijdse financiële berichten, en wordt in de gelegenheid gesteld om op alle informatie te reageren.

Evaluatie Code

TKH onderschrijft de principes (en de daarbij behorende best practice-bepalingen) met betrekking tot "Financiële verslaggeving" (principe V.1.), "Rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant" (principe V.2.) en "Relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de vennootschap" (principe V.4.), en past deze toe. TKH heeft een internal auditor benoemd. De internal auditor functioneert onder de verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur en heeft toegang tot de externe accountant en tot de voorzitter van de Audit Commissie (principe V.3. en best practice-bepaling V.3.2).

Corporate Governance-verklaring

Dit is een verklaring inzake Corporate Governance zoals bedoeld in artikel 2a van het Vaststellingsbesluit nadere voorschriften inhoud jaarverslag van (effectief) 1 januari 2010 ('Vaststellingsbesluit'). De vereiste informatie die in deze Corporate Governance verklaring moet worden opgenomen zoals bedoeld in de artikelen 3, 3a en 3b van het Vaststellingsbesluit, kan in de volgende hoofdstukken, onderdelen en pagina's van dit jaarverslag 2009 worden gevonden en dient als hier ingelast en herhaald te worden beschouwd:

- naleving principes en best practice-bepalingen Corporate Governance Code (artikel 3 Vaststellingsbesluit) staat in het hoofdstuk 'Corporate Governance van TKH';
- de belangrijkste kenmerken van het interne risicobeheersings- en controlesysteem in verband met het proces van financiële verslaggeving van de groep (artikel 3a sub a Vaststellingsbesluit) staan in het hoofdstuk 'Risicobeheersing';
- informatie over het functioneren van de Algemene Vergadering en de voornaamste bevoegdheden en de rechten van de aandeelhouders en certificaathouders (artikel 3a sub b Vaststellingsbesluit) staan in het hoofdstuk 'Corporate Governance van TKH';
- de samenstelling en het functioneren van de Raad van Bestuur, Raad van Commissarissen en zijn Commissies (artikel 3a sub c Vaststellingsbesluit) staan in het hoofdstuk 'Corporate Governance', het 'Bericht van de Raad van Commissarissen' en op pagina's 14 en 15;
- de informatie bedoeld in het Besluit artikel 10 overname-richtlijn (artikel 3b Vaststellingsbesluit) staat in het hoofdstuk 'Corporate Governance van TKH', 'Het Aandeel TKH' en in de toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening.

Deze Corporate Governance verklaring staat ook op de website van TKH: www.tkhgroup.com.

Risicobeheersing

Het risicobeheersingsbeleid van TKH is een integraal onderdeel van haar strategisch beleid en heeft continue aandacht.

Risicobeheersings- en controlesystemen

De belangrijkste componenten van onze interne risico-beheersings- en controlesystemen in het verslagjaar waren:

- Analyse en evaluatie van onze strategische, financiële verslaggeving- en operationele risico's per werkmaatschappij. Deze analyse en evaluatie is gebaseerd op het Internal Control Framework van het 'Committee of sponsoring Organisations of the Treadway Commission' (COSO). Voor de belangrijke risico's zijn de interne beheersingsmaatregelen geïdentificeerd en gedocumenteerd. De belangrijkste risico's zijn geïntegreerd in de interne rapportagemodellen. Daarnaast wordt op basis van een rotatieplan de effectiviteit van de belangrijkste interne risicobeheersingen controlesystemen getoetst.
- De TKH Procedure Manual waarin onder meer het volgende is opgenomen:
 - Gedragscode en klokkenluidersregeling.
 - Verantwoordelijkheden en autorisatierichtlijnen voor investeringen en specifieke transacties.
 - 'Transfer pricing'-richtlijnen.
 - Richtlijnen voor interne controlemaatregelen die per proces minimaal aanwezig dienen te zijn.
 - Richtlijnen voor de hedging van financiële risico's.
 - Richtlijnen voor de interne rapportages aan de Raad van Bestuur.
- De TKH Accounting Manual met richtlijnen voor de financiële verslaggeving en de voor het opstellen daarvan te volgen procedures.
- Uitgebreide budgetterings- en rapportageprocessen volgens TKH-richtlijnen, waarbij maandelijks de behaalde resultaten worden geanalyseerd ten opzichte van het budget en, indien nodig, de verwachtingen voor het gehele jaar worden bij-

gesteld. Minimaal eenmaal per kwartaal worden de resultaten, financiële positie, vooruitzichten en gesignaleerde risico's per werkmaatschappij besproken tussen de Raad van Bestuur en de lokale directie.

- Gedetailleerde procedures per werkmaatschappij voor belangrijke processen. Er zijn verzekeringen afgesloten voor de gebruikelijke risico's, waardoor de financiële gevolgen van calamiteiten zoveel mogelijk opgevangen kunnen worden. Behalve intern wordt de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen rondom externe financiële verslaggeving ook getoetst door de externe accountant in het kader van de controle op de jaarrekening. De uitkomsten daarvan worden met de Raad van Bestuur en de Audit Commissie van de Raad van Commissarissen besproken. TKH heeft een cascadesysteem van 'Letters of Representation' en 'In-Control-statements'.

De directies en controllers van de werkmaatschappijen bevestigen hierin naar beste weten:

- De juistheid en volledigheid van de gepresenteerde informatie in de interne jaarrapportage.
- De correcte toepassing van de TKH Accounting Manual.
- Dat de strategische, financiële en operationele risico's zijn geanalyseerd en beoordeeld.
- Dat de risicobeheersing- en controlesystemen ten aanzien van externe financiële verslaggevingrisico's in het afgelopen jaar adequaat hebben gefunctioneerd.
- Dat er geen indicaties zijn dat de risicobeheersing- en controlesystemen ten aanzien van externe financiële verslaggevingrisico's in het lopende jaar niet naar behoren zal werken.



ISO 14001 voor TKH-productiebedrijven in 2011

TKH ziet milieubeleid evenals de zorg voor veiligheid, gezondheid en welzijn als een integraal onderdeel van het ondernemingsbeleid. Het milieubeleid richt zich op het voorkomen van lucht-, water- en bodemverontreiniging en het beperken van geluids- en andere hinder. Ook de milieueffecten van het gebruik van grondstoffen en energie vormen een belangrijke leidraad bij dit beleid. Om daadwerkelijk en gericht uitvoering te geven aan dit milieubeleid, heeft TKH gesteld dat alle productiegerelateerde activiteiten in 2011 voldoen aan de eisen die beschreven zijn in de norm NEN-ISO 14001:2004; inclusief de daaraan gekoppelde certificering. Hierdoor wordt voorzien in een goede, verantwoorde borging van een milieuzorgsysteem in de totale bedrijfsvoering.

Strategische, operationele, financiële en compliance risico's

Algemeen

De strategie van TKH richt zich op het leveren van innovatieve oplossingen aan opdrachtgevers in de segmenten Telecom, Building en Industrial Solutions. Wij richten ons hierbij op niche-markten in Noordwest-, Midden- en Oost-Europa en Azië. Groei realiseren we zowel autonoom als door middel van acquisities. Deze strategie met de kernactiviteiten in genoemde business-segmenten, de geografische spreiding en de diversiteit aan opdrachtgevers en leveranciers matigen de invloed van conjuncturele en incidentele mee- en tegenvallende ontwikkelingen. Door weloverwogen keuzes en spreiding van activiteiten over diverse markten maakt TKH risico's zoveel mogelijk beheersbaar.

Financiering

TKH voert een actief beleid inzake het handhaven van solide balansverhoudingen. Dit blijkt onder andere uit de financiële ratio's en de aandacht die besteed wordt aan het werkkapitaal-beheer. TKH beschikt over gecommiteerde kredietfaciliteiten van € 125,0 miljoen en ongecommiteerde kredietfaciliteiten van € 165,8 miljoen. Per 31 december 2009 heeft TKH vrij beschikbare kredietfaciliteiten van totaal € 196,2 miljoen. Hierbij is rekening gehouden met verstrekte bankgaranties. De beschikbare kredietruimte per werkmaatschappij wordt centraal bepaald. In de kredietovereenkomsten zijn per 31 december 2009 de volgende financiële convenanten overeengekomen, welke op halfjaarlijkse basis worden gemeten:

Financiële ratio's	Bank convenanten	Actuele ratio's*
Net debt / EBITDA	< 3.25 - 3,5	1,5
Interest coverage ratio	> 4,0	5,6

* inclusief bijzondere lasten

TKH opereert ruim binnen de gestelde bankconvenanten. Het blijven voldoen aan de gestelde convenanten wordt frequent beoordeeld, waarbij diverse forecast-scenario's worden doorgerekend.

Valuta

Vanwege het internationale karakter van inkoop, afzet en productie, alsmede de toegenomen volatiliteit van de valuta's, zijn valutarisico's een belangrijk aandachtspunt. Dit geldt vooral voor de Chinese Renminbi, de Amerikaanse Dollar en de Japanse Yen. De ontvangsten in vreemde valuta worden, indien mogelijk, gebruikt voor betalingen in dezelfde valuta. Ten aanzien van inkopen in vreemde valuta wordt zoveel

mogelijk getracht de verkoopcondities daarop af te stemmen. Ter beperking van de resterende valutarisico's wordt gebruik gemaakt van afgeleide financiële instrumenten. Zowel het beleid als de uitvoering vinden in nauw overleg met de Raad van Bestuur plaats. Het streven is buitenlandse investeringen in lokale valuta te financieren om translatierisico's zo veel mogelijk te vermijden.

Rente

Het renterisicobeleid wordt op TKH-niveau bepaald. Hierbij is het doel een evenwichtige balans te vinden tussen de ontwikkeling van de financieringsbehoefte en de verwachte ontwikkeling van rente op korte en (middel)lange termijn. Daarnaast vindt compensatie plaats van saldo's bij kredietinstellingen om de rentekosten te minimaliseren. De uitvoering van dit beleid vindt binnen strikte regels plaats in nauw overleg met de Raad van Bestuur.

Pensioenen

Voor de niet-bedrijfstakinggebonden pensioenregelingen heeft TKH voor de Nederlandse werkmaatschappijen een collectief pensioencontract gesloten met Nationale Nederlanden op basis van een zogenaamd garantiecontract. Een onderdeel hiervan is dat rentewinstdeling plaatsvindt op basis van een eigen gesepareerd beleggingsdepot. De ontwikkeling van de rentestand en de koersontwikkeling van de aandelenbelegging vormen de basis voor de over-rente die TKH toekomt. Nationale Nederlanden garandeert de opgebouwde pensioenen levenslang uit te keren aan de betreffende deelnemers, uiteraard onder de voorwaarde dat TKH heeft voldaan aan de premiebetalingverplichting. Een tegenvallende ontwikkeling van de beleggingsportefeuille tast deze uitkeringsgarantie van Nationale Nederlanden niet aan. De bedrijfstakinggebonden pensioenregelingen vallen voornamelijk onder de Pensioenfondsen van de Metalektro en Pensioenfondsen Metaal en Techniek. Deze pensioenfondsen hebben eind 2009 dekkingsgraden van respectievelijk 100% en 101%.

Grondstoffen

De risico's van beschikbaarheid en prijsontwikkeling van grondstoffen worden zo veel mogelijk beperkt. Dit wordt gedaan door grondstoffen bij meerdere, zorgvuldig geselecteerde leveranciers te betrekken en door het afsluiten van meerjarige overeenkomsten voor de levering van belangrijke grondstoffen. Het prijsrisico ligt voornamelijk in de economische voorraadposities. Grondstofprijrisico's worden beheerst door de volgende maatregelen:

- Beperking van economische voorraadposities voor zover mogelijk.
- Monitoring van koperposities per werkmaatschappij voor

Risicobeheersingsmodel



de economische voorraadposities, voorraadprijzen, omloopsnelheid en verwachte samenhang tussen koperprijzen en verkoopprijzen (prijselasticiteit).

- Prijsontwikkelingen worden zoveel mogelijk verwerkt in de verkoopprijs van producten en/of diensten of waar mogelijk tijdelijk afgedekt op de termijnmarkt.
- Maandelijks worden prijsontwikkelingen, economische voorraadposities en afdekkingen besproken in een commissie die is samengesteld uit verschillende disciplines en die wordt voorgezeten door de CFO van TKH.

Markt

In Noordwest-, Midden- en Oost-Europa en in Azië treden we in toenemende mate op als leverancier van totaaloplossingen. Hierdoor ontstaan steeds meer strategische relaties met afnemers en leveranciers, wat resulteert in een beperking van marktrisico. Deze tendens vloeit voort uit het streven van afnemers om het aantal toeleveranciers te beperken, vanwege de mogelijkheden tot kostenbesparingen en effectievere productontwikkelingen. De economische ontwikkelingen hebben grote aandacht binnen TKH. Trends en ontwikkelingen worden voortdurend getoetst aan de business-plannen. Daarbij gebruikt TKH een wekelijkse dashboard voor de belangrijkste prestatie-indicatoren, waaronder omzet en orderboek, om voortijdig risico's te kunnen signaleren en actie te kunnen ondernemen.

Kredietrisico

De financiële activa van de groep bestaan voornamelijk uit kas- en banksaldi, handelsdebiteuren en overige vorderingen. Het kredietrisico voor liquiditeiten is gering omdat cash pooling-overeenkomsten zijn afgesloten en per saldo voornamelijk netto-bankschulden uitstaan. De kredietrisico's betreffen met name handelsdebiteuren. Het betreft echter een

risico verspreid over een groot aantal klanten. Een deel van het risico is verzekerd bij kredietverzekeringsbedrijven. Daarnaast worden voor grote projectmatige leveringen aan veelal buitenlandse afnemers gebruik gemaakt van bankgaranties, voorschotbetalingen (tegenover een bankgarantie) of geconfirmeerde onherroepelijke 'Letter Of Credits'. De werkmaatschappijen voeren een actief debiteurenbeleid, waarbij intern kredietlimieten worden gehanteerd. Voorts wordt maandelijks op groepsniveau de ontwikkeling van de debiteurbetaaltermijnen per werkmaatschappij geanalyseerd.

Acquisities

Eén van de doelstellingen van TKH is het realiseren van groei zowel autonoom als door middel van acquisities. TKH zoekt continue naar potentiële overnamekandidaten die passen in de strategie van TKH en die leiden tot een groei van de winst per aandeel. Hoewel TKH veel ervaring heeft met overnames en de daarbij behorende financiële, integratie- en andere risico's, blijven aan groei door overnames, ondanks een uitvoerig 'due diligence'-proces vooraf, meer risico's verbonden dan aan autonome groei bij bestaande werkmaatschappijen. Uitgangspunt is dat overgenomen bedrijven binnen twee maanden na overname worden geïntegreerd in de rapportage- en beheersings-systemen van TKH.

Milieu

Het milieubeleid van TKH richt zich in eerste instantie op het voorkomen of beperken van de negatieve effecten van haar activiteiten en producten op de omgeving. TKH ziet er nauwlettend op toe dat aan de milieuwetgeving wordt voldaan. De productiebedrijven streven een actief beleid na volgens ISO 14001. Dit bevestigt de ambitie om niet alleen een kwalitatief goed product te maken en te leveren, maar tegelijkertijd het milieu zoveel mogelijk te sparen.

Bestuursverklaring

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de inrichting en de effectiviteit van de interne systemen voor risicobeheersing en -controle. Deze systemen hebben tot doel de significante risico's waaraan de onderneming blootstaat te onderkennen en effectief te beheersen. Zij vormen echter nooit een absolute waarborg voor het behalen van de concerndoelstellingen en kunnen belangrijke fouten of verliezen, gevallen van fraude of handelingen in strijd met wet- en regelgeving nooit geheel voorkomen.

De Raad van Bestuur beoordeelt en analyseert met regelmaat:

- De strategische, operationele, financiële en compliance risico's.
- De opzet en effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, zoals beschreven in de vorige paragraaf 'risicobeheersings- en controlesystemen'.

Dergelijke analyses hebben onder meer plaatsgevonden met werkmaatschappijen tijdens businessplannings- en kwartaalreview-processen. Daarnaast worden trends en ontwikkelingen gemonitord en geanalyseerd in bijeenkomsten van Raad van Bestuur, Strategic Committee en Solutions Boards.

De uitkomsten uit deze analyses zijn gedeeld met de Audit Commissie en Raad van Commissarissen.

Rekening houdend met de hiervoor beschreven risico's en daarop gerichte beheersingsmaatregelen, en in overeenstemming met de best practice-bepaling II.1.5. van de Corporate Governance Code (Staatscourant 3 december 2009, nr. 18499), verklaart de Raad van Bestuur naar beste weten dat:

- Dat risicobeheersings- en controlesystemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat.
- Dat risicobeheersings- en controlesystemen in het verslagjaar naar behoren hebben gewerkt.

Verwijzend naar artikel 5.25c lid 2c van de Wft verklaart de Raad van Bestuur naar beste weten dat:

- De jaarrekening een getrouw beeld geeft van de activa, passiva, financiële positie en de winst van TKH en de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen ondernemingen.
- Het jaarverslag een getrouw beeld geeft omtrent de toestand op 31 december 2009, de gang van zaken gedurende 2009 bij TKH en haar werkmaatschappijen waarvan de gegevens in de jaarrekening zijn opgenomen, en dat in het jaarverslag de wezenlijke risico's waarmee de onderneming wordt geconfronteerd, zijn beschreven.

Haaksbergen, 9 maart 2010

J.M.A. van der Lof MBA
Chief Executive Officer

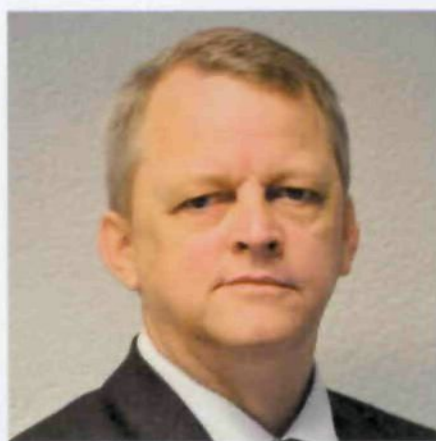
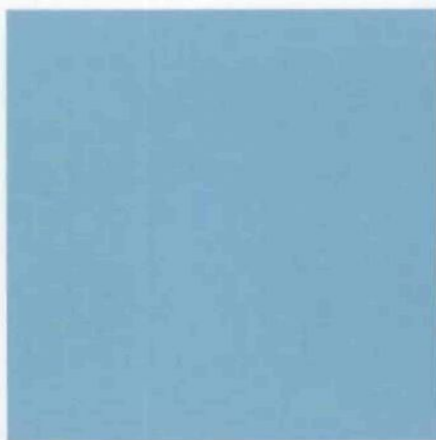
E.D.H. de Lange MBA
Chief Financial Officer



Verlichting automatisch dimmen

USE System Engineering in Haaksbergen heeft een dynamisch verlichtingssysteem ontwikkeld dat zich permanent aanpast aan de omstandigheden. Is er overdag behoefte aan straatverlichting, bijvoorbeeld vanwege mist, dan kunnen de lampen (harder) gaan branden. Is er 's avonds of 's nachts geen verkeer, dan worden de lampen gedimd, om weer op te lichten zodra er een auto nadert. Deze nieuwe techniek bespaart uiteraard energie en de lampen gaan langer mee. Daarnaast scheelt het in de lichtoverlast in bijvoorbeeld natuurgebieden. Bovendien kan voor een geleidingsfunctie gezorgd worden: weggebruikers zien de weg honderd meter voor zich oplichten, waardoor ze weten welke kant ze op moeten. Het streven is de combinatie tussen camerabeveiliging met lantaarnpalen of verantwoord energiegebruik met veilige verlichting.

Het doel van innovatie



Innovatie in breder verband



'Het is een kwestie van tijdig
investeren, zodat je op het
juiste moment de beste
technologie in huis hebt.'

TKH Group heeft als kernstrategie dat het bovengemiddeld wil presteren door zich te richten op groeisectoren. Dat vraagt om een permanente oriëntatie wat de belangrijkste maatschappelijke vraagstukken zijn.

'Innoveren doe je niet alleen', vertelt Alexander van der Lof, CEO van TKH Group. 'Dat doe je vooral in samenwerking. In ons geval zijn dat natuurlijk de TKH-werkmaatschappijen, in twintig landen. Maar het zijn ook externe partners met wie we samenwerken, klanten en maatschappelijke partijen.' Die externe partijen zijn belangrijk gezien de kernstrategie van TKH, aldus Van der Lof. 'We willen bovengemiddeld presteren door ons te richten op groeisectoren.' De basis voor dat beleid stamt uit 2003, toen het concern als speerpunten onder meer zorg, veiligheid en communicatie definieerde, sectoren die een permanente groei laten zien. Later kwam daar efficiency bij. En ook duurzaamheid geldt inmiddels als een van de speerpunten.

'We identificeren ontwikkelingen en trends. Daarbij kijken we niet zo zeer naar de kortetermijn, maar naar de middellange en langetermijn. Het is een kwestie van anticiperen en tijdig investeren, zodat je op het juiste moment de beste technologie in huis hebt.'

Externe partijen aan het woord

Dat is ook de reden dat TKH in dit katern vooral externe partijen aan het woord laat: vooraanstaande mensen uit de politiek, maatschappelijke organisaties en ondernemingen waarmee het concern samenwerkt. Zij leveren belangrijke input, maatschappelijke signalen die bepalend zijn bij het ontwikkelen van strategie en beleid. Zorg op afstand is een voorbeeld, TKH heeft daarvoor talloze oplossingen in portefeuille. Of de toenemende behoefte aan veiligheid en communicatie (denk aan glasvezel). Bij al die sectoren speelt

ook de groeiende behoefte aan efficiency. 'Veiligheid in de samenleving kan veel beter worden georganiseerd, aldus Van der Lof, 'maar het is ook een gegeven dat het met minder mensen moet.

Onze geavanceerde technische concepten maken dat mogelijk, bijvoorbeeld doordat onze hoogwaardige videosystemen zaken kunnen detecteren en analyseren, waardoor ter plekke geen beveiligers aanwezig hoeven te zijn.

Of door onze oplossingen voor slim sleutelbeheer in de vorm van toegangscontrolesystemen, die veel praktische problemen in de zorgsector de wereld uit helpen.'

Met deze speerpunten heeft TKH een zekere onafhankelijkheid gecreëerd ten opzichte van kortdurende economische trends. Maar natuurlijk is het concern niet ongevoelig gebleken voor de economische crisis. De industrie bijvoorbeeld is een belangrijke afnemer, daar liep de vraag in 2009 met tientallen procenten terug, veelal omdat klanten te maken kregen met sterke vraaguitval en zich focusten op voorraadreductie en overleven. 'In 2007 zagen wij al de eerste signalen van de crisis op ons afkomen', aldus Van der Lof. 'Daar hebben we toen meteen op gereageerd. We hebben een eigen koers gevaren en gezorgd voor een sterke balans en een goede uitgangspositie om een crisis te lijf te kunnen gaan. Daardoor hoefden we in 2009 geen aandelen uit te geven om het kapitaal te versterken, zoals veel andere bedrijven wel gedwongen waren om dat te doen.'

Crisis biedt kansen

Het concern heeft bovendien meteen gesneden in de kosten, vertelt hij, en gebruik gemaakt van de kansen die een crisis ook biedt. 'Als in een bepaalde vestiging de productie terugloopt,



Alexander van der Lof MBA, voorzitter Raad van Bestuur

'We hebben niet gesneden in de innovatiekosten. Dat maakt ons sterker voor de toekomst.'

kan dat een goed moment zijn om de productie te verplaatsen. Dat lukt je niet in drukke tijden.' Een crisis inspireert, vindt hij, het geeft adrenaline en leidt tot acties die in andere tijden niet zo snel 'op je radarscherm' zullen staan.

Natuurlijk was 2009 in personeel-opzicht geen leuk jaar. Er zijn moeilijke beslissingen genomen, met name in de eerste helft. De tweede helft van het jaar kon vooral weer ingezet worden op het bouwen aan de strategische ontwikkeling van TKH. 'Over het geheel zijn wij het crisisjaar 2009 goed doorgekomen', meent Van der Lof. 'We hebben niet gesneden in de innovatiekosten. Dat maakt ons sterker voor de toekomst.'

Glas geeft de regio kansen



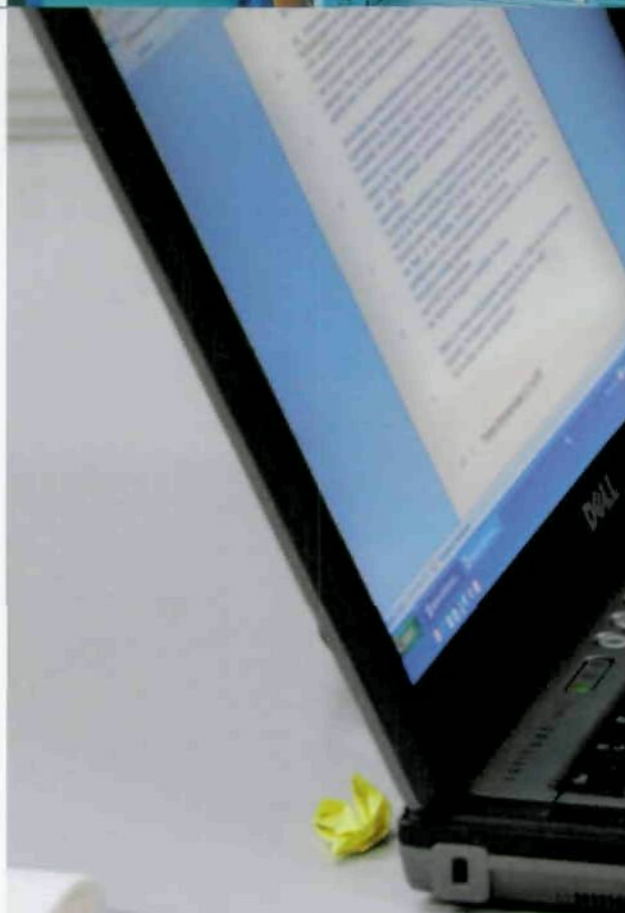
Carry Abbenhues, gedeputeerde van de provincie Overijssel

De provincie Overijssel heeft ingezet op technologie als speerpunt. Dat vraagt om een snelle uitrol van glasvezelverbindingen.

'O nze economie is in transitie', aldus Carry Abbenhues, gedeputeerde van de provincie Overijssel voor Economie, Toerisme en Arbeidsmarkt.

'We gaan van een maak-economie steeds meer naar een kenniseconomie. Daar zijn allerlei partijen bij betrokken: overheden, ondernemers, onderwijs- en onderzoeksinstituten en andere maatschappelijke groeperingen.'

Onderwijsinstellingen moeten bijvoorbeeld zorgen voor hoger gekwalificeerd personeel, dat in staat is met geavanceerde apparatuur om te gaan. Ondernemers zijn degenen die zorgen voor innovatie en werkgelegenheid, voor economische activiteiten. En de overheid, zegt ze, probeert te faciliteren en te stimuleren. 'Mijn verantwoordelijkheid is te zorgen dat er werkgelegenheid is in



“Bedrijven zullen niet snel hun productie verplaatsen: verlaten ze de plek, dan zijn ze ook hun netwerk kwijt.”



de regio en een duurzame economische structuur.' Dat betekent dat er diversiteit moet zijn binnen het bedrijfsleven – hoe meer diversiteit, des te minder kwetsbaar is de regio voor vraagschommelingen. En er moet een keten zijn van bedrijven die elkaar nodig hebben. 'Het is goed als ze elkaar producten leveren, als er een verwevenheid is binnen de regio. Dan zullen bedrijven niet snel hun productie verplaatsen: verlaten ze de plek, dan zijn ze ook hun netwerk kwijt.' Het stimuleren van die regionale economie is in ieders belang: 'Hoe groter de taart, des te groter is de punt die iedereen krijgt.'

Regio's werken samen

Iedere regio heeft behoefte aan een focus, vindt ze. Daarover is binnen het oosten van Nederland een goede taakverdeling afgesproken. Wageningen houdt zich bezig met voedsel, Nijmegen richt zich op gezondheid en Twente heeft techniek – met TKH als een goed voorbeeld. Daartussen zijn dan weer allerlei verbanden mogelijk. Sensoren die kunnen zien of vlees nog vers is, communicatietechnologie die op afstand contact met een arts mogelijk maakt en natuurlijk allerlei vindingen op het gebied van medische technologie: bijvoorbeeld zelf je bloed meten met een naaldje en een nano-chip ('lab on a chip'). Veel nieuwe ontwikkelingen vragen om breedband: glasvezel in plaats van koper. 'Mensen leven tegenwoordig langer. Op hun zestigste beginnen ze nog aan een nieuwe fase in hun leven, ze zijn kwieker. Ze willen ook langer thuis blijven wonen, wat betekent dat huizen meer levensloopbestendig moeten zijn.' TKH-dochter Isolectra speelt daar goed op in, vindt ze, met het Realive-concept, dat onder meer 'zorg op afstand' en bewaking mogelijk maakt. 'Het is het passende antwoord op een vraag uit de samenleving. Voorzie een huis van allerlei infrastructuur, die je naar believen kunt aanpassen. Misschien heb je



niet alles meteen nodig, maar de basis is er.' Absolute randvoorwaarde voor dit soort ontwikkelingen is glas – Fiber to the Home. 'In Overijssel zijn tot nu toe zo'n zestigduizend aansluitingen gerealiseerd. Dat is nog veel te weinig, we willen er vijfhonderdduizend realiseren. Als iedereen op glas zit, geeft dat enorm veel kansen. Wat ons betreft wordt elk huis en elk bedrijf aangesloten.'

Massa genereren

De aanleg van glasvezel is nadrukkelijk een taak van het bedrijfsleven ('subsidie is te kostbaar'), maar de provincie probeert dit wel te stimuleren. 'De afgelopen jaren hebben we ons ingespannen voor vraagbundeling. Veel dingen worden pas betaalbaar en realiseerbaar, als er voldoende vraag is. Dan ontstaat er massa. Dus gaan wij kijken: wie profiteert er van de aanleg, wie wil er meeliften bij een project?' Dat heeft onder meer geleid tot de aanleg van een glasvezel-backbone in Overijssel, die verbonden is met de Amsterdam Internet Exchange. Het budget vanuit de provincie voor deze vraagbundeling was vijf miljoen euro.

De komende jaren ligt de nadruk op het stimuleren van diensten. 'Glas alleen is niks, je hebt diensten nodig.' Daarom heeft de provincie zes miljoen euro uitgetrokken voor een innovatieregeling. Ondernemers uit het MKB met een goed plan kunnen ondersteuning krijgen voor onderzoek, ontwikkeling en implementatie van hun vinding.

'Wat technisch kan, is nog niet automatisch ook realiseerbaar', concludeert Abbenhues. 'Kijk maar eens naar wind- en zonne-energie, of naar CO₂-opslag. Het kan allemaal, maar het gebeurt niet, of te weinig, omdat het te duur is. Hetzelfde geldt voor breedband, je moet zorgen dat je de business op gang krijgt. Wij proberen dat te ondersteunen. Als je de economie werkelijk wilt verduurzamen, heb je modernere infrastructuur nodig.'



'Als je de economie werkelijk wilt verduurzamen, heb je modernere infrastructuur nodig.'

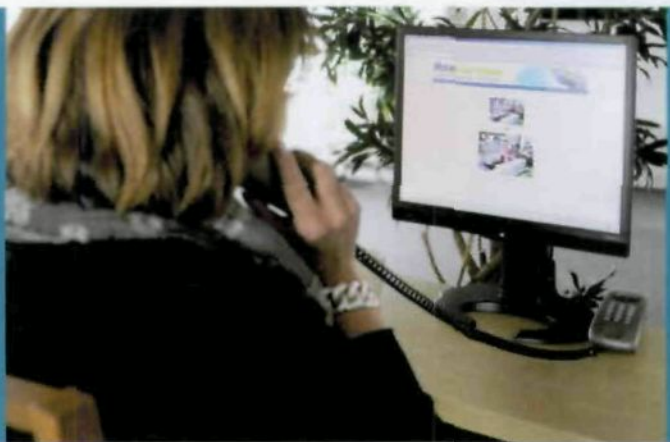
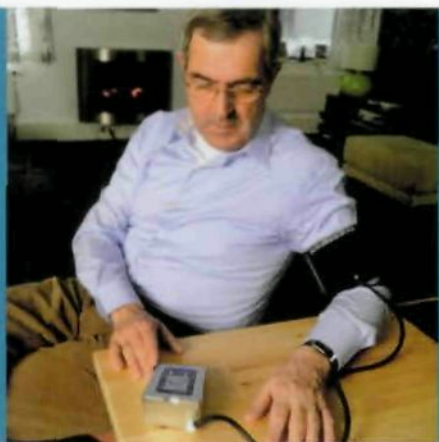
De tijd thuis verlengen



Door de vergrijzing zullen de kosten van de gezondheidszorg enorm oplopen. Deze wordt onbetaalbaar, tenzij mensen langer thuis kunnen wonen – met goede zorg op afstand. Dat willen ze zelf ook graag.



Herre Kingma, voorzitter Raad van Bestuur Medisch Spectrum Twente



'Als een kwart of de helft later instroomt in een verpleeg- of verzorgingshuis, kan het zomaar zijn dat je tientallen procenten bespaart op de totale zorgcapaciteit.'

In de westerse wereld rekenen mensen niet alleen op hoogwaardige medische zorg, ze verwachten ook dat die zorg zo weinig mogelijk ingrijpend is', vertelt Herre Kingma, voorzitter van de Raad van Bestuur bij Medisch Spectrum Twente (MST) in Enschede. 'Dat betekent dat ze na een ziekenhuisopname het liefst zo snel mogelijk weer naar huis gaan.' Het kan ook steeds vaker dat mensen snel naar huis gaan. 'Dat is een groot verschil met dertig of veertig jaar geleden, toen mensen zelfs voor een kleine ingreep al snel een paar nachten in het ziekenhuis verbleven.' Maar zo'n ultra korte opname betekent wel dat die mensen ook thuis aangesloten moeten zijn op (na)zorg. 'Daardoor neemt de behoefte toe aan moderne technieken voor communicatie en bewaking.' Ook voor patiënten met een chronische aandoening kunnen dergelijke technieken veel betekenen. 'Vroeger was de reflex: naar een verzorgingshuis! Maar er zijn goede redenen om die reflex te doorbreken', meent Kingma, die zelf cardioloog was en in het verleden onder meer voorzitter was van de Orde van Medisch Specialisten en inspecteur-generaal voor de gezondheidszorg. De eerste reden is dat mensen zelf graag thuis willen blijven wonen, in hun eigen vertrouwde omgeving. Daarnaast is er de noodzaak van efficiency. 'We worden steeds ouder. Dat betekent dat er straks meer oudere mensen zullen zijn, zonder dat er voldoende personeel is om voor die mensen te zorgen. De zorg wordt daardoor duurder, of je nu wel of geen marktwerking hebt in de zorg. Wie ziek is moet dus – met hulp – meer voor zichzelf gaan zorgen.'

Intelligent huis

Wat Kingma de komende jaren ziet gebeuren is dat steeds meer mensen in een intelligenter huis wonen, met voorzieningen die zorg op afstand mogelijk maken: met name apparatuur voor communicatie en bewaking. 'Je kunt het vergelijken met de manier waarop veel gehandicapten nu een aangepaste woning hebben. Geen drempels, een in hoogte verstelbaar aanrecht – kortom, een gepersonaliseerd huis.'

Concreet betekent dit bijvoorbeeld een beeldscherm dat is aangesloten op internet, voor gemakkelijke communicatie, later eventueel uit te breiden met een medicijnendispenser, hartbewaking (wat nu al kan met bepaalde typen pacemakers) en permanente cameraobservatie. 'Natuurlijk vergt dat afspraken over privacy, maar die afspraken moet je in een verpleeghuis ook maken.'

Welke vorm van ondersteuning gepast is hangt af van het type patiënt. Alzheimerpatiënten bijvoorbeeld hebben in het beginstadium van hun ziekte baat bij observatie, zodat iemand ziet of ze geen gekke dingen doen. Patiënten met een fysieke aandoening vragen vaak om praktische ondersteuning.

Het zal enorm schelen als mensen een paar jaar langer thuis wonen, denkt Kingma. 'Er zijn zo'n tweehonderdduizend Alzheimerpatiënten in Nederland, ongeveer tien procent van het totale aantal ouderen. Als een kwart of de helft daarvan later instroomt in een verpleeg- of verzorgingshuis, kan het zomaar zijn dat je tientallen procenten bespaart op de totale zorgcapaciteit.'

Ziekenhuis krijgt callcenter

De uitdaging is volgens hem om nu een 'vlieg-wiel' op gang te krijgen. 'Deze voorzieningen werken pas goed als veel mensen ze gebruiken. Pas dan komt er een omslag.' Patiënten hebben al vanaf de eerste dag voordeel, omdat ze snel naar



“ Cameraobservatie vergt afspraken over privacy, maar die afspraken moet je in een verpleeghuis ook maken. ”

huis kunnen. Voor de zorginstellingen duurt het langer voordat ze de efficiëntievoordelen echt merken. Zorginstellingen zullen bijvoorbeeld moeten investeren in de 'ontvangerkant'. 'Iemand kan thuis wel alle apparatuur hebben ingesteld, maar er moet een partij zijn die kijkt en reageert op signalen. Dat is hetzelfde als bij een alarm-installatie thuis. Als het alarm afgaat en de politie komt niet, dan heeft die hele installatie geen zin.' Wie gaat die 'opvolging', zoals dat heet in de beveiligingswereld, voor zijn rekening nemen? Krijgen thuiszorginstellingen en ziekenhuizen straks een callcenter-achtige voorziening? Het MST is momenteel bezig met de oprichting van een dochteronderneming, PLATO, wat staat voor plaats- en tijdonafhankelijke zorg. Daarvoor is Kingma onder meer in gesprek met TKH Group, dat onder de naam Realive een compleet pakket oplossingen aanbiedt voor zorg op afstand (zie kader pagina 53). De andere belangrijke vraag is wie de voorzieningen thuis gaat betalen. 'Er is een topsegment in de samenleving dat dit soort uitgaven makkelijk doet. Het middensegment kan dat in principe ook doen, maar mensen zijn gewend dat alles voor ze wordt betaald. Zorg in het ziekenhuis valt gewoon onder de verzekering, dus je moet een drempel over om dan zelf te betalen voor zorg thuis.' Kingma zou op dit punt wel iets voelen voor fiscale maatregelen, zodat mensen een prikkel krijgen voor het zelf doen van dergelijke uitgaven. Of wellicht is het mogelijk dat ze geld onttrekken aan hun eigen huis – bij veel ouderen is dit volledig afbetaald. En hij ziet veelbelovende ontwikkelingen bij pensioenfondsen, die niet alleen in geld uitbetalen. Steeds vaker keren ze ook uit in de vorm van ondersteuning in natura. Eigenlijk denkt hij dat het financieringsprobleem wel meevalt. 'Mensen willen graag thuis blijven wonen en niet vaker een beroep doen op hun omgeving dan redelijk is. Daar hebben ze veel voor over.'



COMMUNICATIE E-DOMOTICA

e-Centre verbindt apparaten met elkaar

TKH Group heeft talloze oplossingen op het gebied van communicatie. Vele daarvan zijn vooral business-to-business, zoals bijvoorbeeld de glasvezeltechnologie die dochterbedrijf TKF levert.



Om te voorzien in de behoefte aan standaardisatie heeft TKF het ACE-concept ontwikkeld, dat onder andere compatibiliteit tussen diverse componenten garandeert en een optimale uitrol van glasvezel naar woningen ('Fiber to the Home'). Daarnaast levert TKH ook toepassingen die gebruik maken van breedband, zoals voor de

zorgsector (zie pagina 53) en – sinds kort – voor de consumentenmarkt. Een voorbeeld hiervan is de e-Domoticalijn van dochterbedrijf Eminent. Kern van dit concept is het e-Centre, een klein apparaatje met touchscreen, dat de gebruiker ergens in huis ophangt. Hieraan zijn diverse apparaten gekoppeld, via draadloze verbindingen, met als



doel het huis optimaal te beveiligen, energie te besparen en het comfort te verhogen. Zo is het mogelijk bewegingsmelders, videocamera's en rookdetectoren aan te sluiten. Is er reden tot alarm, dan kan de bewoner een signaal krijgen op zijn mobiele telefoon: een sms of zelfs een telefoontje. Is de bewoner zelf niet bereikbaar, dan informeert de centrale de burens of vrienden – al naar gelang de contactinformatie die is ingeprogrammeerd. Zo zijn er meer scenario's mogelijk. Bij een rookmelding gaan alle lampen in het huis voluit branden. Bij het aanzetten van de televisie dimmen de lichten. Gebruikers kunnen naar hartenlust zelf scenario's programmeren. Uiteraard is het systeem geïntegreerd met internet. Wie op vakantie een inbraakmelding krijgt, kan via een breedbandverbinding alle camerabeelden opvragen en kijken wat er aan de hand is.

COMMUNICATIE MULTIMEDIA CONNECT

TKH-merk voor gestructureerde bekabelingsystemen

De afgelopen jaren heeft TKH haar activiteiten op het gebied van gestructureerde bekabelingsystemen sterk uitgebreid.

Om de zichtbaarheid van deze activiteiten nu te vergroten, is het bestaande gestructureerde bekabelingssysteem Multimedia Connect van CAE Groupe uit Frankrijk tot TKH-merk uitgeroepen en is dit succesvol uitgerold binnen andere TKH-bedrijven. De bestaande R&D, marketing en productie-activiteiten zijn nu gebundeld zodat een krachtig

en sterk merk is ontstaan. Op die manier kan TKH haar ambities beter waarmaken en verder bouwen aan de groei die we ingezet hebben. Gestructureerde bekabelingsystemen zijn tenslotte de 'backbone' van onze safety- en security-oplossingen en een belangrijke pijler binnen Building Solutions.



ZORG REALIVE



Vermindering sociaal isolement

Het Realive-concept van Isolectra is sinds kort ook beschikbaar voor de consumentenmarkt.

Realive HulpZoeker is een persoonsalarmsysteem waarmee het mogelijk is altijd en overal in huis direct contact te maken met familieleden, vrienden of burens. Het alarmsysteem wordt aangesloten op de bestaande telefoonlijn en kan snel en eenvoudig worden geïnstalleerd in elke woning, zonder dat daarvoor een indicatie van een zorginstantie nodig is. Naast dit alarmsysteem, introduceert Isolectra tevens een kant-en-klaar systeem voor 'beeldbellen' via de TV of PC in de huiskamer. Alleenwonende ouderen kunnen met dit Realive BeeldBezoek-systeem op elk gewenst moment contact maken en in beeld en geluid communiceren met familie, vrienden of bekenden. Hierdoor levert het Realive-systeem een belangrijke bijdrage aan een vermindering van het sociaal isolement en verhoging van het welzijn van alleenwonende ouderen en hulpbehoevenden. Beide Realive- thuisystemen zijn gebaseerd op de systemen die in de professionele zorg worden toegepast. De systemen zijn eenvoudig en zonder ingewikkelde handelingen te bedienen, met grote en duidelijke toetsen.



COMMUNICATIE POWERLINE

Eminent kijkt hoe de gebruiker met het product wil omgaan

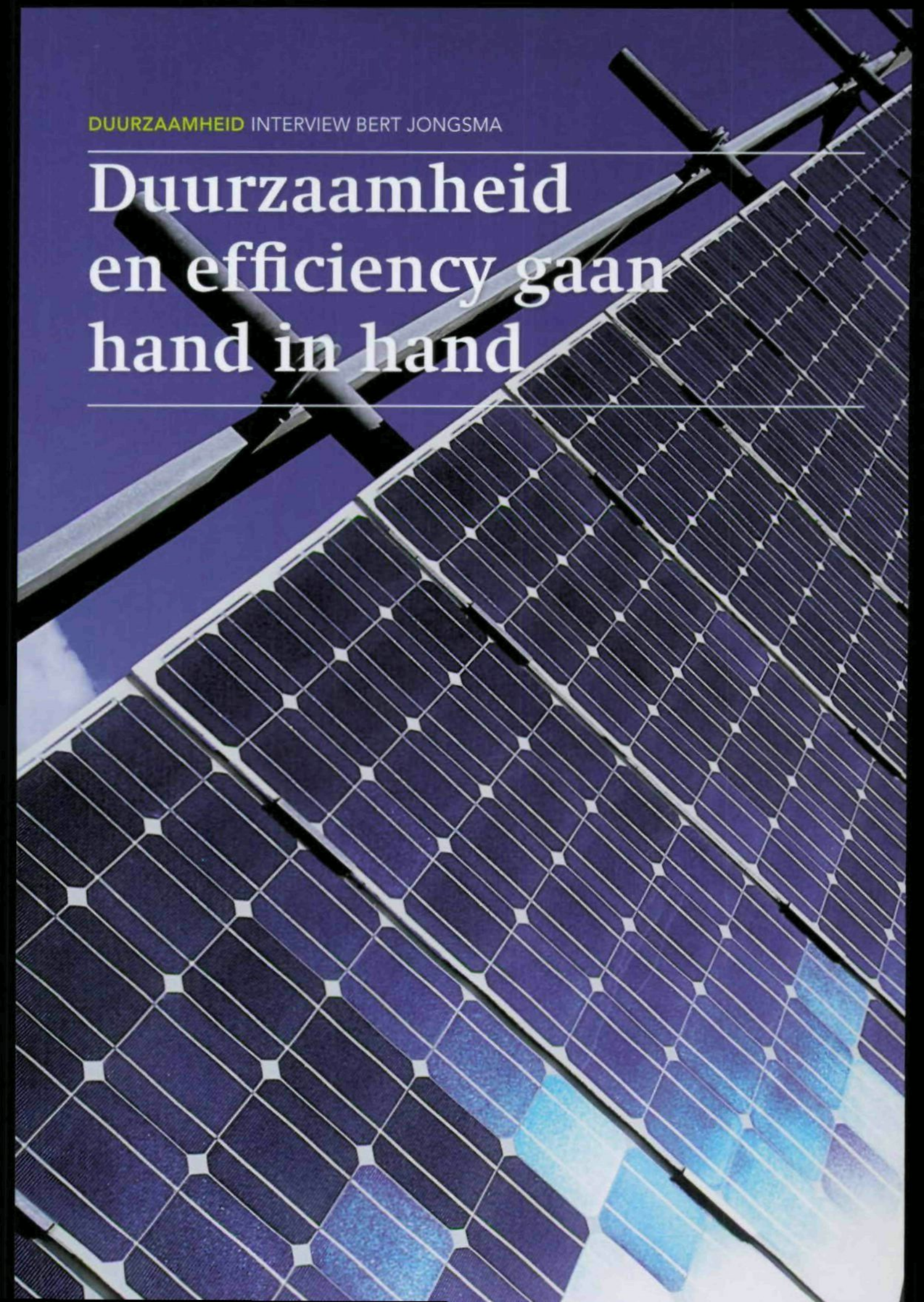
Technologie bepaalt voor een groot gedeelte ons dagelijks leven. We kunnen ons geen leven meer voorstellen zonder tv, pc, mobiele telefoon of pda.



Door middel van internet en netwerken in onze woning zijn we steeds met elkaar verbonden. Technologie betekent helaas ook nogal eens complexe producten. Eminent Europe streeft ernaar oplossingen te maken waarin de technologie op een zo'n eenvoudig mogelijke manier wordt ingezet. Onze oplossing is te kijken naar hoe de gebruiker met het product omgaat en niet alleen naar wat het product technisch kan. Een treffend voorbeeld is de Powerline van Eminent; misschien wel de gemakkelijkste manier om het thuisnetwerk uit te breiden. Sluit de Powerline-adapter aan op een stopcontact in de buurt van het apparaat dat je wilt verbinden met het netwerk en het netwerk is gerealiseerd. Dus geen ingewikkelde installatieprocedure maar wel het gemak van een razendsnel en betrouwbaar netwerk via het lichtnet. Met andere Eminent-oplossingen worden naadloos multimediale netwerken, IP-tv en alles wat de toekomst op technologisch gebied in petto heeft gecombineerd. Door de geavanceerde QOS-techniek wordt bepaald aan welk signaal in je netwerk de prioriteit gegeven wordt, zodat jij altijd kunt genieten van optimale IP-TV, IP-telefonie of andere digitale wonderen in je woning.

DUURZAAMHEID INTERVIEW BERT JONGSMA

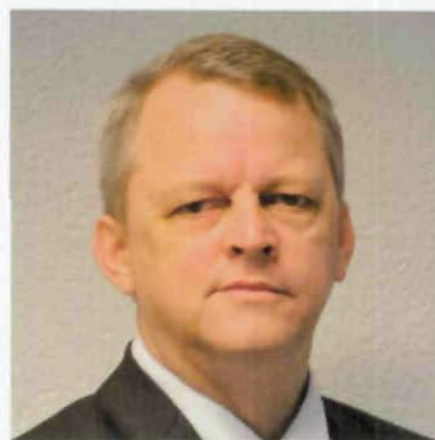
Duurzaamheid en efficiency gaan hand in hand





“ Het gaat erom dat we samen de markt ontwikkelen, dat we andere partijen zo ver krijgen op een zelfde manier te gaan denken. ”

De bouwplaats is steeds meer een plek voor montage, voor het assembleren van kant-en-klare wanden, vloeren en bekabeling. Dat scheelt in de kosten en in overlast. En het reduceert de complexiteit van het bouwproces.



Bert Jongsma, directeur verkoopmaatschappij bij VBI

'Bij de traditionele manier van bouwen maakt de metselaar eerst een mooie wand. Vervolgens komt er een installateur, die met een potlood leidingen op die wand aftekent. En dan gaat die hele muur er weer aan. Bij negentig procent van de woningbouw gaat het nog steeds zo en het is pure verspilling.'

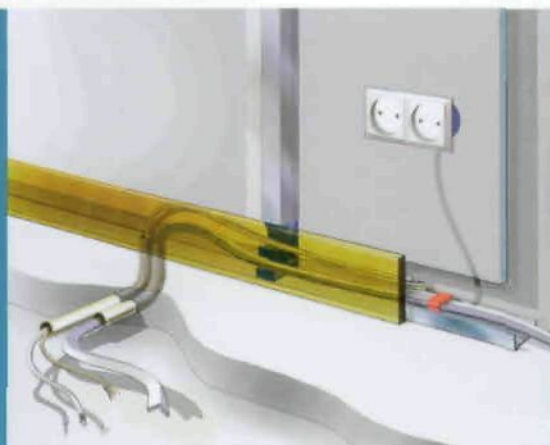
Bert Jongsma, directeur van VBI Verkoop Maatschappij is een overtuigd pleitbezorger van conceptueel bouwen. Je zou hem een geestverwant kunnen noemen van TKH. 'We realiseren ons allebei dat we aan de vooravond staan van belangrijke veranderingen', zegt hij over de samenwerking, die onder meer gestalte krijgt binnen het Netwerk Conceptueel Bouwen. Kern van de ontwikkeling: de bouwplaats wordt een montageplaats, een plaats van assemblage. De onderdelen worden met steeds meer "af fabriek toegevoegde waarde" geleverd – onder meer door VBI, een van de grootste leveranciers in Europa van kanaalplaatvloeren en inmiddels ook lever-

ancier van wanden. TKH verzorgt onder meer bekabeling in die wanden en vloeren. Wonderlijk genoeg komt de vraag naar integratie van het bouwproces niet bij zijn klanten vandaan, vertelt Jongsma. 'Veel aannemers vragen hetzelfde als wat ze vorige keer hadden; dan weten ze wat hen te doen staat en kunnen ze een betrouwbare calculatie maken. Alleen willen ze het wel voor een lagere prijs.'

Dertig busjes voor de deur

VBI bedenkt vervolgens oplossingen die niet alleen geld besparen, doordat ze de efficiency verhogen, maar meteen ook duurzamer zijn. Vaak gaan die twee hand in hand. Holle vloeren scheiden bijvoorbeeld in het materiaalgebruik; dat bespaart geld en grondstoffen. Ze zijn bovendien lichter en dus makkelijker te transporteren en te handelen op de bouwplaats.

De werkelijke winst zit volgens Jongsma in het aanleveren van 'grotere bouwdelen'. 'Stenen stapelen duurt behoorlijk lang, dus je wint veel



tijd als je alleen maar een kant-en-klare wand hoeft te plaatsen. Het scheelt bovendien in de hoeveelheid lawaai en stof waar je de omgeving mee opzadelt.'

Bij de afbouw geldt hetzelfde. 'Er staan zo dertig busjes van onderaannemers voor de deur. Dat kan een stuk minder als je de verschillende onderdelen vooraf slimmer op elkaar afstemt.' Bovendien zijn de productieomstandigheden in een fabriek veel beter. Misschien nog wel het allerbelangrijkste is het reduceren van de complexiteit bij het bouwproces. 'De bouwkolom zit lastig in elkaar, omdat er een scheiding is tussen ontwerp en realisatie. Dat betekent dat je in de bouw altijd te maken hebt met gelegenheids-coalities. Het is alsof je met een ongetraind team het WK wilt winnen, waarbij veel partijen elkaar niet eens de bal willen toespelen.'

Bij sommige bouwprojecten zijn wel honderd verschillende partijen betrokken, allemaal met hun eigen belangen. 'Dat vergt een enorme afstemming.' Een zekere mate van standaardisatie kan daarbij helpen.

Scholen omtoveren tot woning

Een ander punt waar efficiency en duurzaamheid elkaar raken is de flexibiliteit van gebouwen. Dat speelt onder meer in de zorg, waar meer behoefte is aan aanpasbare woningen dan elders – ze moeten levensloopbestendig zijn, dat wil zeggen geschikt voor verschillende typen bewoners. De vraag speelt ook in andere sectoren. Er zijn voorbeelden van scholen die na verloop van tijd, als er in een nieuwbouwwijk minder kinderen wonen, worden omgetoverd tot woningen. En bedrijfspanden zijn natuurlijk ook makkelijker te verhuren naarmate ze flexibeler zijn – even wat wandjes verplaatsen en de nieuwe huurder kan erin.

'We realiseren ons allebei dat we aan de vooravond staan van belangrijke veranderingen.'

VBI heeft daarvoor het FlexCasco ontwikkeld, een prefab-systeem met onder meer leidingsleuven in vloeren en wanden, waarbij er een scheiding is tussen casco en de flexibele inbouwcomponenten. Groot voordeel: er is een maximale overspanning mogelijk tot wel achttien meter, zonder kolommen en dragende muren. Dat geeft vrijheid bij het indelen van ruimtes.

Geestverwanten

Samenwerken met een partij als TKH is volgens hem van groot belang om dit soort innovaties te kunnen realiseren. 'Het gaat dan niet alleen om de maat van de stekkertjes. Het gaat er ook om dat we samen de markt ontwikkelen, dat we andere partijen zo ver krijgen op eenzelfde manier te gaan denken. Daarvoor heb je geestverwanten nodig. TKH is niet bezig met een of ander probeerseltje, ze zijn vastbesloten om zich in deze richting verder te ontwikkelen. Daarmee delen we een beeld van de toekomst.'

Via innovatie samen de efficiency verhogen

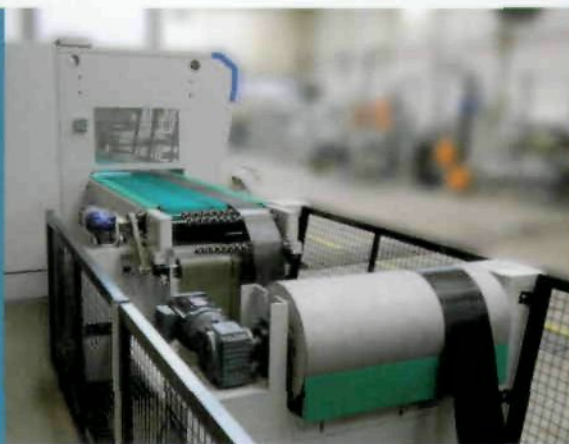


De Finse bandenbouwer Nokian Tyres plc is permanent gespist op mogelijke verbeteringen van het productieproces. Daarbij is TKH-dochter VMI, dat bandenbouwmachines ontwerpt en produceert, een belangrijke samenwerkingspartner. 'VMI snapt wat we nodig hebben.'



Esa Eronen, vice-president
Nokian Tyres

De recessie is maar een van de redenen dat Nokian Tyres, een klant van TKH-dochter VMI, zo veel waarde hecht aan efficiency. Het is wel de meest actuele reden. 'De competitie is een stuk zwaarder geworden', vertelt vice-president Esa Eronen, onder meer verantwoordelijk voor productie, techniek en onderhoud. 'De prijzen zijn gedaald, de marges zijn geringer en veel van onze concurrenten hebben productiefaciliteit over. Daardoor begeven ze zich plots in sectoren waar wij normaal gesproken de enige partij zijn.' Nokian, dat in 1988 afsplitste van het eveneens Finse Nokia, is de enige bandenproducent in de wereld die zich richt op de klantwensen voor 'noordelijke' omstandigheden. De onderneming levert



innovatieve banden voor auto's, vrachtwagens en speciaal zwaar vervoer en heeft zich gespecialiseerd in de vervangingsmarkt. Het bedrijf levert geen banden aan de auto-industrie maar – via een netwerk van distributeurs – aan autobezitters die een nieuwe, betere of speciale band willen. Vooral de winterbanden van Nokian genieten een bijzondere reputatie, omdat ze geschikt zijn voor alle lastige weercondities, zoals sneeuw, ijs, modder en regen.

Volgens Eronen zijn de marges in de vervangingsmarkt hoger dan bij rechtstreekse levering aan de automobiellindustrie. Bovendien zijn er extra diensten mogelijk in de vervangingsmarkt. Nokian biedt via zijn eigen 'Vianor' distributienetwerk (zo'n zeshonderd punten in 19 landen) bijvoorbeeld de mogelijkheid om banden op te slaan. 'Autobezitters komen twee keer per jaar langs. In de herfst zetten we winterbanden onder de auto; de zomerbanden stallen we in een "bandenhotel". In de lente doen we het omgekeerde. We willen zoveel mogelijk full-service zijn.' De specialisatie in de vervangingsmarkt is voor Nokian een permanente prikkel voor innovatie. 'Klanten kiezen bewust voor ons, omdat ze de allerbeste banden willen. Daarom hebben we hier in het noorden van Finland uitgebreide testfaciliteiten, waar we banden testen onder de zwaarste omstandigheden.'

En het is een prikkel voor efficiency. 'We willen de beste technologie hebben. We zijn altijd op zoek naar wat we verder kunnen verbeteren.'

Goede automatisering bespaart grondstoffen

Eronen vertelt dat besparen op de kosten van arbeid voor Nokian hoge prioriteit heeft. 'De kosten van levensonderhoud in Finland zijn hoog, en de salarissen ook.' Automatisering is daarom belangrijk, onder meer via de bandenbouwmachines die VMI levert. Ook besparen op



“ We willen de beste technologie hebben. We zijn altijd op zoek naar wat we verder kunnen verbeteren. ”

'We willen zoveel mogelijk full-service zijn.'

materiaal en energie is belangrijk – vanuit een oogpunt van duurzaamheid én vanwege het kostenaspect.

'De beste manier om grondstoffen uit te sparen is te zorgen dat je machinepark betrouwbaar is, via goede automatisering. Iedere onderbreking van het productieproces leidt tot materiaalverlies en onnodig energiegebruik.'

Een derde punt is flexibiliteit: snel kunnen schakelen tussen verschillende typen banden. Er zijn tegenwoordig meer soorten banden dan vroeger en niemand wil nog grote voorraden aanhouden. Dat betekent: kleine series produceren. Ook dat doe je met goede automatisering.

Innovatie van het jaar

In VMI heeft Nokian een betrouwbare partner gevonden, aldus Eronen, een partij met wie ze samen kunnen werken aan innovatie en efficiency. VMI levert al vele jaren het machinepark voor het produceren van de Nokian-banden.

'We hebben permanent projecten lopen voor het verhogen van de efficiency en het verbeteren van de automatisering. Al onze leveranciers moeten aansluiting hebben bij dat platform; de werkmethoden moeten samen komen. VMI kent onze standaarden, ze snappen wat we nodig hebben en daar helpen ze ons mee.' Een goed voorbeeld is de samenwerking bij de ontwikkeling van de MAXX-bandenbouwmachine, die automatisering en flexibiliteit naar een hoger plan tilt en daarvoor vorig jaar werd bekroond: innovatie van het jaar op de internationale Tyre Tech-beurs. Nokian was de eerste klant die de machine afnam, begin 2009.

Tijdens de ontwikkeling van de machine leverde de Finse bandenbouwer al veel input en feedback. Na de ingebruikname waren de contacten zo mogelijk nog inniger: technici van VMI zaten een halfjaar in Finland, om het productieproces en de machine optimaal op elkaar af te stellen. Ook daarna is VMI nauw betrokken gebleven: de technici in Epe zijn permanent beschikbaar voor ondersteuning. 'De samenwerking heeft voordelen voor beide partijen', aldus Eronen. 'VMI verbetert zijn techniek, wij verbeteren ons bandenbouwproces. Het is een gezamenlijk proces om via innovatie voortdurend de efficiency te verhogen.'



EFFICIENCY BESTURINGSYSTEMEN



Flexibele aansturing via EKB-oplossingen

Industriële automatisering is het terrein van EKB Groep, dat onder meer actief is op het gebied van energie-management, engineering, software en panelenbouw.

Recentelijk heeft het bedrijf een turn-key project opgeleverd voor Euroliquids te Rotterdam, met als resultaat een dertig procent hogere output, die van hogere kwaliteit is dan voorheen, met verbeterde

managementinformatie. Groot voordeel van de nieuwe flexibele aansturing is dat de producttechnologen zelf het proces kunnen inregelen, met behulp van modulaire recept-opbouw en ruim zeshonderd parame-

ters per recept. De managementinformatie is bovendien zeer nauwkeurig. Zo is het mogelijk permanent de kostprijs per product te monitoren en de levertijden precies te voorspellen. Dat helpt bij het plannen van transporten. De EKB Groep was verantwoordelijk voor onder meer ontwerp, besturingsinstallatie, elektrotechnische installatie, software, testen, ingebruikname en documentatie.

DUURZAAMHEID LIGHTPIPE



Volledig recyclebare verlichting

Duurzaam was BB-LightConcepts altijd al. De lightpipe van BB-LightConcepts is een ideaal alternatief voor de tl-lamp.

Met als verschil dat de lightpipe een kleine lichtbron bevat, aan het einde van een lange buis, waarvan de lichtopbrengst via een speciaal folie over vele meters wordt verspreid. Dat scheelt in het energiegebruik; het zorgt voor gelijkmatiger licht, wat het gevoel van veiligheid vergroot in bijvoorbeeld parkeergarages, en het licht is ook te dimmen – wat nog meer energie bespaart. Sinds 2009 is de lightpipe ook verkrijgbaar met led-verlichting. Dat scheelt nog meer energie en het verlengt de levensduur van de lamp. Dat is vooral praktisch op plekken waar lampen

verwisselen lastig is, zoals bijvoorbeeld in tunnels. BB-LightConcepts is in het eindstadium voor het cradle-to-cradle-predikaat, wat betekent dat het bedrijf voldoet aan de hoogste eisen op het gebied van duurzaamheid: alle onderdelen zijn volledig recyclebaar. Daar was meer voor nodig dan overgaan op led. BB-LightConcepts heeft de afgelopen jaren het gehele productieproces moeten aanpassen. Onder meer pvc en rubber zijn volledig in de ban gedaan, omdat deze materialen niet honderd procent recyclebaar zijn. Bovendien heeft het bedrijf transportroutes verkort, door bewuste keuzes te maken voor leveranciers uit de regio.



SECURITY IPROTECT

Integratie van systemen

Schneider Intercom uit de Duitse plaats Erkrat, heeft recentelijk een systeem- en bedieningsplatform gerealiseerd dat allerlei beveiligings- en communicatieoplossingen integreert.

Het gaat daarbij om onder meer intercom, toegangscontrole, videobewaking, alarmering en vluchtwegaanduiding. Schneider Intercom past het systeem inmiddels succesvol toe in schoolgebouwen. Keyprocessor werkt eveneens aan verdere integratie van beveiligingscomponenten. Zo heeft het bedrijf de afgelopen jaren een security-managementsysteem geïmplementeerd in het Utrechtse Diakonessenhuis: iProtect. Aanvankelijk ging het daarbij om een parkeersysteem, met acht in- en uitrijdterminals en vijf kassa's. Inmiddels is er ook een toegangscontrolesysteem aan gekoppeld, met onder meer intelligente video - dat in staat is tot gezichts- en kentekenherkenning- en intercom. Bijzonder aan het systeem is dat één functionaris het kan bedienen en dat er eenvoudig samenhangende managementrapportages zijn op te stellen, met van ieder incident een volledig dossier. Het systeem is bovendien te koppelen aan een personeelsinformatiesysteem. iProtect is gebaseerd op overdracht via TCP/IP, net zoals andere oplossingen van Keyprocessor. Hierdoor zijn er geen nieuwe netwerken nodig. Bovendien is het mogelijk via een standaard UTP-kabel ook data te leveren voor VOIP-telefoons, webcams en kaartlezers.



EFFICIENCY MAXX CUTTER

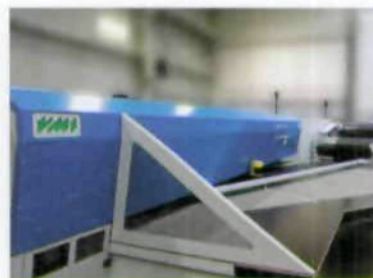


Het bandenbouwproces optimaliseren met de MAXX

Meer automatisering, grotere flexibiliteit en een hogere output – dat zijn de meest in het oog springende verbeteringen die de VMI MAXX bandenbouwmachine weet te realiseren in vergelijking met voorgaande machines.

De MAXX, inmiddels bekroond, heeft slechts veertig seconden nodig voor het produceren van een band; de totale dagcapaciteit komt daarmee op achttienhonderd stuks en dat aantal kan in de toekomst nog omhoog.

De MAXX is een totaal opnieuw ontworpen machine, waarvoor het hele bandenbouwproces tegen het licht is gehouden. Niet alleen ligt de standaardproductietijd daardoor lager, ook de omsteltijden zijn drastisch bekort, waardoor de machine minder stilstaat. Dankzij onder meer de aanwezigheid van lasers en camera's is het mogelijk de kwaliteit van de productie permanent te bewaken. Bij de ontwikkeling van de MAXX heeft VMI veel profijt gehad van een andere recente innovatie: de Modular Tire Manufacturer (MTM). Deze machine integreert de verschillende fasen van het bandenbouwproces. Dat levert ongekennde flexibiliteit op, waardoor het mogelijk is op efficiënte wijze veel kleine series te produceren. Veel van de technieken die daarbij zijn gebruikt, hebben inmiddels ook hun weg gevonden naar



de MAXX. Een verwante VMI-innovatie is de MAXX Cutter. Gebruikmakend van de nieuwste technologieën is het met de MAXX Cutter mogelijk om het rubbermateriaal met gecalandreerd staalkoord, met een hoge nauwkeurigheid, een hoge kwaliteit en een hoge productiviteit te snijden. Daar waar de traditionele systemen een werking hebben die vergelijkbaar is met de werking van een guillotine voor plaatstaal, is de MAXX Cutter vergelijkbaar met een papierrolsnijder. Dat vergroot de nauwkeurigheid – het materiaal hoeft niet te worden verplaatst omdat het mes beweegt – en het verhoogt de output.

Solinq is een kwestie van duurzaamheid en samenwerken



In 1998 is Eldra al gestart met de ontwikkeling van bekabeling voor de solarmarkt. Als trendsetter voor deze specifieke markt heeft Eldra sinds 2009 een uniek totaalsysteem voor solar-installaties op de markt gebracht onder de naam Solinq®.

De oplossing bestaat uit bekabeling, gereedschap en junctionboxes met connectors van hoge kwaliteit. Met Solinq® anticipeert Eldra op het aanwenden van alternatieve energiebronnen. De lat wordt hoog gelegd ten aanzien van het installatiegemak, zodat de eindgebruiker zekerheid geboden kan worden. Duurzaamheid is een kwestie van kijken naar de lange termijn, aldus Eldra. Solinq® realiseert oplossingen die een betrouwbare

constante kwaliteit hebben, zodat een klant er ook in de toekomst mee uit de voeten kan. Dat duurzaamheid en innovatie ook de synergie bevordert, blijkt uit het feit dat TKH-werkmaatschappij CAE Groupe de Solinq-oplossing in de Franse markt positioneert. Zodoende is duurzaamheid ook een kwestie van innovatief denken en samenwerken!

Beeldanalyse helpt bij bewaking



Op het gebied van beveiliging heeft TKH Group een volledig pakket aan oplossingen in huis.

Dat begint bij camerabewaking en inbraakdetectie, en omvat zelfs complete concepten voor parkeergarages, waarbij alle toezicht op afstand is te realiseren. Vanuit een centrale meldkamer kunnen één of twee medewerkers zicht houden op tientallen locaties. Meerdere malen bekroond, ook afgelopen jaar weer, is de techniek van VDG/Observision: de videominer. Deze methode maakt het mogelijk om razendsnel opnames te analyseren die zijn gemaakt met bewakingscamera's. De videominer maakt het mogelijk gerichte 'object-analyses' uit te voeren, onder meer op basis van vorm, snelheid, kleur en textuur. De tijdswinst kan makkelijk een factor duizend of meer zijn, als je het vergelijkt met het stuk voor stuk afkijken van alle banden. Ook bij live observatie biedt de techniek voordelen. De observant kan een seintje krijgen bij gedragingen die als verdacht zijn gedefinieerd, bijvoorbeeld het rondhangen bij een auto. De camera zoomt vervolgens in op de situatie en de observant kan eventueel actie ondernemen.



SECURITY INTERVIEW AD RUTTEN

Techniek in de strijd tegen terrorisme



Schiphol Group

Ad Rutten, vice-president en Chief Operational Officer van luchthaven Schiphol

De kosten voor beveiliging worden steeds hoger, zonder dat de gevaren daarmee uit beeld verdwijnen. Het enige wat erop zit is steeds slimmere oplossingen bedenken.

We zijn ons altijd aan het voorbereiden op een incident dat al achter ons ligt.' Dat is een van de belangrijkste dilemma's bij security, aldus Ad Rutten, vice-president en Chief Operational Officer (COO) van luchthaven Schiphol. 'Beveiliging in de luchtvaart is een issue geworden sinds de kapingen en bomaanslagen in de jaren zestig', vertelt hij. Inmiddels weten we dat sommige terroristen bereid zijn hun leven te offeren'. En daar hebben ze niet per se bommen voor nodig of metalen wapens. Dat betekent dat er veel nauwkeuriger op personen gescreend moet worden, met alle complicaties vandien. 'Je kunt nooit alles weten', verzucht Rutten. 'Als iemand morgen springstof in zijn lichaam meeneemt, dan zullen wij dat niet ontdekken.' Zelfs niet met de nieuwste bodyscanners, die door middel van radiogolven op het lichaam kunnen kijken.



Techniek om de overlast en kosten te beperken

Beveiliging is een nauwelijks bij te houden wedloop geworden, met steeds hogere kosten. Schiphol heeft vierduizend beveiligingsmedewerkers in dienst. De kosten voor beveiliging van de luchthaven bedragen een kwart van de totale exploitatiekosten – geld dat Rutten liever 'aan iets anders' had uitgegeven.

Behalve tot hogere kosten leidt de beveiliging ook tot overlast. Passagiers ergeren zich aan de lange rijen bij security checks, mensen vinden het vervelend om hun schoenen uit te doen, om nog maar te zwijgen over de eindeloze vertragingen bij een (terecht) alarm. Techniek is het belangrijkste middel om de overlast en de kosten te beperken. Verder is het enorm moeilijk goed personeel te vinden en vast te houden. 'We hebben 25 procent verloop per jaar. Dat betekent dat we ieder jaar duizend nieuwe mensen moeten vinden; daarvoor moeten we twaalfduizend sollicitatiegesprekken voeren, want slechts één op de twaalf kwalificeert. Ik roep de industrie dan ook op om meer geavanceerde apparatuur te ontwikkelen, want de vijver voor beveiligingspersoneel is gewoon leeg.'

Terrorist kent de regels ook

Eigenlijk zouden we op een heel andere manier naar beveiliging moeten kijken, vindt Rutten. Er ligt te veel nadruk op de regels en niet op de risico's. Dat betekent dat er permanent discussie is over die regels. Moeten we standaard iedereen controleren op wit poeder? Als iemand 'medicijnen' bij zich heeft, is een doktersverklaring uit willekeurig welk land dan toereikend? Is het wel zinnig om brie en camembert in te delen bij de gels, een gevaarlijke categorie, terwijl Nederlandse kaas daar niet onder valt?



“ Smart camera's kunnen gedrag interpreteren. Bij afwijkingen geven ze een waarschuwing, zodat we precies weten wie we nader moeten controleren. ”



Natuurlijk hebben die regels voordelen, want je kunt altijd aantonen dat je precies volgens de regels hebt gecontroleerd. Maar je loopt achter de feiten aan. De terrorist van morgen kent de regels ook. Daarom is Rutten een voorstander van risk-based security (in plaats van rule-based): kijken met wie je te maken hebt en daar de controle op afstemmen. Het is een gevoelig onderwerp, ook politiek, want het risico van discriminatie ligt op de loer. Het grote voordeel van profiling is dat je niet in iedereen dezelfde energie stopt. Een groep vakantiegangers die maanden van tevoren heeft geboekt, hoef je dan minder intensief te controleren. 'Het risico-assessment kan tegen die tijd allang zijn voltooid.'

Wie controleer je dan wel? 'Die methoden moeten we nog verder ontwikkelen, onder meer met behulp van sociale wetenschappen.' En met techniek. Betere irisscans bijvoorbeeld, die op vier meter afstand een persoon kunnen identificeren die geregistreerd staat als verdacht. Rutten verwacht op dit punt veel van *smart camera's*: camera's die niet alleen observatie mogelijk maken – het personeel om die beelden te bekijken is er niet – maar meteen de beelden analyseren. 'Die camera's kunnen gedrag interpreteren. Bij afwijkend gedrag geven ze een waarschuwing, zodat we precies weten wie we nader moeten controleren.'

'Ik roep de industrie op om meer geavanceerde apparatuur te ontwikkelen, want de vijver voor beveiligingspersoneel is gewoon leeg.'

TKH doet geen wilde
dingen – wij ook niet



TKH Group heeft zich goed staande gehouden in de kredietcrisis, vindt een van de grootste aandeelhouders: Delta Lloyd. De langetermijnstrategie is robuust gebleken.

TKH heeft zich tijdig voorbereid op de kredietcrisis, lang voordat deze in beeld was. Dat is een van de redenen waarom Alex Otto, directeur beleggingen bij Delta Lloyd Asset Management, zoveel TKH-aandelen in portefeuille heeft: maar liefst zeventien procent van het totaal (zo'n elf procent via het Delta Lloyd Deelnemingen fonds, een kleine zes procent als eigen vermogen van Delta Lloyd).

'Als TKH Group nog "Twentsche kabel" was geweest, hadden ze het veel moeilijker gehad in deze crisis', vertelt hij. 'Dan waren ze te afhankelijk geweest van een paar producten. Maar ze hebben een enorme transformatie doorgevoerd, van een bedrijf dat producten levert tot een concern dat oplossingen biedt. Daarmee creëren ze veel toegevoegde waarde, waardoor de marges hoog zijn. Dat doen ze bovendien in sectoren die niet al te afhankelijk zijn van economische cycli. Zorg, veiligheid, communicatie – dat zijn geen thema's die snel onderuit gaan bij een daling van de macro-economische groei. Daardoor hebben wij het gevoel dat ze met de juiste dingen bezig zijn.'

Bedrijven die afhankelijk zijn van een enkele sector, zoals bijvoorbeeld de bouw, kregen het veel zwaarder te verduren, aldus Otto. Daardoor moesten ze extra vermogen aantrekken. TKH was goed gekapitaliseerd en is goed 'op de winkel blijven passen'.

Toch is ook de aandelenkoers van TKH op een gegeven moment gaan dalen, tot een dieptepunt in januari 2009. Dat was voor Otto het uitgelezen moment om bij te kopen. 'Een bedrijf waarvan de winst redelijk goed voorspelbaar is, zoals bij TKH, verdient een hogere waardering. Dat weerspiegelt zich niet altijd in de beurskoers, omdat die nogal eens wordt bepaald door speculatief kortetermijngedrag. Wij kijken

naar de lange termijn. En dankzij onze goede kaspositie konden we profiteren van de crisis. We hebben geld in kas en beschikken over een ruim mandaat van de Raad van Bestuur. Wij raken niet in de war als de koers daalt.'

Een bedrijf zien en voelen

Delta Lloyd belegt niet in aandelen maar in bedrijven, zo verwoordt Otto de eigen strategie. 'We willen een bedrijf zien en voelen, we willen zeker weten dat er een management zit waar wij achter staan. Het kost natuurlijk tijd om dat bij te houden, maar het is beter dan vanaf je kantoor alleen maar naar koersschommelingen te kijken.' Daarbij helpt het dat TKH niet de grootste heeft van bijvoorbeeld Philips. 'We kunnen de Raad van Bestuur van TKH altijd bellen. We spreken elkaar zeker een paar keer per jaar, bijvoorbeeld na de presentatie van de cijfers. En soms gaan we tussendoor langs, als er lastige vragen zijn.'

Wat ook helpt: TKH heeft een ruimhartig dividendbeleid. 'Wij zijn gek op dividend, dat is als een baken in een wilde zee. Tijdens een crisis ga je af op dergelijke zekerheden.' Het concern maakt wat dat betreft een goede afweging: niet alle winst besteden aan wilde overnames, maar een goede uitkering verstrekken aan de aandeelhouders, vaak wel veertig of vijftig procent. Een deel van het dividend stopt Otto meestal weer terug in het concern. In 2009 heeft Delta Lloyd een fantastisch rendement behaald op de aandelen TKH. Zo heeft de langetermijnstrategie ook op korte termijn tot een goed resultaat geleid. Dat is verdiend.

'Wij volgen de ontwikkelingen bij TKH zeer nauwlettend. Het is een concern dat geen wilde dingen doet – wij ook niet. Daarom zijn ze ons op het lijf geschreven.'



Alex Otto, directeur beleggingen
Delta Lloyd Asset Management

'Wij hebben het gevoel dat TKH met de juiste dingen bezig is.'



Security

Zorg

Communicatie

Duurzaamheid

Efficiency

Jaarrekening 2009

Geconsolideerde balans

Per 31 december voor winstbestemming

in duizenden euro's

		2009	2008
Activa			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	4	167.273	168.895
Materiële vaste activa	5	147.929	161.427
Vastgoedbeleggingen	6	3.334	3.512
Financiële vaste activa	7	2.112	3.417
Actieve belastinglatentie	16	7.858	5.868
Totaal van de vaste activa		328.506	343.119
Vlottende activa			
Voorraden	8	114.957	140.405
Vorderingen	9	146.263	225.255
Liquide middelen	11	43.554	9.519
Totaal van de vlottende activa		304.774	375.179
Voor verkoop aangehouden activa	12	8.850	3.261
Totaal activa		642.130	721.559
Passiva			
Groepsvermogen			
Eigen vermogen	13	280.536	292.404
Minderheidsbelang derden		1.324	1.089
Totaal van het groepsvermogen		281.860	293.493
Langlopende verplichtingen			
Langlopende schulden	18	72.000	125.689
Voorziening voor latente belastingen	16	29.968	31.795
Voorzieningen voor pensioenen	17	12.613	13.643
Overige voorzieningen	15	8.668	11.092
Totaal van de langlopende verplichtingen		123.249	182.219
Kortlopende verplichtingen			
Schulden aan kredietinstellingen	19	40.944	70.623
Handelsschulden en overige te betalen posten	20	179.866	166.724
Te betalen vennootschapsbelasting		3.483	4.691
Voorzieningen	15	12.728	3.809
Totaal van de kortlopende verplichtingen		237.021	245.847
Totaal passiva		642.130	721.559

Geconsolideerde winst- en verliesrekening

in duizenden euro's

		2009	2008
Netto-omzet ¹		724.261	995.178
Overige bedrijfsopbrengsten		2.175	1.858
Totaal bedrijfsopbrengsten	23	726.436	997.036
Kosten grond-, hulpstoffen, handels- producten en uitbesteed werk		430.129	627.625
Personeelskosten	25	170.487	186.023
Afschrijvingen	27	16.249	16.806
Amortisatie	28	9.015	6.489
Bijzondere waardeverminderingen	29	3.742	-3.478
Overige bedrijfskosten	30	81.071	90.399
Totaal bedrijfslasten ²		710.693	923.864
Bedrijfsresultaat		15.743	73.172
Financiële baten en lasten	31	-9.385	-7.826
Resultaat deelnemingen		-1.322	-54
Resultaat voor belastingen		5.036	65.292
Bijzondere belastingbate		-293	-2.502
Belastingen over lopend boekjaar		2.279	17.478
Belastingen over resultaat	32	1.986	14.976
Nettoresultaat		3.050	50.316
Toerekenbaar aan:			
Aandeelhouders van de vennootschap		2.652	49.934
Minderheidsbelang derden in het resultaat		398	382
		3.050	50.316
Winst per aandeel	33		
Gewogen gemiddeld aantal aandelen (x 1.000)		35.894	35.027
Gewogen gemiddeld aantal aandelen vermeerderd met potentiële aantal aandelen welke tot verwatering leiden (x 1.000)		36.086	35.154
Gewone winst per aandeel voor amortisatie (in €)		0,18	1,52
Gewone winst per aandeel (in €)		0,07	1,43
Verwaterde winst per aandeel (in €)		0,07	1,42

1. Inclusief wijziging voorraad gereed product, onderhanden werk en projecten van € -53,9 miljoen (2008: € +30,2 miljoen).

2. In de bedrijfslasten 2009 zijn naast bijzondere waardeverminderingen eenmalige lasten van € 12,2 miljoen verantwoord als gevolg van herstructureringen. Deze lasten hebben merendeels betrekking op personeelskosten.

Verkort geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat

in duizenden euro's

	2009	2008
Resultaat over periode	3.050	50.316
Valuta-omrekeningsverschillen	-383	-1.921
Effectief deel van veranderingen in reële waarde van kasstroomafdekkingen (na belastingen)	-646	-7.548
Herwaardering van onroerend goed	2.037	-169
Afwaardering op activa geclassificeerd als aangehouden voor verkoop	-1.989	
Netto baten en lasten rechtstreeks verwerkt in het eigen vermogen	-981	-9.638
Totaal resultaat over periode	2.069	40.678
Toerekenbaar aan:		
Aandeelhouders van de vennootschap	1.671	40.296
Minderheidsbelang derden in het resultaat	398	382
Totaal resultaat over periode	2.069	40.678

Geconsolideerd overzicht van mutaties in het groepsvermogen

in duizenden euro's

	Geplaatst aandelen- kapitaal	Agio	Wettelijke reserve	Herwaar- derings- reserve	Reserve om- rekenings- verschillen	Cash-flow hedge reserve	Algemene reserve	Onver- deelde winst	Totaal	Minder- heids- belang	Totaal groeps- vermogen
Stand per 1 januari 2008	8.851	12.849	6.319	24.069	5.966	1.368	160.308	44.578	264.308	1.205	265.513
Resultaat boekjaar								49.934	49.934	382	50.316
Reclassificatie voor putopties gehouden door minderheidsaandeelhouders			476				-476		0		0
Mutatie cash-flow hedges						-7.548			-7.548		-7.548
Herwaardering van onroerend goed				-169					-169		-169
Vrijval gerealiseerde herwaardering				-448			448		0		0
Omrekeningsverschillen					-1.921				-1.921		-1.921
Totaal resultaat	0	0	476	-617	-1.921	-7.548	-28	49.934	40.296	382	40.678
Bestemming resultaat voorgaand boekjaar							32.773	-32.773	0		0
Dividenduitkeringen	166	-166						-11.805	-11.805		-11.805
Dividenduitkeringen aan minderheidsaandeelhouders			-438						-438	-81	-519
Aandelen- en optieregelingen (IFRS 2)							1.112		1.112		1.112
Ingekochte aandelen tbv aandelen- en optieregelingen							-2.572		-2.572		-2.572
Verkochte aandelen tbv aandelen- en optieregelingen							1.277		1.277		1.277
Geactiveerde ontwikkelingskosten			3.196				-3.196		0		0
Acquisities			175				51		226	-417	-191
Stand per 31 december 2008	9.017	12.683	9.728	23.452	4.045	-6.180	189.725	49.934	292.404	1.089	293.493
Resultaat boekjaar								2.652	2.652	398	3.050
Reclassificatie voor putopties gehouden door minderheidsaandeelhouders			1.047				-1.047		0		0
Mutatie cash-flow hedges						-646			-646		-646
Herwaardering van onroerend goed				2.037					2.037		2.037
Afwaardering op activa geclassificeerd als aangehouden voor verkoop				-1.989					-1.989		-1.989
Vrijval gerealiseerde herwaardering				270			-270		0		0
Omrekeningsverschillen					-405		29		-376	-7	-383
Totaal resultaat	0	0	1.047	318	-405	-646	-1.288	2.652	1.678	391	2.069
Bestemming resultaat voorgaand boekjaar							36.048	-36.048	0		0
Dividenduitkeringen	239	-239						-13.886	-13.886		-13.886
Dividenduitkeringen aan minderheidsaandeelhouders			-324						-324	-199	-523
Acquisitie van minderheidsbelangen									0	43	43
Aandelen- en optieregelingen (IFRS 2)							747		747		747
Ingekochte aandelen tbv aandelen- en optieregelingen							-758		-758		-758
Verkochte aandelen tbv aandelen- en optieregelingen							675		675		675
Geactiveerde ontwikkelingskosten			3.217				-3.217		0		0
Stand per 31 december 2009	9.256	12.444	13.668	23.770	3.640	-6.826	221.932	2.652	280.536	1.324	281.860

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

in duizenden euro's

		2009	2008
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Bedrijfsresultaat		15.743	73.172
Afschrijvingen, amortisatie en bijzondere waardeverminderingen		29.257	19.970
Aandelen- en optieregelingen niet resulterend in een kasstroom		747	1.112
Resultaat desinvesteringen		-251	-153
Mutatie in voorzieningen		5.723	-10.855
Mutatie in werkkapitaal		116.893	-4.353
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		168.112	78.893
Betaalde interest		-9.013	-9.421
Betaalde vennootschapsbelasting		-6.809	-16.117
Netto-kasstroom uit operationele activiteiten	(A)	152.290	53.355
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Dividend ontvangen van niet-geconsolideerde deelnemingen		0	328
Investerings in materiële vaste activa		-10.937	-32.472
Desinvesteringen in materiële vaste activa		1.573	718
Saldo van investeringen en desinvesteringen in vastgoedbeleggingen		186	-922
Desinvesteringen in voor verkoop aangehouden activa		300	0
Verwerving van dochterondernemingen	35	-802	-20.708
Verwerving van overige deelnemingen		-1.009	-273
Investering in immateriële vaste activa		-5.863	-5.756
Verwerving van overige financiële vaste activa		0	-8
Netto-kasstroom uit investeringsactiviteiten	(B)	-16.552	-59.093
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Betaald dividend		-14.409	-12.324
In- en verkoop eigen aandelen t.b.v. aandelen- en optieregelingen		-83	-1.295
Opgenomen langlopende schulden		0	38.174
Aflossingen van langlopende schulden		-57.275	0
Mutatie kortlopend bancaire krediet		-29.679	-17.241
Netto-kasstroom uit financieringsactiviteiten	(C)	-101.446	7.314
Netto-toename in liquide middelen	(A+B+C)	34.292	1.576
Omrekeningsverschillen		-257	-1.710
Mutatie liquide middelen		34.035	-134
Saldo liquide middelen per 1 januari		9.519	9.653
Saldo liquide middelen per 31 december		43.554	9.519

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

1 Grondslagen voor financiële verslaggeving

Algemeen

De jaarrekening van TKH Group N.V. (hierna 'TKH') is opgesteld in overeenstemming met de door de Europese Commissie goedgekeurde International Financial Reporting Standards ('IFRS'), die van toepassing zijn op 31 december 2009. De vennootschappelijke jaarrekening maakt deel uit van de jaarrekening 2009 van TKH. Ten aanzien van de vennootschappelijke resultatenrekening is gebruikgemaakt van de vrijstelling ingevolge artikel 2:402 Boek 2 BW. De jaarrekening is opgesteld op basis van historische kosten, met uitzondering van de waardering op reële waarde van onroerend goed, derivaten financiële instrumenten en op aandelen gebaseerde betalingen. Alle transacties in financiële instrumenten worden verantwoord op transactiedatum.

Schattingswijziging

Bij de opstart van een nieuwe productielocatie en de sluiting van een bestaande productielocatie is gebleken dat het machinepark een langere economische levensduur kent dan oorspronkelijk aangenomen. Met ingang van 1 januari 2009 is de afschrijvingstermijn op productiemachines - hoofdzakelijk voor kabelproductie - verhoogd van 7,5 jaar naar 15 jaar, hetgeen in lijn is met het huidige inzicht in de economische levensduur. Voor onderdelen van machines die een kortere levensduur kennen, worden de betreffende onderdelen over de kortere levensduur afgeschreven. De boekwaarde op 1 januari wordt afgeschreven over de resterende economische levensduur. De schattingswijziging heeft een lagere afschrijving van € 2,3 miljoen tot gevolg gehad in 2009. In de toekomst zal deze lagere afschrijving geleidelijk afnemen.

Consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening zijn opgenomen de jaarrekeningen van alle dochterondernemingen, waarover TKH de beslissende zeggenschap heeft. Van zeggenschap is sprake indien TKH het financiële en operationele beleid van een entiteit kan sturen teneinde voordelen te verkrijgen uit haar activiteiten. Voor een overzicht van geconsolideerde entiteiten wordt verwezen naar pagina 122 en 123. De resultaten van de verworven dochterondernemingen worden in het jaar van verwerving verantwoord vanaf het moment dat feitelijke zeggenschap is verkregen tot de datum waarop deze eindigt. Onderlinge transacties en balansaldi zijn geëlimineerd in de consolidatie.

Segmentatie

De informatie wordt gesegmenteerd naar de operationele segmenten Telecom, Building en Industrial Solutions waarover afzonderlijke financiële informatie beschikbaar is die regelmatig wordt geëvalueerd door de hoogste operationele besluitvormer. De Raad van Bestuur beslist over de toewijzing van middelen en beoordeelt de prestaties van de Solutions. Deze prestaties worden gerapporteerd en beoordeeld tot aan het niveau van het bedrijfsresultaat. De Solutions zijn gebaseerd op de product-/marktcombinaties die door de TKH-ondernemingen bediend worden. De waarderingsgrondslagen die voor deze geconsolideerde overzichten zijn gehanteerd gelden ook voor de bedrijfssegmenten. De transactieprijzen voor leveringen tussen segmenten worden bepaald op zakelijke basis. De resultaten, activa en verplichtingen van een segment omvatten zowel posten die rechtstreeks tot dat segment behoren als posten die redelijkerwijs en consistent aan dat segment kunnen worden toegerekend. Naast de informatie over de bedrijfssegmenten wordt selectief informatie verschaft per geografische regio.

Vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta worden omgerekend naar de respectievelijke functionele valuta's van de entiteiten van de groep, tegen de geldende wisselkoers per transactiedatum. In vreemde valuta luidende monetaire activa en verplichtingen worden per balansdatum omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. De bij omrekening optredende valutakoersverschillen op monetaire posten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen. Niet monetaire activa en verplichtingen die in een vreemde valuta luiden en op basis van historische kostprijs worden gewaardeerd, worden omgerekend tegen de wisselkoers per transactiedatum. Niet monetaire activa en verplichtingen in vreemde valuta die tegen reële waarden worden opgenomen, worden omgerekend tegen de wisselkoersen die golden op de datum dat de reële waarden werden bepaald. De omrekening van de activa en passiva van buitenlandse dochterondernemingen naar euro's geschiedt tegen de per balansdatum geldende valutakoersen. De winst- en verliesrekeningen van buitenlandse dochterondernemingen worden omgerekend tegen de over het verslagjaar geldende gewogen gemiddelde maandkoersen. De bij de omrekening ontstane verschillen worden ten gunste of ten laste van de reserve omrekeningsverschillen (eigen vermogen) gemuteerd. Deze omrekeningsverschillen worden in de winst- en verliesrekening als opbrengst of kosten verwerkt in de periode dat de activiteiten worden gedesinvesteerd.

Bedrijfscombinaties

Nieuw verworven dochterondernemingen worden verantwoord tegen de reële waarde, rekening houdend met de reële waarde van de activa, passiva en de voorwaardelijke verplichtingen. Separeerbare immateriële activa worden afzonderlijk geïdentificeerd en gewaardeerd. Een positief verschil tussen de kosten van de overname en de verkregen netto-reële waarde van de activa minus verplichtingen wordt verwerkt als goodwill. Een negatief verschil wordt verwerkt als bate (korting op de overname) in de winst- en verliesrekening. Minderheidsbelangen in het groepsresultaat en het vermogen van de groep worden afzonderlijk vermeld. Indien de minderheidsaandeelhouder een recht heeft om haar aandelen aan TKH te verkopen volgens een 'contractueel overeengekomen formule' ('putoptie') en het is waarschijnlijk dat hiervan gebruik wordt gemaakt, wordt een verplichting opgenomen voor de te kopen aandelen. De verplichting is bepaald op de verwachte contante waarde van de toekomstige kasuitstroom. De consolidatie wordt opgesteld op basis van het economisch eigendom dat TKH heeft verworven. Er is een wettelijke reserve gevormd voor het aandeel in het eigen vermogen van de deelneming waarvoor het economisch eigendom wel is verworven, maar het juridische eigendom nog niet. Aanpassingen na balansdatum op de waarde van de verplichting uit hoofde van de putopties, maar ook voor earn-out-verplichtingen worden direct in de goodwill verwerkt.

Immateriële vaste activa

Goodwill

Goodwill, zijnde het verschil tussen de verkrijgingsprijs en het aandeel in de netto-vermogenswaarde (op basis van reële waarde van verkregen activa minus passiva) van verworven deelnemingen, wordt geactiveerd. Goodwill wordt toegerekend aan kasstroomgenererende eenheden. Goodwill wordt niet afgeschreven, maar minimaal jaarlijks beoordeeld op eventuele bijzondere waardeverminderingen. Een bijzondere waardevermindering wordt in de winst- en verliesrekening verwerkt zodra deze zich voordoet, en wordt nadien niet meer teruggedraaid. Bij verkoop van een deelneming wordt de goodwill meegenomen in de bepaling van de winst of verlies op de verkoop.

Overige immateriële vaste activa

Uitgaven voor onderzoek worden als last in de winst- en verliesrekening genomen wanneer zij worden gemaakt. De uitgaven voor ontwikkeling worden geactiveerd indien aan de volgende voorwaarden is voldaan:

- Een actief is gecreëerd dat identificeerbaar is;
- Het waarschijnlijk is dat het actief toekomstige economische voordelen zal genereren;
- De ontwikkelingskosten betrouwbaar kunnen worden gemeten.

Ontwikkelingskosten worden niet geactiveerd indien deze rechtstreeks door derden worden vergoed.

De overige immateriële vaste activa worden gewaardeerd op historische kosten minus afschrijvingen. De afschrijvingen zijn lineair op basis van de verwachte economische levensduur. De verwachte economische levensduur is als volgt:

- Geactiveerde ontwikkelingskosten: 3-5 jaar;
- Patenten, licenties en handelsrechten: 3-10 jaar;
- Verworven klantbestanden: 5-15 jaar;
- Verworven merknamen: 15 jaar;
- Verworven intellectual property: 5-10 jaar.

Materiële vaste activa

Lease

Een lease-overeenkomst wordt geclassificeerd als financiële lease indien de overeenkomst vrijwel alle aan de eigendom van een actief verbonden risico's en voordelen overdraagt. Alle andere lease-overeenkomsten worden geclassificeerd als operationele lease. Activa die als financiële lease zijn verworven, worden gewaardeerd op de laagste van de reële waarde en de contante waarde van de minimale leasebetalingen bij aanvang van de lease, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Leasebetalingen onder een operationele lease worden in de winst- en verliesrekening verantwoord in de periode waarop zij betrekking hebben. Baten voortvloeiend uit het aangaan van een operationele lease worden verantwoord over de contractduur.

Vaste bedrijfsmiddelen

Grond en gebouwen, dienstbaar aan de bedrijfsuitoefening, worden gewaardeerd tegen reële waarde. De reële waarde is gebaseerd op de vervangingswaarde verminderd met de afschrijvingen of lagere marktwaarde. De vervangingswaarde en marktwaarde worden ontleend aan de meest recente taxatierapporten. Waarderingen worden met voldoende regelmaat verricht zodat de opgenomen waarde niet materieel afwijkt van de reële waarde per balansdatum. In de taxatie wordt de resterende verwachte economische levensduur bepaald. De herwaardering wordt afgeschreven over de verwachte resterende economische levensduur. De herwaardering van vaste bedrijfsmiddelen wordt verwerkt in de herwaarderingsreserve, rekening houdend met een voorziening voor

latente belastingen. Indien de herwaarderingsreserve van een specifiek actief negatief zal worden, dan wordt het saldo als kosten verantwoord. Een herwaardering die een afwaardering, die ten laste van de winst- en verlies is verwerkt, doet opheffen wordt rechtstreeks in de winst- en verliesrekening verantwoord. De afschrijvingen op geherwaardeerde bedrijfsgebouwen en terreinen zijn lineair en worden in de winst- en verliesrekening verantwoord.

Onder de overige vaste bedrijfsmiddelen zijn machines, inventarissen, transportmiddelen en materiële vaste activa in uitvoering opgenomen. Deze bedrijfsmiddelen zijn gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs minus de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De andere vaste bedrijfsmiddelen worden afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname.

De verwachte economische levensduur is als volgt:

- Terreinen: oneindig;
- Bedrijfsgebouwen: 30-33 jaar;
- Machines en installaties: 5-15 jaar;
- Andere vaste bedrijfsmiddelen: 3-10 jaar.

Vastgoedbeleggingen

De vastgoedbeleggingen betreffen bedrijfspanden en woonhuizen die niet voor de eigen bedrijfsuitoefening worden gebruikt. Deze activa zijn gewaardeerd op reële waarde. Winsten en verliezen door verandering in de reële waarde worden rechtstreeks in de winst- en verliesrekening verantwoord in de periode dat de waardeverandering zich voordoet.

Financiële vaste activa

Deelnemingen

Deelnemingen waarin TKH invloed van betekenis heeft op het financiële en operationele beleid, maar waarover zij geen zeggenschap heeft, worden gewaardeerd volgens de 'equity-methode', maar niet lager dan nihil, tenzij TKH verplicht is verliezen ten dele of geheel aan te zuiveren. De 'equity-methode' houdt in dat het aandeel in de winst of het verlies van de deelneming wordt opgenomen in het resultaat. Het belang in de deelneming wordt bepaald op het TKH-aandeel in de netto-activa van de deelneming, samen met de bij overname betaalde goodwill, en verminderd met een eventuele bijzondere waardevermindering. Dividend van deelnemingen wordt opgenomen wanneer de aandeelhouder het recht heeft verkregen om de dividendbetaling te ontvangen.

Bijzondere waardeverminderingen

Materiële en immateriële activa worden minimaal jaarlijks beoordeeld op indicaties van eventuele bijzondere waardever-

minderen. Bij een dergelijke indicatie wordt de realiseerbare waarde van het actief bepaald om de hoogte van de bijzondere waardevermindering vast te stellen. Indien het actief niet zelfstandig kasstromen genereert, dan wordt de realiseerbare waarde van de kleinste kasstroomgenererende eenheid bepaald waartoe het actief behoort.

De realiseerbare waarde is het hoogste van de directe opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. De bedrijfswaarde is gebaseerd op de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen. De hierbij gehanteerde disconteringsvoet is gebaseerd op een marktrente voor belastingen, rekening houdend met de inherente onzekerheid verbonden aan het actief. Indien de realiseerbare waarde lager is dan de boekwaarde, dan wordt het actief tegen de lagere realiseerbare waarde opgenomen. De opgetreden bijzondere waardevermindering wordt direct in de winst- en verliesrekening als last verantwoord, tenzij de waardevermindering betrekking heeft op een geherwaardeerd actief. In dat geval wordt de waardevermindering eerst in mindering gebracht op de herwaarderingsreserve.

Wanneer een bijzondere waardevermindering ophoudt te bestaan, dan wordt de boekwaarde van het actief verhoogd naar de herziene realiseerbare waarde - met uitzondering van de goodwill -, maar nooit hoger dan de boekwaarde die zou zijn opgenomen indien de bijzondere waardevermindering niet had plaatsgevonden. De verhoging wordt direct in de winst- en verliesrekening verwerkt. Indien deze verhoging betrekking heeft op een geherwaardeerd actief waarbij de afwaardering niet in de winst- en verliesrekening is verwerkt, dan wordt de verhoging in de herwaarderingsreserve verwerkt.

Voorraden

De voorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs, of -indien lager- tegen de netto-opbrengstwaarde. De netto-opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs in het kader van de normale bedrijfsvoering, verminderd met de geschatte kosten van voltooiing en de verkoopkosten. De kostprijs voor grond- en hulpstoffen is gebaseerd op de gemiddelde inkoopprijs vermeerderd met de kosten om de voorraden in de betreffende staat te krijgen. De kostprijs van halffabrikaten en gereed product bestaat uit de directe materiaal- en loonkosten, alsmede een opslag voor de indirecte productiekosten.

Onderhanden projecten in opdracht van derden

Indien de uitkomsten van een onderhanden project in opdracht van derden op betrouwbare wijze kan worden bepaald, dan worden de opbrengsten en kosten verantwoord naar rato van voltooiing op balansdatum. De mate van

voltooiing wordt berekend op basis van de gemaakte en aan het project gerelateerde kosten voor verrichte prestaties ten opzichte van de totale verwachte projectkosten, behalve indien dit niet representatief is voor de mate waarin de prestaties zijn verricht. Meer- en minderwerk zijn inbegrepen indien deze betrouwbaar kunnen worden bepaald en verrekening waarschijnlijk is. Voor zover de uitkomsten van een onderhanden project niet betrouwbaar kan worden gemeten, worden de opbrengsten verantwoord voor de gemaakte projectkosten mits het waarschijnlijk is dat de voordelen gerealiseerd zullen worden. Projectkosten worden als kosten verantwoord in de periode dat deze voordoen. Indien de verwachte projectkosten hoger zijn dan de projectopbrengst, dan wordt het verwachte verlies direct voorzien en in mindering gebracht op het onderhanden werk. Onderhanden projecten, bestaande uit het saldo van gemaakte kosten, genomen winsten en verliezen verminderd met gefactureerde bedragen, worden als vordering gepresenteerd indien dit saldo positief is. Indien het saldo van gemaakte kosten, genomen winsten en verliezen verminderd met gefactureerde bedragen op een project negatief is, dan wordt deze voor het betreffende project als verplichting gepresenteerd.

Vorderingen

De vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde onder aftrek van voorzieningen voor oninbaarheid. Deze waardering benadert de reële waarde van de vorderingen.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas- en banksaldi en andere direct opvraagbare deposito's.

Voor verkoop aangehouden activa

Vaste activa worden gerubriceerd als 'voor verkoop aangehouden' indien hun boekwaarde hoofdzakelijk zal worden gerealiseerd door middel van een verkooptransactie in plaats van door voortgezet gebruik. De herrubricering vindt plaats wanneer de activa beschikbaar zijn voor onmiddellijke verkoop en verkoop zeer waarschijnlijk is. Voor verkoop aangehouden vaste activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere reële waarde verminderd met de verkoopkosten. Op voor verkoop aangehouden vaste activa wordt niet afgeschreven.

Herwaarderingsreserve

Het gerealiseerde deel met betrekking tot de afschrijvingen op de herwaardering op materiële vaste activa valt vrij ten gunste van de overige reserves. Bij verkoop van het geherwaardeerde actief, wordt de herwaarderingsreserve eveneens overgeboekt naar de overige reserves.

Voorzieningen

Algemeen

De voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen voortvloeiend uit gebeurtenissen uit het verleden die waarschijnlijk tot uitgaven zullen leiden en waarvan de hoogte redelijkerwijs en betrouwbaar kan worden ingeschat. Voorzieningen worden opgenomen tegen de beste inschatting van het management. Langlopende voorzieningen worden tegen contante waarde opgenomen, met uitzondering van de voorziening voor belastingen.

Pensioenen

Premies voor toegezegde-bijdragenregelingen worden als lasten verantwoord in de periode waarop zij betrekking hebben. De nettoverplichting uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen wordt voor iedere regeling afzonderlijk berekend door een schatting te maken van de pensioenaanspraken die werknemers hebben opgebouwd in ruil voor hun diensten in de verslagperiode en voorgaande perioden. De pensioenaanspraken worden gediscoteerd om de contante waarde te bepalen en de reële waarde van de fondsbeleggingen wordt hierop in mindering gebracht. De pensioenaanspraken en de kosten van de toegezegd-pensioenen zijn gebaseerd op de 'projected unit credit method', waarbij per balansdatum actuariële berekeningen worden opgesteld. Actuariële winsten en verliezen worden niet opgenomen, tenzij de netto-opgebouwde niet-opgenomen actuariële winsten en verliezen aan het eind van het vorige verslagjaar groter zijn dan de hoogste van:

- 10% van de contante waarde van de bruto-verplichting uit hoofde van de toegezegd-pensioenregeling; en
- 10% van de reële waarde van de fondsbeleggingen op die datum.

Het gedeelte dat groter is dan de limiet wordt naar rato over de verwachte gemiddelde resterende dienstperiode van de deelnemers in de winst- en verliesrekening verwerkt. Wanneer de pensioenaanspraken uit hoofde van een regeling worden verbeterd, wordt het gedeelte van de verbeterde pensioenaanspraken dat betrekking heeft op de verstreken dienstdtijd van werknemers lineair als last in de resultatenrekening opgenomen over de gemiddelde periode totdat de pensioenaanspraken onvoorwaardelijk worden.

Jubileumuitkeringen

De nettoverplichting uit hoofde van jubileumuitkeringen is het bedrag van de toekomstige beloning dat moet worden toegerekend aan de arbeidsprestatie van de werknemers in de verslagperiode en voorgaande perioden. De verplichting wordt berekend met behulp van de 'projected unit credit'-methode en wordt gediscoteerd tot de contante waarde. De discountingsvoet is gelijk aan die van de toegezegd-pensioenregeling.

Latente belastingen

Latente belastingen hebben betrekking op tijdelijke verschillen tussen de commerciële en fiscale waardebeoordelingen. Er is geen voorziening gevormd voor fiscaal niet-aftrekbare goodwill en voor deelnemingen die onder de deelnemingsvrijstelling vallen. Latente belastingvorderingen worden uitsluitend gewaardeerd indien het waarschijnlijk is dat deze kunnen worden gerealiseerd. De latente belastingen zijn berekend tegen de belastingtarieven waarvoor ze naar verwachting worden gerealiseerd. Wijzigingen in de latente belastingen worden rechtstreeks in de winst- en verliesrekening verwerkt. Uitzondering hierop vormen wijzigingen in de belastingtarieven op gevormde latenties op herwaarderingen, die rechtstreeks in het eigen vermogen worden verwerkt.

Rentedragende schulden

Rentedragende schulden worden bij opname gewaardeerd tegen reële waarde onder aftrek van toerekenbare transactiekosten. Daarna vindt waardering plaats tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode.

Overige schulden en overlopende passiva

Deze zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Deze benadert de reële waarde van de overige schulden.

Afgeleide financiële instrumenten

Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen wanneer TKH een contract afsluit voor een dergelijk instrument. Afgeleide financiële instrumenten worden opgenomen tegen de reële waarde op contractdatum en worden op navolgende rapporteringsdata eveneens tegen de dan geldende reële waarde opgenomen. Veranderingen in de reële waarde van derivaten, die zijn aangewezen en effectief zijn als afdekkingsinstrument voor toekomstige kasstromen, worden direct in het eigen vermogen verwerkt. Het ineffektieve deel wordt in de winst- en verliesrekening verantwoord. Wanneer de kasstroom van een vaststaande toezegging of een verwachte toekomstige transactie leidt tot de opname van een actief of verplichting, dan wordt op het moment van opname de hieraan verbonden winsten of verliezen van het afdekkingsinstrument, dat was opgenomen onder het eigen vermogen, verwerkt in de waardering van het actief of de verplichting.

Bij afdekkingstransacties die niet leiden tot de opname van een actief of verplichting worden de in het eigen vermogen verwerkte winsten of verliezen in de winst- en verliesrekening verwerkt in dezelfde periode waarin ook de onderliggende afgedekte transactie in de winst- en verliesrekening wordt verwerkt. Veranderingen in de reële waarde van derivaten die niet zijn te kwalificeren als afdekkingsinstrument worden

direct in de winst- en verliesrekening verwerkt. Hedge accounting wordt niet langer meer toegepast indien het afdekkingsinstrument is beëindigd, verkocht of uitgeoefend of niet langer meer kwalificeert als afdekkingsinstrument. De tot dat moment in het eigen vermogen opgenomen cumulatieve winsten of verliezen op dat afdekkingsinstrument worden in de winst- en verliesrekening verantwoord wanneer de verwachte transactie plaatsvindt. Indien de afgedekte transactie naar verwachting niet meer zal plaatsvinden, dan worden de cumulatieve winsten of verliezen vanuit het eigen vermogen overgeboekt naar de winst- en verliesrekening.

Bedrijfsopbrengsten

De bedrijfsopbrengsten van TKH bestaan uit goederen, projecten en diensten die binnen Telecom, Building en Industrial Solutions aan klanten kunnen worden aangeboden als afzonderlijk product / dienst of als totaaloplossing. De bedrijfsopbrengsten omvatten de netto-omzet, de mutatie in de voorraad gereed product en onderhanden projecten alsmede overige bedrijfsopbrengsten. Netto-omzet is de opbrengst van in het verslagjaar aan derden geleverde goederen en diensten onder aftrek van kortingen en over de omzet geheven belastingen. De mutatie in de voorraad gereed product en onderhanden projecten hebben betrekking op de productiebedrijven en projecten binnen TKH. De levering van goederen wordt als omzet verantwoord indien de volgende voorwaarden zijn vervuld:

- De wezenlijke risico's en voordelen van eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper;
- TKH behoudt niet de betrokkenheid en feitelijke zeggenschap over de verkochte goederen die gewoonlijk toekomt aan de eigenaar;
- Het bedrag van de opbrengst kan betrouwbaar worden gemeten;
- Het is waarschijnlijk dat de economische voordelen met betrekking tot de transactie naar TKH zullen vloeien; en
- De reeds gemaakte of nog te maken kosten verbonden aan de transactie kunnen betrouwbaar worden gemeten.

Omzet op onderhanden projecten in opdracht van derden wordt verantwoord conform de waarderingsgrondslag zoals opgenomen onder "onderhanden projecten in opdracht van derden" (zie hiervoor). Diensten betreffen voornamelijk *projectmanagement, installatie, service en onderhoud*. Indien het resultaat van een transactie waarbij diensten worden verricht betrouwbaar kan worden geschat, dan worden de opbrengsten met betrekking tot die transactie opgenomen naar rato van de verrichte prestaties op balansdatum. Het resultaat van een transactie kan betrouwbaar worden geschat indien alle volgende voorwaarden zijn vervuld:

- Het bedrag van de opbrengst kan betrouwbaar worden gemeten;
- Het is waarschijnlijk dat de economische voordelen met betrekking tot de transactie naar TKH zullen vloeien; en
- De mate waarin de diensten op balansdatum zijn verricht, kan op betrouwbare wijze worden bepaald;
- De reeds gemaakte of nog te maken kosten verbonden aan de transactie kunnen betrouwbaar worden gemeten.

De winstneming naar rato van verrichte prestaties wordt als volgt bepaald:

- Installaties betreffen relatief geringe vergoedingen met een snelle doorlooptijd. Derhalve worden installatievergoedingen verantwoord na oplevering.
- Service- en onderhoudsvergoedingen worden verantwoord naar rato van voltooiing.

Bedrijfslasten

Algemeen

De aan de productie bestede kosten en de overige met de gewone bedrijfsuitoefening verband houdende kosten, die ten grondslag liggen aan de bedrijfsopbrengsten, worden als bedrijfslasten verantwoord.

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden in de winst- en verliesrekening verantwoord over dezelfde periode als de hieraan gerelateerde kosten. De subsidie wordt in mindering gebracht op de hieraan gerelateerde kosten. Subsidies verband houdend met vaste activa worden verwerkt als vooruitontvangen bedragen en ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht over de verwachte economische levensduur van het betreffende actief.

Op aandelen gebaseerde betalingen

De op aandelen gebaseerde betalingen worden in eigen vermogensinstrumenten afgewikkeld en worden op de datum van toekenning gewaardeerd op reële waarde. De reële waarde wordt bepaald met behulp van een optiewaarderingsmodel dat rekening houdt met marktgerelateerde voorwaarden verbonden aan de toekenning en beperkingen in de uitoefenbaarheid. De reële waarde wordt ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht, verdeeld over de periode tussen toekenning en het moment dat de aandelenopties onvoorwaardelijk worden, waarbij aanpassing plaatsvindt voor het verwachte aantal uit te oefenen opties.

Financiële baten en lasten

Als financiële baten en lasten worden opgenomen de op het verslagjaar betrekking hebbende rente van en aan derden. Rente wordt opgenomen volgens de effectieve rentemethode. De rentebaten en rentelasten van bankrekeningen die behoren tot één en dezelfde rentecombinatie worden gesaldeerd. Het rentesaldo van de rentecombinatie wordt verantwoord onder rentebaten c.q. rentelasten. Koersverschillen op verkoop- en inkooptransacties worden onder financiële baten en lasten gepresenteerd. Rentelasten direct verband houdende met de constructie van materiële vaste activa worden geactiveerd.

Belastingen

De belasting is berekend over het resultaat voor belastingen, rekening houdend met de in de verschillende landen geldende belastingtarieven en fiscale regelgeving. De winstbelasting wordt in de resultatenrekening opgenomen, tenzij deze betrekking heeft op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt. Naast de over het verslagjaar direct verschuldigde of te vorderen belastingen, zijn tevens de mutaties in de latente belastingvorderingen en -verplichtingen begrepen, alsmede correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Minderheidsbelang derden

Hieronder wordt opgenomen het aandeel van derden in de resultaten en het vermogen van de dochterondernemingen volgens de grondslagen van TKH.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij deze methode wordt het nettoresultaat aangepast voor posten van de winst- en verliesrekening die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar en mutaties in balansposten en posten van de winst- en verliesrekening waarvan de ontvangsten en uitgaven niet worden beschouwd als behorende tot de operationele activiteiten. De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit de liquide middelen.

De verkrijgingsprijs van acquisities wordt opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten. Transacties waarbij geen ruil van liquiditeiten plaatsvindt, worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

2 Effect van nieuwe boekhoudstandaarden

De volgende aanpassingen van standaarden en nieuwe interpretaties zijn van kracht sinds 1 januari 2009:

- Verbeteringen in IFRS (uitgave door de IASB in mei 2008).
- Aanpassing op IAS 1 Presentation of Financial Statements: A Revised Presentation.
- Aanpassing op IFRS 1 and IAS 27 Cost of an Investment in a Subsidiary, Jointly-Controlled Entity or Associate.
- Aanpassing op IAS 23 Borrowing Costs.
- Aanpassing op IAS 27 Consolidated and Separate Financial Statements.
- Aanpassing op IAS 32 and IAS 1: Puttable Financial Instruments and Obligations Arising on Liquidation.
- Aanpassing op IFRS 7 Improving Disclosures about Financial Instruments.
- Aanpassing op IFRIC 9 en IAS 39 Embedded Derivatives.
- IFRIC 13 Customer Loyalty Programmes.
- IFRIC 15 Agreements for the Construction of Real Estate.
- IFRIC 16 Hedges of a Net Investment in a Foreign Operation.
- IFRIC 18 Transfer of Assets from Customers.

De toepassing van deze nieuwe standaarden, aanpassingen van standaarden en nieuwe IFRIC-interpretaties hebben geen materiële gevolgen voor haar jaarrekening, behoudens een uitgebreidere toelichting op financiële instrumenten uit hoofde van IFRS 7.

TKH heeft niet gekozen voor een vroege invoering van de volgende nieuwe standaarden, aanpassingen van standaarden en nieuwe IFRIC-interpretaties waarvan de toepassing verplicht is voor boekjaren die beginnen op of na 1 januari 2010:

- Verbeteringen in IFRS (uitgave door de IASB op 16 april 2009).
- Aanpassing op IAS 24 Related Party Disclosure.

- Aanpassing op IAS 32 and IAS 1 Puttable Financial Instruments and Obligations Arising on Liquidation.
- Aanpassing op IAS 39 Financial Instruments: Recognition and Measurement: Eligible Hedged Items.
- Aanpassing op IAS 39 Reclassification of Financial Assets: Effective Date and Transition.
- Aanpassing op IAS 39 and IFRS 7: Reclassification of Financial Instruments.
- Aanpassing op IFRS 2 Share-Based Payment: Vesting Conditions and Cancellations.
- Aanpassing op IFRS 2 Group Cash-settled Share-based Payment Transactions.
- Aanpassing op IFRS 3 Business Combinations.
- IFRS 9 Financial Instruments.
- Aanpassing op IFRIC 14 Prepayment of a Minimum Funding Requirement.
- IFRIC 17 Distributions of Non-cash Assets to Owners.
- IFRIC 19 Extinguishing Financial Liabilities with Equity Instruments.

TKH verwacht dat de toepassing van deze nieuwe standaarden, aanpassingen van standaarden en nieuwe IFRIC-interpretaties in toekomstige boekjaren geen materiële gevolgen zullen hebben voor haar jaarrekening, met uitzondering van de volgende wijzigingen die na toepassing van de aanpassingen in IFRS 3 optreden. Onder de gewijzigde IFRS 3 dienen de advieskosten voor toekomstige acquisities direct als kosten te worden verantwoord en komen dus niet meer voor activering in aanmerking. Voorts dienen voor nieuwe acquisities wijzigingen in de reserveringen voor te betalen earn-out en afwikkeling van de putoptie via het resultaat te worden verwerkt in plaats van de goodwill.

3 Schattingen en veronderstellingen

Bij de totstandkoming van de geconsolideerde jaarrekening van TKH moet het management bepaalde schattingen maken en aannames doen. Deze schattingen en aannames zijn van invloed op de gerapporteerde activa en passiva, de vermelding van niet uit de balans blijkende activa en passiva op balansdatum en op de baten en lasten in de verslagperiode waarover wordt gerapporteerd. De werkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen en veronderstellingen. Alle veronderstellingen, verwachtingen en prognoses die gebruikt worden als basis voor schattingen in de geconsolideerde jaarrekening vormen een zo goed mogelijke afspiegeling van de vooruitzichten van TKH. Het management is van mening dat voor de veronderstellingen, verwachtingen en prognoses een redelijke basis bestaat. Schattingen hebben betrekking op bekende en onbekende risico's, onzekerheden en andere factoren die ertoe kunnen leiden dat de toekomstige resultaten en prestaties wezenlijk verschillen van die welke geraamd waren.

Belangrijke schattingen betreffen:

Prijs-, krediet-, rente- en valutarisico

Toelichting 21 bevat informatie over deze risico's.

Goodwill

In toelichting 1 en 4 is informatie opgenomen over de waardering van goodwill en het toetsen daarvan op bijzondere waardevermindering.

Aan acquisitie gerelateerde immateriële vaste activa

In de jaarrekening is een materieel bedrag opgenomen voor aan acquisitie gerelateerde immateriële activa. De eerste waardering tegen reële waarde van deze activa wordt bepaald aan de hand van waarderingsmodellen. De uitkomsten zijn voornamelijk afhankelijk van de gehanteerde uitgangspunten (zoals groeipercentages, royalty fees, economische levensduur) en toekomstverwachtingen.

Materiële vaste activa, vastgoedbeleggingen en voor verkoop aangehouden activa

TKH beschikt over onroerend goed in zowel eigen gebruik als aangehouden voor verkoop. Het onroerend goed is gewaardeerd tegen reële waarde op basis van taxaties door onafhankelijke taxateurs.

Pensioenen

Toelichting 1 en 17 bevatten de veronderstellingen die gehanteerd zijn voor de berekening van de pensioenlasten en de pensioenvoorziening. Wijziging van de veronderstellingen zoals disconteringsvoet en verwacht rendement kunnen een substantiële invloed hebben op deze posten. Een verhoging van de disconteringsvoet met 1% zou een verlaging van de contante waarde van de bruto-verplichting met circa 20% betekenen.

Overige voorzieningen

In de jaarrekening zijn voorzieningen opgenomen voor onder meer verplichtingen uit hoofde van garanties, claims, earn-out-overeenkomsten, verstrekte putopties aan minderheidsaandeelhouders, activa van deelnemingen, jubileumuitkeringen en bijzondere waardeverminderingen. Deze voorzieningen zijn gebaseerd op schattingen ontleend aan aanwezige informatie.

4 Immateriële vaste activa

in duizenden euro's

	Goodwill		Ontwikkelingskosten		Merknamen, klantbestanden en intellectueel property		Patenten, licenties en handelsrechten		Totaal	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Stand per 1 januari	122.468	110.879	8.776	5.580	34.232	30.215	3.419	2.912	168.895	149.586
Activeringen en toevoegingen			4.965	4.373			898	1.383	5.863	5.756
Acquisities	2.510	13.958	1.336	134	1.858	8.856			5.704	22.948
Amortisatie			-2.629	-774	-5.544	-4.839	-842	-876	-9.015	-6.489
Bijzondere waardeverminderingen	-1.413		-458	-537			-851		-2.722	-537
Aanpassing i.v.m. earn-out-verplichting	529	-3.214							529	-3.214
Aanpassing i.v.m. verplichting voor putopties gehouden door minderheidsaandeelhouders	-1.989	835							-1.989	835
Omrekeningsverschillen	8	10							8	10
Stand per 31 december	122.113	122.468	11.990	8.776	30.546	34.232	2.624	3.419	167.273	168.895
Som der afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	2.891	1.478	5.005	1.918	12.058	6.514	2.144	1.302	22.098	11.212
Cumulatieve verkrijgingsprijs	125.004	123.946	16.995	10.694	42.604	40.746	4.768	4.721	189.371	180.107

De toevoeging voor merknamen en klantbestanden betreft de reële waarde die is toegekend aan deze immateriële activa van geacquireerde ondernemingen.

De goodwill is toegerekend aan kasstroomgenererende eenheden op basis van de operationele entiteiten. Op business-segmentniveau is de goodwill als volgt verdeeld:

	2009	2008
Telecom Solutions	31.997	31.997
Building Solutions	61.093	60.169
Industrial Solutions	29.023	30.302
	122.113	122.468

De realiseerbare waarde van de kasstroomgenererende onderdelen waarin goodwill is geactiveerd is de hogere van de reële waarde minus verkoopkosten of de bedrijfswaarde. De bedrijfswaarde wordt bepaald op grond van de toekomstige kasstroomprognoses. Deze prognoses zijn ontleend aan de interne businessplannen die jaarlijks worden opgesteld en een horizon van drie tot vijf jaar kennen. Deze businessplannen bevatten financiële budgetten en worden opgesteld door lokaal management en goedgekeurd door de Raad van Bestuur. Kasstromen ná de financiële budgetteringsperiode

worden geëxtrapoleerd rekening houdend met een jaarlijks groeipercentage van 3%. Een disconteringsvoet vóór belastingen variërend van 8,8% tot 11,3% is gebruikt om de toekomstige kasstromen te berekenen. De disconteringsvoet is gebaseerd op de WACC van TKH aangevuld met risico-opslagen geldend voor het kasstroomgenererende onderdeel. In het boekjaar is een impairment van € 2,7 miljoen verantwoord die betrekking heeft op productenportfolio in Building Solutions voor € 1,4 miljoen en in Industrial Solutions voor € 1,3 miljoen, dat niet zal worden voortgezet.

5 Materiële vaste activa

in duizenden euro's

Stand per 1 januari 2008

Actuele boekwaarde

Mutaties over 2008

Investerings	
Acquisities	
Desinvesteringen	
Herwaarderings	
Afschrijvingen	
Terugname bijzondere waardeverminderingen ¹	
Omrekeningsverschillen	
Reclassificatie naar voor verkoop aangehouden activa	
Totaal van de mutaties	

Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Bedrijfs- middelen in uitvoering	Totaal
92.666	24.542	18.044	7.221	142.473
8.913	13.802	13.860	-4.103	32.472
119	29	980	11	1.139
-22	-146	-550		-718
-269				-269
-3.701	-5.726	-7.526		-16.953
	4.015			4.015
919	412	-28	-14	1.289
-2.021				-2.021
3.938	12.386	6.736	-4.106	18.954

Stand per 31 december 2008

Historische aanschafwaarde	
Som der ongerealiseerde herwaarderings	
Som der afschrijvingen op de historische aanschafwaarde	
Actuele boekwaarde	

120.458	167.358	101.629	3.115	392.560
33.053				33.053
-56.907	-130.430	-76.849		-264.186
96.604	36.928	24.780	3.115	161.427

Mutaties over 2009

Investerings	
Acquisities	
Desinvesteringen	
Herwaarderings	
Afschrijvingen	
Omrekeningsverschillen	
Reclassificatie naar voor verkoop aangehouden activa	
Totaal van de mutaties	

4.095	2.443	5.820	-1.421	10.937
		104		104
-804	-326	-312	-131	-1.573
47				47
-3.709	-4.740	-8.066		-16.515
-124	-91	-3	-2	-220
-6.278				-6.278
-6.773	-2.714	-2.457	-1.554	-13.498

Stand per 31 december 2009

Historische aanschafwaarde	
Som der ongerealiseerde herwaarderings	
Som der afschrijvingen op de historische aanschafwaarde	
Actuele boekwaarde	

123.698	169.380	98.643	1.593	393.314
32.742				32.742
-66.609	-135.166	-76.320	-32	-278.127
89.831	34.214	22.323	1.561	147.929

1. Dit betreft een gedeeltelijke terugname van de in 2002 afgewaardeerde machines voor glasvezelactiviteiten. De terugname is vereist wegens een structureel verbeterde winstgevendheid van de aan deze machines gerelateerde activiteiten.

Gebouwen en terreinen worden eens per 3-5 jaar getaxeerd door onafhankelijke taxateurs. De waarderingsmethode stemt overeen met internationaal aanvaardbare waarderingsmethoden. De getaxeerde waarden zijn bepaald aan de hand van de volgende methoden:

• Comparatieve methode

Deze methode vergelijkt het object met soortgelijke verkoop en/of verhuurtransacties indien voldoende transactiegegevens bekend zijn. De methode stoelt op de beoordeling van de markt, de locatie en de onroerende zaak zelf.

• Huurwaardekaptalisatiemethode

Deze methode bepaalt de onderhandse verkoopwaarde aan de hand van de bruto markthuurwaarde van de verhuurbare vloeroppervlakten van de gebouwen en/of terreinen, vermindert met onroerende zaakgebonden zakelijke lasten en relateert dit aan een onder de huidige marktomstandigheden reëel geacht netto rendement. Dit rendement stoelt op de beoordeling van de markt, de locatie en de onroerende zaak zelf. Het rendement voor de onroerende zaken varieert tussen de 8% en 10% en de huurwaardefactor ligt tussen de 9 en 12.

in duizenden euro's

• Vervangingswaardemethode

Bij de bepaling van de vervangingswaarde wordt rekening gehouden met de aard en bestemming van de gebouwen en/of terreinen en de opgetreden technische en functionele veroudering alsmede de invloed van wijzigingen.

Onder de materiële vaste activa bevinden zich activa gehouden onder financiële lease met een boekwaarde van € 2,1 miljoen. De bijbehorende financiële schuld, opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen, bedraagt € 1,8 miljoen. Gebouwen en terreinen met een boekwaarde van € 0,3 miljoen zijn als onderpand verstrekt ter zekerheidstelling van bancaire faciliteiten.

6 Vastgoedbeleggingen

Stand per 1 januari

Investerings	
Desinvesteringen	
Waardeveranderingen in de reële waarde	
Omrekeningsverschillen	
Stand per 31 december	

2009	2008
3.512	2.549
	987
-186	-65
15	-6
-7	47
3.334	3.512

De wijze van taxatie is vergelijkbaar met bedrijfsgebouwen en terreinen.

7 Financiële vaste activa

Overige deelnemingen

Stand per 1 januari

Verwerving van een belang in overige deelnemingen	
Verwerving van overige deelnemingen in acquisities	
Kapitaalstorting	
Aandeel in resultaat deelneming	
Ontvangen dividend	
Verwerving van een controlerend belang	
Overige mutaties	
Stand per 31 december	

2009	2008
3.417	3.517
509	273
	1
500	
-1.322	-54
	-328
-1.000	
8	8
2.112	3.417

De volgende van belang zijnde overige deelnemingen worden rechtstreeks of indirect door TKH gehouden:

Naam deelneming	Plaats	Land	Eigendom en zeggenschap		Activiteit
			2009	2008	
Speed Elektronik Vertrieb GmbH	Schwelm	Duitsland	25%	25%	Telecom Solutions
INC Ltd.	Taipei	Taiwan	33%	33%	Telecom / Building Solutions
Linjator AB	Visby	Zweden	40%	40%	Telecom Solutions
Star Industry	Hong Kong	PR China	40%	40%	Building Solutions
Obsvision B.V. ¹	Heteren	Nederland	100%	49%	Building Solutions
Collmann GmbH	Lübeck	Duitsland	25%	25%	Industrial Solutions
Scanton B.V.	Houten	Nederland	49%	0%	Building Solutions

1. Het belang in de deelneming Obsvision B.V. is in 2009 uitgebreid naar 100% en dientengevolge vanaf 1 juli in de consolidatie opgenomen.

in duizenden euro's

In onderstaand overzicht zijn de samengevatte financiële gegevens weergegeven op basis van de meest recent beschikbare informatie.

Samengevatte financiële gegevens van de materiële overige deelnemingen

Activa	Verplich- tingen	Omzet	Netto- resultaat
4.774	734	11.734	56

8 Voorraden

Grond- en hulpstoffen
Goederen in bewerking
Gereed product en handelsgoederen

2009	2008
20.547	24.965
13.600	15.249
80.810	100.191
114.957	140.405

Een deel van de voorraden is afgewaardeerd naar lagere netto-opbrengstwaarde. De boekwaarde van deze afgewaardeerde voorraad bedraagt € 13 miljoen. De totale afwaardering op de voorraden die in 2009 in de winst- en verliesrekening is verantwoord, bedraagt € 2,0 miljoen (2008: € 11,0 miljoen).

9 Vorderingen

Handelsdebiteuren
Voorziening dubieuze debiteuren

2009	2008
115.583	162.238
-4.547	-3.751
111.036	158.487

Onderhanden projecten in opdracht van derden 10 20.014 45.788
Afgeleide financiële instrumenten 21 78 109
Overige vorderingen en overlopende activa 15.135 20.871

146.263 **225.255**

Het verloop van de voorziening kan als volgt worden weergegeven:

Stand per 1 januari
Toevoeging
Vrijval
Acquisitie
Onttrekking
Koersverschillen
Stand per 31 december

3.751	3.909
2.153	680
-905	-72
17	37
-464	-870
-5	67
4.547	3.751

10 Onderhanden projecten in opdracht van derden

		2009	2008
In duizenden euro's			
Nog te vorderen van opdrachtgevers, opgenomen onder vorderingen	9	20.014	45.788
Verschuldigd aan opdrachtgevers, opgenomen onder kortlopende schulden	20	-25.237	-21.398
		-5.223	24.390
Onderhanden projecten inclusief genomen winsten en verliezen		120.423	164.765
Af: gefactureerde bedragen		-125.646	-140.375
		-5.223	24.390

De bedragen zullen naar verwachting binnen 12 maanden worden afgewikkeld. Per 31 december 2009 zijn aanbetalings- en performance-garanties verstrekt aan opdrachtgevers ten bedrage van € 16,3 miljoen (2008: € 19,6 miljoen). Deze garanties zijn opgenomen onder de niet uit de balans blijvende verplichtingen (toelichting 22).

11 Liquide middelen

	2009	2008
Kas- en banksaldi	43.554	9.519

De kas- en banksaldi zijn direct opvraagbaar.

12 Voor verkoop aangehouden activa

	2009	2008
Stand per 1 januari	3.261	1.240
Reclassificaties	6.278	2.021
Bijzondere waardeverminderingen	-396	
Desinvesteringen	-300	
Koersverschillen	7	
Stand per 31 december	8.850	3.261

De voor verkoop aangehouden activa betreffen bedrijfspanden in Nederland, Verenigde Staten en Zweden. De betreffende panden staan te koop, vanwege verhuizing van de activiteiten. Het is de verwachting dat verkoop binnen een jaar wordt afgewikkeld.

13 Eigen vermogen

Het geconsolideerd eigen vermogen is gelijk aan het enkelvoudige eigen vermogen. Voor de specificatie wordt verwezen naar het geconsolideerde overzicht van de mutaties in het groepsvermogen en de toelichting op het eigen vermogen in de vennootschappelijke balans.

14 Dividend

Voor nadere details wordt verwezen naar de vennootschappelijke jaarrekening.

15 Voorzieningen

in duizenden euro's

		2009	2008
Latente belastingen	16	29.968	31.795
Pensioenen	17	12.613	13.643
Overige langlopende voorzieningen		8.668	11.092
Overige kortlopende voorzieningen		12.728	3.809
		63.977	60.339

De voorzieningen voor belastingen en pensioenen zijn overwegend langlopend.

De specificatie en het verloop van de overige voorzieningen is als volgt:

	Garantie	Earn-out	Putopties minderheids- aandeel- houders	Personeels verplicht- ingen	Verlies- latende contracten	Reorgani- satie	Overig	Totaal
Stand per 1 januari 2009	1.688	2.486	7.937	1.856	636		298	14.901
Toevoeging	1.445			82	624	9.338	15	11.504
Acquisitie		372				206		578
Onttrekking	-1.265	-385			-190	-3.940		-5.780
Vrijval	-536			-261			-226	-1.023
Correctie op de betaalde goodwill		529	-1.989					-1.460
Reclassificatie							2.676	2.676
Stand per 31 december 2009	1.332	3.002	5.948	1.677	1.070	5.604	2.763	21.396

	2009	2008
Looptijd van de overige voorzieningen korter dan 1 jaar	12.728	3.809
Looptijd langer dan 5 jaar	839	1.853

De voorzieningen met een langlopend karakter zijn contant gemaakt. De toename van de voorziening als gevolg van het verstrijken van tijd en wijziging in disconteringsvoet is gering. De kortlopende voorzieningen zijn niet contant gemaakt, omdat het effect niet materieel is.

Garantieverplichtingen

De voorziening voor garantieverplichtingen is gerelateerd aan contractueel verstrekte garanties bij geleverde producten en diensten. De voorziening dient om mogelijke lasten te dekken als geleverde producten en diensten niet beantwoorden aan de overeengekomen kwaliteiten, bij normaal gebruik. De voorziening is gebaseerd op schattingen die aan de hand van historische garantiegegevens met betrekking tot vergelijkbare producten en diensten zijn gemaakt. Over het algemeen wordt verwacht dat de voorziene verplichting zich in de komende één tot twee jaar zal voordoen.

Earn-out

Bij diverse acquisities zijn contractuele afspraken gemaakt over een te betalen earn-out indien bepaalde targets worden gerealiseerd. De verplichting uit hoofde van de earn-out is bepaald op de verwachte reële waarde van de toekomstige kasuitstroom. Van deze verplichting is € 2,7 miljoen kortlopend.

in duizenden euro's

Putopties minderheidsaandeelhouders

TKH bezit optierechten op een aantal minderheidsbelangen van het lokaal management in deelnemingen van TKH. Daarnaast heeft TKH een verplichting de aandelen af te nemen indien het lokaal management deze aandelen

aanbiedt. Voor deze verplichting is een voorziening getroffen. De verplichting is bepaald op de verwachte contante waarde van de toekomstige kasuitstroom. Het betreffen de volgende optierechten en -verplichtingen:

Naam dochteronderneming	Percentage	Uitoefenbaar vanaf
Schneider Intercom GmbH	10%	1 juli 2009
Transmea B.V.	10%	1 januari 2010
SecurityWorks B.V.	10%	1 januari 2011
Pantaflex B.V.	8%	1 januari 2013
USE System Engineering B.V.	25%	1 januari 2014
Keyprocessor B.V.	10%	1 april 2010
Bekker & Business Holding B.V.	20%	1 januari 2011
AVO Techniek B.V.	15%	1 januari 2011
Ithaca	49%	24,5% vanaf 1 november 2011 en 24,5% vanaf 1 november 2016

De verwachte looptijd van de bovengenoemde verplichtingen is gelijkgesteld aan de periode vanaf 31 december 2009 tot aan de eerste mogelijkheid van uitoefening.

Personeelsverplichtingen

De voorziening voor personeelsverplichtingen heeft voornamelijk betrekking op toegezegde jubileum- en beloningsregelingen en heeft een langere looptijd.

Verlieslatende contracten

Dit betreft een inkoopcontract van grondstoffen, een huurcontract met een lagere onderverhuurprijs en een licentieovereenkomst voor intellectual property. De voorziening heeft een looptijd van 1 tot 3 jaar.

Reorganisatievoorziening

De reorganisatievoorziening heeft betrekking op de afvloeiing van werknemers. De looptijd is korter dan 1 jaar.

Overige voorzieningen

De overige posten betreffen voorzieningen voor claims, geschillen, garantstellingen die naar verwachting worden aangesproken en overige contractuele verplichtingen. Deze bestaan uit bedragen waarbij het aannemelijk is dat veroordeling door een onafhankelijke partij tot schadeloosstelling zal leiden. De opgenomen voorzieningen zijn gebaseerd op best estimate, gemaakt op basis van de aanwezige informatie en zullen grotendeels binnen een termijn van maximaal 1 jaar aflopen.

16 Latente belastingen

in duizenden euro's

De actieve en passieve belastinglatentie hebben betrekking op de onderstaande posten. Het verloop is eveneens weergegeven:

	Herwaarder- ing onroerend goed	Immateriële vaste activa	Voorraad en OHW	Vershil fiscale/com- merciële afwaar- deringen	Jubileum- en pensioen- voorziening	Ver- rekenbare verliezen	Financiële instru- menten	Overig	Totaal
Stand per 1 januari 2008	-8.338	-12.544	-4.537	-3.887	2.506	246	-493	264	-26.783
Mutatie (t.l.v.) / t.g.v. eigen vermogen	100						2.716		2.816
Mutatie (t.l.v.) / t.g.v. resultaat	96	1.571	199	-1.345	-266	351		-403	203
Acquisities		-2.163							-2.163
Stand per 31 december 2008	-8.142	-13.136	-4.338	-5.232	2.240	597	2.223	-139	-25.927
Mutatie (t.l.v.) / t.g.v. eigen vermogen	1						111		112
Mutatie (t.l.v.) / t.g.v. resultaat	-116	2.565	-523	585	379	547		178	3.615
Acquisities		-474				564			90
Stand per 31 december 2009	-8.257	-11.045	-4.861	-4.647	2.619	1.708	2.334	39	-22.110

Bepaalde actieve en passieve belastinglatenties zijn gesaldeerd in overeenstemming met de binnen IFRS hiervoor geldende grondslagen.

De belastinglatenties zijn als volgt in de balans verwerkt:

	2009	2008
Actieve belastinglatentie opgenomen onder financiële vaste activa	7.858	5.868
Passieve belastinglatentie opgenomen onder voorzieningen	-29.968	-31.795
	-22.110	-25.927

TKH heeft in het buitenland fiscaal verrekenbare verliezen die niet zijn gewaardeerd omdat realisatie onzeker is. Deze fiscaal verrekenbare verliezen kunnen worden verrekend met toekomstige winsten. Op basis van de huidige fiscale regelgeving hebben deze compensabele verliezen de volgende looptijden:

Looptijd onbeperkt	2.728	2.830
Looptijd langer dan 10 jaar	522	700
Looptijd tussen de 5 en 10 jaar	1.979	1.955
Looptijd korter dan 5 jaar	1.109	836
	6.338	6.321

17 Pensioenen

in duizenden euro's

Toegezegde-bijdragenregelingen

In Nederland valt het merendeel van de werknemers onder de bedrijfstakpensioenregelingen van Metalektro en Pensioenfonds Metaal en Techniek. Deze regelingen kwalificeren zich als een toegezegd-pensioenregeling. De bedrijfstakpensioenfonds zijn echter niet in staat de benodigde informatie te leveren. Als redenen hiervoor noemen zij onder andere dat een betrouwbare en consistente basis om de verplichting, de fondsbeleggingen en kosten aan de aangesloten ondernemingen toe te rekenen ontbreekt en dat de actuariële risico's van beperkte omvang zijn. Hierdoor bestaat geen inzicht in TKH's aandeel in het overschot of tekort van het bedrijfstakpensioenfonds. De regeling is om hiervoor genoemde redenen

verwerkt als toegezegde-bijdragenregeling. Uit de vierde kwartaalberichten van Metalektro en Metaal en Techniek blijkt dat ultimo 2009 sprake is van dekkingsgraden van respectievelijk 100% en 101% op basis van de door hen gehanteerde grondslagen. Deze bedrijfstakpensioenfonds hebben aangekondigd de pensioenen op 1 januari 2010 niet te indexeren. De werknemers in de buitenlandse dochterondernemingen zijn over het algemeen aangesloten bij een door de industrie of de lokale overheid uitgevoerde pensioenregeling. De dochtermaatschappijen zijn alleen verplicht een bepaald percentage van de salariskosten aan de lokale pensioenbeheerder af te dragen.

Voor toegezegde-bijdragenregelingen is een last verwerkt van:

2009	2008
6.125	4.892

Toegezegd-pensioenregelingen

De groep heeft toegezegd-pensioenregelingen en excedent-regelingen voor voornamelijk Nederlandse werknemers. De regelingen verschillen per onderneming en betreffen voornamelijk middelloonregelingen. De uitvoering van de pensioenregelingen is ondergebracht bij een pensioenverzekeraar. De actuariële berekeningen zijn uitgevoerd door actuarissen van Towers Watson. De volgende uitgangspunten zijn gehanteerd bij het opstellen van de actuariële berekeningen:

Disconteringsvoet	
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	
Verwachte procentuele salarisstijgingen	
Toekomstige procentuele stijging van sociale lasten	
Toekomstige procentuele pensioenstijgingen	

2009	2008
5,2%	5,6%
4,8%	4,5%
3,5%	3,5%
2,0%	2,0%
2,0%	2,0%
51.561	45.460
-43.698	-38.811
7.863	6.649
4.750	6.994
12.613	13.643

In de balans zijn de volgende bedragen met betrekking tot de toegezegd-pensioenregelingen opgenomen:

Contante waarde van de brutoverplichting	
Reële waarde van de fondsbeleggingen	
Netto actuariële winsten die niet in de balans zijn opgenomen	
Netto-pensioenverplichting opgenomen onder voorzieningen	

	2009	2008		
in duizenden euro's				
In de winst- en verliesrekening zijn de volgende bedragen met betrekking tot de toegezegd-pensioenregelingen opgenomen:				
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	1.213	1.435		
Rentekosten	2.499	2.464		
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	-1.716	-2.007		
Actuariële winsten	-221	-87		
Aan vorige dienstjaren toegerekende pensioenkosten	17	84		
	1.792	1.889		
De mutatie in de contante waarde van de bruto-verplichting is als volgt:				
Stand per 1 januari	45.460	46.793		
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	1.213	1.435		
Rentekosten	2.499	2.464		
Bijdragen van deelnemers	606	549		
Actuariële winsten	3.154	-4.572		
Betaalde vergoedingen	-1.371	-1.239		
Nieuwe regelingen		30		
Stand per 31 december	51.561	45.460		
De mutatie in de reële waarde van de fondsbeleggingen is als volgt:				
Stand per 1 januari	38.811	37.306		
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	1.716	2.007		
Actuariële winsten en (verliezen)	1.115	-1.235		
Bijdragen van werkgever	2.671	1.201		
Bijdragen van deelnemers	606	549		
Betaalde vergoedingen	-1.221	-1.050		
Nieuwe regelingen		33		
Stand per 31 december	43.698	38.811		
De bedragen over het boekjaar en de voorafgaande verslagperioden zijn als volgt:				
	2009	2008	2007	2006
Contante waarde van de bruto-verplichting	51.561	45.460	46.793	47.972
Reële waarde van de fondsbeleggingen	-43.698	-38.811	-37.306	-37.228
Tekort	7.863	6.649	9.487	10.744
Effect van ervaringsaanpassingen op de bruto-verplichting	-3.176	4.564	4.155	8.197
Effect van ervaringsaanpassingen op de fondsbeleggingen	1.198	-2.001	-2.281	-1.232

	2009	2008
in duizenden euro's		
De fondsbeleggingen worden beheerd door een pensioenverzekeraar en kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
Aandelen	20%	20%
Vastrentende waarden	80%	80%
Overige beleggingen	0%	0%
Liquiditeiten en korte termijn deposito's	0%	0%
	100%	100%

Het verwacht rendement is berekend op basis van het gewogen gemiddelde van de individuele verwachte rendementen over de verschillende categorieën fondsbeleggingen, rekening houdend met het aandeel in de beleggingsportefeuille. Het werkelijk rendement op fondsbeleggingen bedroeg € 2,8 miljoen (2008: € 0,8 miljoen). TKH verwacht in 2010 bijdragen van € 2,0 miljoen (inclusief werknemersbijdragen) aan de toegezegd-pensioenregelingen te betalen.

18 Langlopende schulden

	2009	2008
Schulden aan kredietinstellingen	72.000	125.000
Ontwikkelingskredieten		689
	72.000	125.689

De ontwikkelingskredieten zijn ontvangen van de Ministerie van Economische Zaken en dragen gemiddeld 6% rente. De aflossing geschiedt naar rato van de verkoop van de ontwikkelde producten waarvoor ontwikkelingskrediet is ontvangen.

19 Schulden aan kredietinstellingen

	Looptijd	Rente	2009	2008
Ontwikkelingskrediet		6.00%		689
Krediet faciliteit	0,6 jaar	Euribor + opslag		25.000
Krediet faciliteit	2,6 jaar	Euribor + opslag	72.000	100.000
Leningen opgenomen onder langlopende schulden			72.000	125.689
Bancair krediet opgenomen onder kortlopende schulden	< 1 jaar	Euribor + opslag	40.944	70.623
Liquide middelen			-43.554	-9.519
Netto rentedragende schulden			69.390	186.793

Voor de verkregen financieringen zijn geen bijzondere zekerheden verleend.

20 Handelsschulden en overige te betalen posten

		2009	2008
in duizenden euro's			
Schulden aan leveranciers		95.160	89.453
Verschuldigd inzake onderhanden projecten in opdracht van derden	10	25.237	21.398
Vooruitontvangen bedragen		4.577	167
Overige belastingen en premies sociale verzekeringen		12.220	8.134
Afgeleide financiële instrumenten	21	9.230	8.538
Overige schulden en overlopende passiva		33.442	39.034
		179.866	166.724

21 Financiële instrumenten

Algemeen

Belangrijke financiële risico's waaraan TKH onderhevig is, zijn het renterisico, valutarisico en prijsrisico. Het financiële beleid van TKH is erop gericht om op de korte termijn de effecten van koers- en renteschommelingen op het resultaat te beperken en om op lange termijn de marktwisselkoersen en markttrentes te volgen. TKH maakt gebruik van financiële derivaten om de financiële risico's die verbonden zijn aan bedrijfsactiviteiten te beheersen. De onderneming neemt met financiële derivaten geen speculatieve posities in. Voor de financiële risico's en de beheersing daarvan wordt tevens verwezen naar het verslag van de Raad van Bestuur op pagina 39.

Het onderstaand overzicht geeft het liquiditeitsrisico weer van de financiële verplichtingen van TKH.

Langlopende schulden
Schulden aan kredietinstellingen
Handelsschulden
Overige schulden exclusief derivaten
Renteswaps (derivaten)
Valutatermijncontracten (derivaten)

De cash flows in dit overzicht zijn niet contant gemaakt. Bij de bepaling van de kasstromen is rekening gehouden met de rentestanden en wisselkoersen ultimo het boekjaar.

Renterisico

Het renterisicobeleid heeft tot doel de renterisico's die voortkomen uit de financiering van de onderneming te beperken en daarmee tevens de netto-rentelasten te optimaliseren. Langlopende financiering is aangetrokken tegen

Kapitaal- en liquiditeitsrisico

TKH hanteert voor solvabiliteit (groepsvermogen/balanstotaal) als doelstelling minimaal 35%. Hier wordt ultimo 2009 ruimschoots aan voldaan. TKH beschikt over gecommiteerde kredietfaciliteiten van € 125,0 miljoen en ongecommiteerde kredietfaciliteiten van € 165,8 miljoen. Per 31 december 2009 heeft TKH vrij beschikbare kredietfaciliteiten van totaal € 196,2 miljoen (2008: € 173,6 miljoen). Hierbij is rekening gehouden met verstrekte bankgaranties. De beschikbare kredietruimte per dochteronderneming wordt centraal bepaald. In de kredietovereenkomsten zijn per 31 december 2009 de volgende financiële convenanten overeengekomen, welke op halfjaarlijkse basis worden gemeten:

Net debt / EBITDA	< 3,25 - 3,5
Interest coverage ratio	> 4,0
TKH opereert binnen deze gestelde ratio's.	

Gemiddel- de interest	Boek- waarde	Contra- ctuele kas- stromen	Contractuele looptijd		
			< 3 maanden	> 3 maanden < 1 jaar	> 1 jaar
1,0%	72.000	-75.720	-360	-1.080	-74.640
1,5%	40.944	-41.367	-16.367	-25.000	
	95.160	-95.160	-95.160		
	33.443	-33.443	-33.443		
4,3%	9.230	-14.476	-1.123	-3.370	-9.982
	-78	-78			
	250.699	-260.244	-146.454	-29.450	-84.622
					0

variabele rente en wordt eventueel gefixeerd door middel van renteswaps. De volgende tabel geeft een overzicht van de voor afdekkingsdoeleinden afgesloten renteswaps.

in duizenden euro's

Looptijd korter dan 1 jaar
 Looptijd tussen 1 en 2 jaar
 Looptijd tussen 2 en 5 jaar
 Looptijd langer dan 5 jaar

Gemiddelde contractrente		Nominale hoofdsom		Reële waarde	
2009	2008	2009	2008	2009	2008
	4,13%		25.000		-438
4,30%	4,50%	125.000	100.000	-9.230	-6.672
		125.000	125.000	-9.230	-7.110

Op deze swaps is cash flow hedge accounting toegepast. Er werd vastgesteld dat geen van deze afdekkingen in belangrijke mate ineffectief waren. In onderstaande analyse van de gevoeligheid van opgenomen leningen en daaraan gerelateerde renteswaps voor rentebewegingen wordt uitgegaan van een onmiddellijke verandering van 1% in de rentetarieven voor alle valuta en looptijden ten opzichte van het niveau op 31 december 2009, waarbij alle andere variabelen constant worden gehouden. Een verhoging van de rentetarieven met 1% zou resulteren in:

- een rentebate van circa € 0,2 miljoen als gevolg van beschikbare liquiditeiten aangehouden tegen variabele rente.
- een toename van de reële waarde van de financiële instrumenten met € 2,0 miljoen als gevolg van de afgesloten renteswaps. Deze toename zou in de hedging reserves onder het eigen vermogen moeten worden verwerkt.

Valutarisico

TKH's beleid is om de valutarisico's die voortvloeien uit inkopen af te dekken indien deze risico's niet in de markt kunnen worden doorberekend. Het valutarisico dat voortvloeit uit de omrekening van TKH's netto-investeringen in entiteiten die in andere valuta luiden dan in Euro, worden voor zover mogelijk afgedekt door investeringen in lokale valuta te financieren. Het restant wordt niet afgedekt. Verkooptransacties in vreemde valuta worden volledig afgedekt indien het materiële transacties betreffen. De voornaamste valuta die dit risico veroorzaakt is de USD. Valutatermijncontracten, worden gebruikt om de invloed van schommelingen in wisselkoersen te beperken. De instrumenten hebben een looptijd van minder dan een jaar. De boekwaarden van monetaire activa en passiva zijn als volgt naar valuta te specificeren:

	EUR		USD		Overige valuta's		Totaal	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Vorderingen	123.916	189.554	4.369	13.676	17.978	22.025	146.263	225.255
Liquide middelen	36.061	3.196	1.075	1.162	6.418	5.161	43.554	9.519
Langlopende schulden	-72.000	-125.689					-72.000	-125.689
Kortlopende schulden aan kredietinstellingen	-28.226	-43.325	-7.666	-21.482	-5.052	-5.816	-40.944	-70.623
Handelsschulden en overige te betalen posten	-156.174	-137.652	-3.653	-5.594	-20.039	-23.478	-179.866	-166.724
	-96.423	-113.916	-5.875	-12.238	-695	-2.108	-102.993	-128.262

Per balansdatum heeft TKH de volgende valutatermijncontracten afgesloten:

Fair value hedges

Koop USD met afwikkeling binnen 3 maanden
 Verkoop JPY met afwikkeling binnen 3 maanden

Cash flow hedges

Koop USD met afwikkeling tussen 3 maanden en 1 jaar
 Koop USD met afwikkeling tussen 1 en 2 jaar

Gemiddelde termijnkoers	Nominale waarde in vreemde valuta (x 1.000)		Reële waarde	
	2009	2008	2009	2008
	1,44	1,38	802	16
	137,50	165,90	155.550	106.700
	1,42	1,51	10.207	23.470
	1,43		4.305	
			78	-1.318

In duizenden euro's

Tijdsverschillen tussen de afwikkeling van termijntransacties en verkoop- en inkoopcontracten worden ondervangen door gebruik te maken van vreemde valuta bankrekeningen of door het doorrollen van termijncontracten. Het translatierisico op de financiële instrumenten bij een daling van de spotkoers van de USD ten opzichte van de EUR met 10% per 31 december 2009, waarbij alle andere variabelen constant worden gehouden, zou naar verwachting geen materieel effect hebben op het resultaat en eigen vermogen. Bij deze berekening is rekening gehouden met afgesloten valutatermijncontracten.

Prijrisico

Een belangrijke grondstof in de producten van TKH betreft koper. Het prijsrisico op koper wordt beperkt door verkoop-prijzen continu af te stemmen met de ontwikkeling in de inkoop-prijzen, waarbij prijsontwikkelingen worden doorberekend naar klanten. Belangrijke grondstoffen zoals koper, staal, aluminium en pvc worden op termijn ingekocht om geen prijsrisico op de verkoop van gereed product te lopen, indien:

- Een verkoopcontract tegen een gefixeerde prijs is afgesloten,
- Uitlevering niet binnen een maand plaatsvindt, en
- Een belangrijke hoeveelheid grondstof voor de productie nodig is.

TKH maakt geen gebruik van financiële derivaten om prijsrisico's af te dekken.

Verloop van de cash-flow hedge reserve

Stand per 1 januari

Verliezen op cash flow hedges

Overboeking naar resultatenrekening

Stand per 31 december

Reële waarde van afgeleide financiële instrumenten

Voor de afgeleide financiële instrumenten wordt cash flow hedge accounting toegepast. Er werd vastgesteld dat geen van deze afdekkingen in belangrijke mate ineffectief waren.

Renteswaps

Valuta termijncontracten

Kredietrisico

De financiële activa van de groep bestaan voornamelijk uit kas- en banksaldi, handelsdebiteuren en overige vorderingen. Het kredietrisico voor liquiditeiten is gering omdat per saldo

sprake is van een netto-schuld bij de belangrijkste banken. De kredietrisico's betreffen met name handelsdebiteuren. Het betreft echter een risico dat verspreid is over een groot aantal klanten die opereren in diverse landen en in verschillende industrieën. Op balansdatum waren er geen concentraties van kredietrisico bij debiteuren voor materiële bedragen. Een deel van het risico is verzekerd bij kredietverzekerings-bedrijven. Dit betreffen voornamelijk vorderingen aan afnemers in het subsegment manufacturing systems, afnemers in Frankrijk en Duitsland. Daarnaast worden voor leveringen aan veelal buitenlandse afnemers gebruik gemaakt van bankgaranties, voorschotbetalingen (tegenover een bankgarantie) of geconfirmeerde onherroepelijke 'Letter Of Credits'. Het maximale kredietrisico waaraan TKH onderhevig is, komt overeen met de boekwaarde van de in de balans opgenomen financiële activa, inclusief afgeleide financiële instrumenten met een positieve marktwaarde. Er zijn geen significante overschrijdingen van debiteurbetaaltermijnen waarvoor geen voorziening is opgenomen.

	2009	2008
	-6.180	1.368
	-2.118	-8.788
	1.472	1.240
	-6.826	-6.180

Per balansdatum bedraagt de reële waarde van de derivatie financiële instrumenten als volgt:

Vorderingen		Verplichtingen	
2009	2008	2009	2008
		9.230	7.111
78	109		1.427
78	109	9.230	8.538

in duizenden euro's

Reële waarde van financiële instrumenten

De boekwaarde van de vorderingen op handelsdebiteuren en overige vorderingen benadert de reële waarde, omdat de eventuele oninbaarheid tot uitdrukking wordt gebracht in een verantwoorde reële waarde-aanpassing. De boekwaarde van de liquide middelen, handelsschulden en overige te betalen posten benadert de reële waarde. De reële waarde van de rentedragende langlopende schulden benadert de

geamortiseerde kostprijs omdat het een variabele rente draagt en de renteswap op reële waarde is gewaardeerd. De reële waarde en boekwaarde van financiële derivaten is gebaseerd op berekeningen, marktprijsnoteringen of prijsopgaven verkregen van financiële instellingen. Voor de gebruikte derivaten bestaan actieve markten. De valutatermijncontracten kwalificeren als level 1 instrumenten. De renteswaps betreffen level 2 instrumenten.

22 Verplichtingen die niet uit de balans blijken

Met betrekking tot de beschikbaarheid van enkele belangrijke grondstoffen zijn raamovereenkomsten afgesloten. Hiervoor gelden geen langetermijn afnameverplichtingen.

Bankgaranties afgegeven aan derden
Investeringsverplichting uit hoofde van materiële vaste activa in bestelling

Operationele lease- en huurverplichtingen

TKH heeft verplichtingen inzake de operationele lease van auto's en de huur van bedrijfspanden.

Minimale operationele lease- en huurverplichtingen opgenomen als kosten in het jaar

Per balansdatum heeft TKH de volgende uitstaande operationele lease- en huurverplichtingen:

Vervaltermijn binnen 1 jaar
Tussen 2 tot en met 5 jaar
Vervaltermijn na 5 jaar

	2009	2008
Bankgaranties afgegeven aan derden	20.616	23.406
Investeringsverplichting uit hoofde van materiële vaste activa in bestelling	250	192
Minimale operationele lease- en huurverplichtingen opgenomen als kosten in het jaar	11.908	12.325
Per balansdatum heeft TKH de volgende uitstaande operationele lease- en huurverplichtingen:		
Vervaltermijn binnen 1 jaar	5.967	4.983
Tussen 2 tot en met 5 jaar	12.790	12.232
Vervaltermijn na 5 jaar	1.753	1.062
	20.510	18.277

Claims

TKH en haar geconsolideerde deelnemingen zijn bij enkele rechtsgedingen betrokken. Op grond van thans beschikbare informatie en ingewonnen juridisch advies verwacht TKH dat

eventuele nadelige invloeden uit de afloop van deze rechtsgedingen in voldoende mate in de overige voorzieningen zijn opgenomen of door verzekeringen zijn gedekt.

23 Bedrijfsopbrengsten

Verkoop van goederen en producten
Omzet uit projecten in opdracht van derden en diensten
Overige bedrijfsopbrengsten
Totaal bedrijfsopbrengsten

	2009	2008
Verkoop van goederen en producten	590.415	797.051
Omzet uit projecten in opdracht van derden en diensten	133.846	198.127
Overige bedrijfsopbrengsten	2.175	1.858
Totaal bedrijfsopbrengsten	726.436	997.036

24 Gesegmenteerde informatie

In duizenden euro's

TKH is georganiseerd in 3 operationele segmenten: Telecom Solutions, Building Solutions en Industrial Solutions. De Solutions zijn gebaseerd op de product/marktcombinaties die door de TKH-ondernemingen bediend worden. Op pagina 122 en 123 is voor de dochterondernemingen weergegeven in

welke Solutions zij opereren. In het jaarverslag op pagina 26 en 27 is een nader overzicht van de activiteiten per business segment weergegeven. Op basis van de segmenten rapporteert TKH haar business-segmentinformatie.

	Telecom Solutions		Building Solutions		Industrial Solutions		Eliminatie en overig		Totaal	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Operationele segmenten										
Bedrijfsopbrengsten										
Externe bedrijfsopbrengsten	149.228	180.571	283.137	335.312	294.071	481.153			726.436	997.036
Intersegment bedrijfsopbrengsten									0	0
Totaal bedrijfsopbrengsten	149.228	180.571	283.137	335.312	294.071	481.153			726.436	997.036
Resultaat										
EBITA (genormaliseerd)	16.282	22.986	19.771	27.147	12.159	34.583			48.212	84.716
Bijzondere lasten	-1.709		-3.744		-6.763				-12.216	0
Bijzondere waardeverminderingen		4.015	-1.413		-2.329	-537			-3.742	3.478
Amortisatie	-819	-630	-4.600	-3.322	-3.596	-2.529		-8	-9.015	-6.489
Segment bedrijfsresultaat	13.754	26.371	10.014	23.825	-529	31.517		-8	23.239	81.705
Niet gealloceerde opbrengsten en kosten									-7.496	-8.533
Bedrijfsresultaat									15.743	73.172
Financiële baten en lasten									-9.385	-7.826
Resultaat deelnemingen									-1.322	-54
Belastingen over resultaat									-1.986	-14.976
Nettoresultaat									3.050	50.316

	Telecom Solutions		Building Solutions		Industrial Solutions		Eliminatie en overig		Totaal	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Overige informatie										
Investeringsen ¹	2.644	4.751	13.489	30.339	6.475	28.046		166	22.608	63.302
Afschrijvingen en amortisatie ¹	4.076	3.096	10.431	10.117	10.584	9.953	173	129	25.264	23.295
(Terugname van) bijzondere waardeverminderingen opgenomen in de winst- en verliesrekening		-4.015	1.413		2.329	537			3.742	-3.478
Medewerkers	649	681	1.356	1.297	1.540	1.886	19	18	3.564	3.882
Balans										
Activa	113.244	130.285	234.785	255.693	251.641	323.382	31.498	5.521	631.168	714.881
Voor verkoop aangehouden activa							8.850	3.261	8.850	3.261
Overige deelnemingen	542	168	1.392	2.964	178	285			2.112	3.417
Geconsolideerde totale activa									642.130	721.559
Verplichtingen	38.101	38.107	69.857	57.787	107.015	142.695	145.297	189.477	360.270	428.066

1. In immateriële en materiële vaste activa

30 Overige bedrijfskosten

In duizenden euro's

Onder overige bedrijfskosten zijn o.a. opgenomen algemene, verkoop-, huisvestings- en fabricagekosten. In de totale bedrijfslasten over het boekjaar zijn de volgende posten opgenomen:

- Onderzoeks- en ontwikkelingskosten, exclusief onderzoeks- en ontwikkelingskosten betaald door klanten
- Overheidssubsidies voor trainingskosten

	2009	2008
	9.018	8.810
	-1.159	-595

31 Financiële baten en lasten

Koers- en omrekeningsverschillen, inclusief het effect van gerealiseerde cash-flow hedges

Rentebaten
Rentelasten

	2009	2008
	-372	1.595
	139	2.717
	-9.152	-12.138
	-9.385	-7.826

32 Belastingen

Acute belasting
Latente belasting
Totaal belastingen over resultaat

	2009	2008
	5.601	15.179
	-3.615	-203
	1.986	14.976

De belastingdruk wordt berekend volgens de per land geldende tarieven. De belastinglast over het jaar kan als volgt worden aangesloten met het resultaat voor belastingen:

Resultaat voor belastingen

Belasting berekend tegen het Nederlands belastingtarief

Correctie vanwege belastingeffect voor:

Fiscale deelnemingsvrijstelling
Fiscaal niet aftrekbare kosten
Voordelen uit fiscale faciliteiten
Verliezen waarover geen actieve belastinglatentie is opgenomen
Opname van actieve belastinglatentie over verrekenbare verliezen uit het verleden, dan wel winsten gecompenseerd met fiscale verliezen uit het verleden
Vaststelling van de aangiften vennootschapsbelasting over voorgaande jaren
Verschillen in belastingtarieven voor buitenlandse dochterondernemingen
Effectieve belastingdruk

	2009		2008	
	%		%	
	5.036		65.292	
	1.284	25,5%	16.649	25,5%
	337	6,7%	-727	-1,1%
	339	6,7%	297	0,5%
	-376	-7,5%		
	237	4,7%	713	1,1%
	-284	-5,6%	-30	0,0%
	-293	-5,8%	-2.532	-3,9%
	742	14,6%	606	0,8%
	1.986	39,3%	14.976	22,9%

33 Winst per aandeel

	2009	2008
in duizenden euro's		
Gewogen gemiddeld aantal (certificaten van) aandelen (x 1.000)	35.894	35.027
Effect van aandelenopties (x 1.000)	192	127
Gewogen gemiddeld aantal (certificaten van) aandelen (verwaterd; x 1.000)	36.086	35.154
Winst toekomend aan de aandeelhouder (in € '000)	2.652	49.934
Amortisatie van aan acquisitie gerelateerde immateriële vaste activa	5.544	4.839
Belastingen over de amortisatie	-1.716	-1.537
Winst voor amortisatie	6.480	53.236
Gewone winst per aandeel voor amortisatie (in €)	0,18	1,52
Gewone winst per aandeel (in €)	0,07	1,43
Verwaterde winst per aandeel (in €)	0,07	1,42

34 Verbonden partijen

Handelstransacties

Gedurende het jaar hebben geen belangrijke handelstransacties met niet-geconsolideerde verbonden partijen plaatsgevonden. Voor zover deze transacties zich hebben voorgedaan, zijn ze afgerekend tegen marktprijzen, rekening houdend met kortingen voor volumes en de bestaande relatie tussen de

partijen. Voor product- en conceptontwikkeling buiten TKH die van strategisch belang kunnen zijn, is, in ruil voor exclusiviteit, in sommige gevallen een achtergestelde financiering ter beschikking gesteld. De reële waarde van deze leningen bedraagt ultimo 2009 € nihil (2008: € 2,2 miljoen).

	TVI		Bonus (STI)		Aandelen-regeling (LTI) ³		Pensioen		Totaal	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Bezoldiging Raad van Bestuur										
Bestuurders:										
J.M.A. van der Lof MBA	371	361	111	144	493	802	137	81	1.112	1.388
drs. J.E. Vaandrager ¹		153		61		682		78	0	974
E.D.H. de Lange MBA ²	278	176	83	70	217		72	40	650	286
Totaal bezoldiging	649	690	194	275	710	1.484	209	199	1.762	2.648

1. Tot en met 30 juni 2008

2. Vanaf 7 mei 2008

3. Zie de toelichting onder 'aandelenregeling'. De opgenomen LTI in het boekjaar heeft betrekking op de realisatie van de doelstellingen in het jaar voorafgaand aan het boekjaar.

Remuneratieverslag

Dit rapport van de Remuneratie Commissie beschrijft het beloningsbeleid en de remuneratie van de leden van de Raad van Bestuur. Het beloningsbeleid wordt opgesteld door de Remuneratie Commissie en goedgekeurd door de Raad van Commissarissen. In de Algemene Vergadering van 28 april 2005 is het beloningsbeleid vastgesteld. Toekomstige materiële wijzigingen in het beleid zullen aan de Algemene Vergadering worden voorgelegd. De Remuneratie Commissie kent een reglement waarbinnen zij handelt. In dit reglement is onder andere geregeld dat voldaan wordt aan de bepalingen zoals gesteld in de Nederlandse Corporate Governance Code.

Beloningsbeleid

Het beleid is gericht op het marktconform belonen ten behoeve van het aantrekken, motiveren en binden van gekwalificeerde leidinggevenden van een beursgenoteerde onderneming, rekening houdend met de omvang en de speciale kenmerken van TKH. Het beloningspakket wordt op basis van door externe deskundigen verstrekte gegevens periodiek getoetst op marktconformiteit. De samenstelling van het beloningspakket is zodanig dat zowel de korte als de lange termijn doelstellingen van de onderneming worden ondersteund. De Remuneratie Commissie maakt met ingang van 2010 aan de hand van de gestelde targets scenario analyses met betrekking tot de te realiseren STI en LTI.

Remuneratie

De remuneratie voor de leden van de Raad van Bestuur bestaat uit een basissalaris (TVI), pensioen, een variabel deel dat bestaat uit een jaarlijkse prestatiebonus (STI), en een lange termijn bonusregeling (LTI) bestaande uit een aandelenregeling.

Basissalaris (Totaal Vast Inkomen: TVI)

De remuneratie voor de leden van de Raad van Bestuur is in 2006 extern getoetst aan marktconformiteit en hieraan aangepast. Het TVI is in 2009 verhoogd met 3,0%.

Prestatiebonus (Short Term Incentive: STI)

De variabele beloning vormt een belangrijk onderdeel van het beloningspakket voor de Raad van Bestuur. De prestatiebonus is gericht op te realiseren doelstellingen. Jaarlijks worden doelstellingen en criteria geformuleerd op basis waarvan de prestatiebonus kan worden behaald. De mate waarin doelstellingen en criteria worden gerealiseerd bepalen de hoogte van de prestatiebonus. De prestatiebonus is gemaximaliseerd op 50% van het basissalaris (TVI). De Raad van Commissarissen stelt op basis van de gerealiseerde doelen en criteria, op voordracht van de Remuneratie Commissie, de hoogte van de prestatiebonus vast. De realisatie van 50% van de maximum bonus is gebaseerd op EBITA-targets en 30% is gebaseerd op

autonome omzetgroei-targets. De overige 20% van de maximale bonus wordt bepaald door de realisatie van persoonlijke doelstellingen. Realisatie 'at target' leidt tot uitkering van een bonus van 35% van het TVI. De Raad van Commissarissen heeft de discretionaire bevoegdheid om van de gestelde targets af te wijken indien bijzondere omstandigheden aan de orde zijn. De realisatie van doelstellingen over 2009 heeft geleid tot uitkering van 20% van de maximale prestatiebonus voor de leden van de Raad van Bestuur gelijk aan 10% van het basissalaris (TVI). Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen van haar discretionaire bevoegdheid gebruik gemaakt om op basis van de bijzondere externe omstandigheden en de geleverde prestatie ten aanzien van herstel van de winstgevendheid in het 2e halfjaar en de bijzondere wijze waarop schulden zijn afgebouwd. De discretionaire bevoegdheid heeft geleid tot een additionele toekenning van een prestatiebonus van 20% van het TVI, waarmee de totale prestatiebonus is uitgekomen op 30% van het TVI.

'Er is geen 'change of control' paragraaf opgenomen in de arbeidsovereenkomsten van de leden van de Raad van Bestuur.'

Aandelenregeling (Long Term Incentive: LTI)

In het kader van de meerjarendoelstellingen is een aandelenregeling geïntroduceerd die voorziet in een lange termijn bonusregeling. De regeling maakt het mogelijk voor de leden van de Raad van Bestuur om op basis van vooraf gestelde meerjarendoelstellingen aandelen om niet te verkrijgen, op voorwaarde dat de leden van de Raad van Bestuur eenzelfde aantal aandelen voor eigen rekening aanschaffen tegen de dan geldende beurskoers. De ontwikkeling van de ROCE en de ROS evenals de koersontwikkeling van het aandeel TKH ten opzichte van de voor TKH relevante Asc-index leiden ertoe dat tot toekenning van aandelen kan worden overgegaan. De geformuleerde meerjarendoelstellingen voor de Raad van Bestuur hangen samen met de in dit jaarverslag geformuleerde TKH-doelstellingen (pag. 9). Bepaald is dat jaarlijks maximaal 32.000 (certificaten van) aandelen per lid van de Raad van Bestuur kunnen worden toegekend. De betreffende aandelen dienen als lange termijn belegging te worden aangehouden en mogen gedurende een periode van drie jaar niet worden verkocht. De toekenning van de aandelen geschiedt binnen een maand na bekendmaking van de jaarcijfers. Met ingang van 2004 worden er geen personeelsopties meer toegekend aan de leden van de Raad van Bestuur en is de optieregeling vervangen door voornoemde aandelenregeling. Op grond van gerealiseerde doelstellingen over 2008 zijn in maart 2009 aan de heer J.M.A. van der Lof 32.000 (certificaten van) aandelen toegekend en aan de heer E.D.H. de Lange 18.670 (certificaten van) aandelen, waar tegenover de Raad

van Bestuur eenzelfde aantal aandelen heeft aangeschaft tegen de op dat moment geldende beurskoers. (zie tevens pag. 112). De toekenning aan de heer E.D.H. de Lange heeft plaatsgevonden naar rato vanaf zijn toetreden tot de Raad van Bestuur vanaf mei 2008. Voor de periode tot mei 2008 zijn op basis van performance criteria opties toegekend. In de tabel op pag. 101 zijn de toegekende aandelen omgerekend naar de waarde van de toekenning op basis van de beurskoers op moment van toekenning en vervolgens gebruteerd voor de af te dragen inkomstenbelasting.

Referentiegroep

De Remuneratie- en Benoemingscommissie raadpleegt onafhankelijke beloningsadviseurs om de beloningsgegevens van ondernemingen uit de referentiegroep af te stemmen op de omvang van TKH. De arbeidsmarktreferentiegroep bestaat uit de volgende ondernemingen: Aalberts, Accel, Draka, Eriks, Group Schneider (Frankrijk), Imtech, Leoni (Duitsland), Stork, TenCate en Wavin.

in euro's

Commissarissen:

H.J. Hazewinkel RA
ir. A. van der Velden
P. Morley M.Sc.
drs. P.P.F.C. Houben¹
ir. M.E. van Lier Lels
ir. A.I. Driessen²

Totaal bezoldiging

1. Vanaf 28 april 2009

1. Vanaf 26 april 2009
2. Tot en met 28 april 2009

De Algemene Vergadering heeft in 2008 de bezoldiging van de commissarissen vastgesteld. De bezoldiging van een commissaris is niet afhankelijk van de resultaten van de vennootschap. De bezoldiging van de voorzitter van de Raad van Commissarissen bedraagt € 35.000,- en die van de leden van de Raad van Commissarissen € 25.000,-. De jaarlijkse vergoeding voor ieder lidmaatschap van een commissie van de Raad van Commissarissen bedraagt € 7.000,- voor de voorzitter en € 5.000,- voor ieder lid. Aan de leden van de Raad van Commissarissen worden geen optierechten toegekend.

Pensioen

Het doel van de Remuneratie Commissie is het pensioen van de leden van de Raad van Bestuur in lijn te brengen en te houden met wat algemeen gangbaar is en dat deze consistent is met de voorzieningen die worden geboden voor vergelijkbare functies. Daarnaast omvatten de pensioenvoorzieningen het recht op uitkering in het geval van slechte gezondheid of invaliditeit en een weduwen- en wezenpensioen in het geval van overlijden. Een en ander op voorwaarden die vergelijkbaar zijn met die welke van toepassing zijn voor deelnemers aan het collectieve pensioensfonds zijnde medewerkers van de onderneming.

Persoonlijke leningen

De vennootschap verstrekt geen persoonlijke leningen of garanties aan leden van de Raad van Bestuur.

Vaste vergoeding	Vergoeding lidmaatschap commissies	Totaal	
		2009	2008
35.000	5.000	40.000	40.000
25.000	7.000	32.000	32.000
25.000	5.000	30.000	30.000
18.750		18.750	0
25.000	10.250	35.250	30.000
12.500	3.500	16.000	32.000
141.250	30.750	172.000	164.000

Aandelenbezit bestuurders en commissarissen

Van de Raad van Bestuur hield ultimo 2009 de heer J.M.A. van der Lof 189.028 (certificaten van) aandelen en de heer E.D.H. de Lange 37.340 (certificaten van) aandelen. Gedurende het boekjaar heeft de heer J.M.A. van der Lof 64.000 (certificaten van) aandelen verkocht tegen een koers van € 7,40 in overeenstemming met de regeling. Daarnaast hebben de de heren J.M.A. van der Lof en E.D.H. de Lange respectievelijk 32.000 en 18.670 (certificaten van) aandelen gekocht tegen een koers van € 7,40 uit hoofde van de aandelen-regeling. Van de Raad van Commissarissen hield niemand ultimo 2009 (certificaten van) aandelen TKH.

in duizenden euro's

Voorschriften benoeming en ontslag bestuurders en commissarissen

De leden van de Raad van Bestuur worden, met inachtneming van artikel 2:162 Burgerlijk Wetboek, welk artikel op de vennootschap van toepassing is, benoemd door de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen geeft de Algemene Vergadering kennis van een voorgenomen benoeming van een lid van de Raad van Bestuur. De Raad van Commissarissen ontslaat een bestuurder niet dan nadat de Algemene Vergadering over het voorgenomen ontslag is gehoord. De commissarissen worden op voordracht van de Raad van Commissarissen benoemd door de Algemene Vergadering. Voor een derde van het aantal leden van de Raad van Commis-

sarissen geldt dat de Raad van Commissarissen een door de Centrale Ondernemingsraad aanbevolen persoon op de voordracht plaatst, tenzij de Raad van Commissarissen bezwaar maakt tegen de aanbeveling op grond van de verwachting dat de persoon ongeschikt zal zijn voor de vervulling van de taak van commissarissen of dat de Raad van Commissarissen niet naar behoren zal zijn samengesteld. Ter bevordering van een gelijkmatig benoemingsproces heeft de Raad van Commissarissen een rooster van aftreden opgesteld. Bij de herbenoeming vindt een toetsing plaats aan de profielschets. De zittingsduur voor de Raad van Commissarissen bedraagt voor de leden maximaal 3 termijnen van 4 jaren.

35 Acquisities

Gedurende 2009 heeft TKH de volgende belangen verworven:

Naam deelneming	Land	Juridische eigendom en zeggenschap	Consolidatie vanaf	Activiteit
Capassy B.V.	Nederland	100%	1 januari 2009	Connectivity Systems (Industrial)
Obsvision B.V.	Nederland	100%	1 juli 2009	Security Systems (Building)

De transacties waarbij een meerderheidsbelang is verkregen zijn verantwoord volgens de 'purchase method of accounting'.

De samenstelling van de verworven gecombineerde netto-activa is als volgt:

	Boek- waarde	Aan- passingen	Verkregen reële waarde
Immateriële vaste activa	1.336	1.858	3.194
Materiële vaste activa	104		104
Voorraden	454		454
Vorderingen	384		384
Kortlopende bankschulden	-549		-549
Langlopende schulden	-3.586		-3.586
Overige voorzieningen	-206		-206
Latente belastingen	564	-474	90
Overige schulden	-770		-770
Verkregen netto-activa	-2.269	1.384	-885
Betaalde goodwill			2.510
Koopsom			1.625
Liquiditeiten verkregen			549
Netto betaling			2.174
Af: Earn-out voorzien maar nog niet uitbetaald			-372
Af: Reeds in bezit zijnde minderheidsbelang			-1.000
Betaling in liquiditeiten			802

In duizenden euro's

De bovengenoemde cijfers zijn gecombineerd weergegeven in verband met de beperkte omvang van de geacquireerde ondernemingen ten opzichte van TKH.

De geacquireerde en meegeconsolideerde ondernemingen hebben in 2009 met € 0,2 miljoen nettoverlies bijgedragen aan het resultaat van TKH.

Indien de acquisities per 1 januari hadden plaatsgevonden dan zou de som de bedrijfsopbrengsten van TKH € 727,3 miljoen en de nettowinst € 2,2 miljoen hebben bedragen. In de genoemde nettowinstbedragen is rekening gehouden met amortisatie van aan de acquisitie gerelateerde immateriële vaste activa.

36 Transacties in natura

Er hebben geen materiële transacties in natura plaatsgevonden.

37 Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich na balansdatum geen gebeurtenissen voorgedaan die van wezenlijk belang zijn voor het inzicht in de jaarrekening en de afgelopen tussentijdse periode.

38 Servicekosten vergoed aan externe accountants

De kosten van de externe accountant Deloitte zijn verantwoord onder overige bedrijfskosten en kunnen als volgt worden gespecificeerd:

Onderzoek van de jaarrekening
Andere controleopdrachten
Adviesdiensten op fiscaal terrein
Andere niet-controlediensten

Overige onderdelen		Deloitte		Totaal	
Deloitte					
2009	2008	2009	2008	2009	2008
297	317	173	173	470	490
10	3			10	3
307	320	173	173	480	493

Vennootschappelijke balans

Per 31 december voor winstbestemming

in duizenden euro's

		2009	2008
Activa			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	2	34.822	34.524
Materiële vaste activa	3	526	565
Financiële vaste activa	4	312.931	325.561
Totaal van de vaste activa		348.279	360.650
Vlottende activa			
Vorderingen op groepsmaatschappijen		57.887	130.765
Overige vorderingen		3.224	4.172
Liquide middelen			5.664
Totaal van de vlottende activa		61.111	140.601
Totaal activa		409.390	501.251
Passiva			
Eigen vermogen			
Geplaatst kapitaal		9.256	9.017
Agio		12.444	12.683
Wettelijke reserve		13.668	9.728
Herwaarderingsreserve		23.770	23.452
Omrekeningsreserve		-5.262	4.045
Hedging reserve		-6.826	-6.180
Overige reserves		230.834	189.725
Onverdeelde winst		2.652	49.934
Totaal van het eigen vermogen	5	280.536	292.404
Langlopende verplichtingen			
Langlopende schulden		72.000	125.000
Voorzieningen		11.790	18.840
Totaal van de langlopende schulden		83.790	143.840
Kortlopende verplichtingen			
Schulden aan kredietinstellingen		29.456	53.593
Overige kortlopende schulden	8	11.460	11.414
Voorzieningen		4.148	
Totaal van de kortlopende schulden		45.064	65.007
Totaal passiva		409.390	501.251

Vennootschappelijke winst- en verliesrekening

in duizenden euro's

	2009	2008
Vennootschappelijk resultaat	-4.778	1.427
Resultaat deelnemingen	7.430	48.507
Nettoresultaat	2.652	49.934

Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening

in duizenden euro's

1 Grondslagen voor financiële verslaggeving

TKH maakt voor de bepaling van de grondslagen voor de waardering van activa en passiva en resultaatbepaling van haar vennootschappelijke jaarrekening gebruik van de optie die wordt geboden in artikel 2:362 lid 8 BW. Dit houdt in dat de grondslagen voor de waardering van activa en passiva en resultaatbepaling van de vennootschappelijke jaarrekening van TKH gelijk zijn aan die van de geconsolideerde jaarrekening.

Hierbij worden deelnemingen, waarop invloed van betekenis wordt uitgeoefend, gewaardeerd volgens de nettovermogenswaardemethode.

Voor een beschrijving van deze grondslagen wordt verwezen naar de grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening. Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel in de resultaten van deze deelnemingen.

2 Immateriële vaste activa

Stand per 1 januari

Acquisities	
Amortisatie	
Bijzondere waardevermindering	
Aanpassing i.v.m. earn-out-verplichting	
Aanpassing i.v.m. verplichting voor putopties gehouden door minderheidsaandeelhouders	

Stand per 31 december

Som der afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	
Cumulatieve verkrijgingsprijs	

Goodwill		Merkenamen en klantbestanden		Totaal	
2009	2008	2009	2008	2009	2008
22.527	13.421	11.997	5.422	34.524	18.843
2.641	9.150	1.858	7.795	4.499	16.945
		-1.848	-1.220	-1.848	-1.220
-888				-888	0
399	-607			399	-607
-1.864	563			-1.864	563
22.815	22.527	12.007	11.997	34.822	34.524
888		3.068	1.220	3.956	1.220
23.703	22.527	15.075	13.217	38.778	35.744

De toevoeging voor merkenamen en klantbestanden betreft de reële waarde die is toegekend aan deze immateriële activa van geacquireerde ondernemingen.

3 Materiële vaste activa

in duizenden euro's

	Andere vaste bedrijfsmiddelen	
	2009	2008
Actuele boekwaarde per 1 januari	565	470
Mutaties		
Investerings	198	263
Desinvesteringen	-92	-9
Afschrijvingen	-145	-159
Totaal van de mutaties	-39	95
Stand per 31 december		
Historische aanschafwaarde	1.710	1.604
Som der afschrijvingen op de historische aanschafwaarde	-1.184	-1.039
Actuele boekwaarde	526	565

4 Financiële vaste activa

	Deel-nemingen	Overige deel-nemingen	Vorde-ringen op groepsmij	Actieve belasting latentie	Totaal
Stand per 1 januari 2008	168.077	1.814	102.028	1.146	273.065
Mutaties uit hoofde van:					
Verwerving en oprichting van nieuwe deelnemingen	3.864				3.864
Resultaat	48.507	-419			48.088
Ontvangen dividend	-9.574				-9.574
Kapitaalstortingen	17.512		-17.000		512
Herwaarderingen	-169				-169
Mutatie in cash flow hedge reserves	-883				-883
Acquisities	3.722				3.722
Verstrekte financiering minus aflossingen			7.902		7.902
Overige mutaties				634	634
Omrekeningsverschillen	-1.600				-1.600
Stand per 31 december 2008	229.456	1.395	92.930	1.780	325.561
Mutaties uit hoofde van:					
Verwerving en oprichting van nieuwe deelnemingen					
Resultaat	8.022	-592			7.430
Ontvangen dividend	-15.956				-15.956
Kapitaalstorting	3.288				3.288
Herwaarderingen	75				75
Mutatie in cash flow hedge reserves	932				932
Acquisities	-2.347	-498			-2.845
Liquidatie	458				458
Verstrekte financiering minus aflossingen			-6.478		-6.478
Overige mutaties				868	868
Omrekeningsverschillen	-401	-1			-402
Stand per 31 december 2009	223.527	304	86.452	2.648	312.931

Op pagina 122 en 123 is een overzicht opgenomen van de rechtstreeks of indirect gehouden belangen in dochterondernemingen.

5 Eigen vermogen

in duizenden euro's

Voor het verloopoverzicht wordt verwezen naar het geconsolideerde overzicht van de mutaties in het eigen vermogen op pagina 73.

Maatschappelijk kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal bestaat uit:

gewone aandelen

cumulatief preferente financieringsaandelen

converteerbare cumulatief preferente financieringsaandelen

cumulatief preferente beschermingsaandelen

Elk nominaal € 0,25

prioriteitsaandelen

Elk nominaal € 1,00

Waarvan niet geplaatst

Geplaatst kapitaal¹

	2009		2008
	x 1.000	€ '000	€ '000
	59.984		
	10.000		
	10.000		
	60.000		
	139.984	34.996	34.996
	4		
	4	4	4
		35.000	35.000
		25.744	25.983
		9.256	9.017

1. 4.000 prioriteits- en 37.008.201 (certificaten van) aandelen.

In 2009 is een stock-dividend van 957.106 (certificaten van) aandelen ten laste van het agio uitgekeerd. Het geplaatst kapitaal is met hetzelfde aantal (certificaten van) aandelen toegenomen.

De op naam gestelde gewone aandelen in de vennootschap zijn, met uitzondering van de registraandelen, overgedragen aan het Administratiekantoor dat certificaten van aandelen uitgeeft aan de uiteindelijke kapitaalverschaffers. Het Administratiekantoor is de rechthebbende tot uiteindelijke kapitaalverschaffers. Het Administratiekantoor is de rechthebbende tot de aandelen en oefent ook het stemrecht uit, tenzij het Administratiekantoor hiertoe volmacht heeft gegeven aan de certificaathouders. Bij de wijziging van boek 2 BW (d.d. 1 oktober 2004) is een bepaling ingevoerd op grond waarvan certificaathouders het recht hebben om een volmacht te krijgen om op de aandelen waartegenover de door hen gehouden certificaten staan, stem uit te brengen. Het Administratiekantoor blijft stemgerechtigd ten aanzien van de aandelen waarvan de certificaathouders niet ter vergadering aanwezig of vertegenwoordigd zijn. De hiervoor bedoelde volmacht kan door het bestuur van het administratiekantoor in verschillende in de

wet genoemde gevallen worden beperkt, uitgesloten of herroepen (zie tevens Corporate Governance Code TKH). In dat geval kan het bestuur van het Administratiekantoor besluiten de volmachten te beperken, uit te sluiten of te herroepen, waardoor het (weer) het stemrecht op alle gecertificeerde aandelen kan uitoefenen. De verhouding tussen het Administratiekantoor en de certificaathouders wordt beheerst door de administratievoorwaarden. De beschermende werking van de certificering berust op de 1%-regeling. De certificaten mogen voor gewone aandelen worden verwisseld, maar niet voor meer dan 1% per houder van het totaal in de vorm van gewone aandelen geplaatste kapitaal. Hierbij wordt niet alleen gekeken naar onmiddellijk, maar ook naar middellijk gehouden aandelen. Dit overigens niet bij de overdracht van gewone aandelen aan de vennootschap zelf. Voor elke overdracht van preferente financieringsaandelen, converteerbare preferente financieringsaandelen en preferente beschermingsaandelen is goedkeuring vereist van de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur kan zodanige goedkeuring slechts verlenen onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen. Aan de prioriteitsaandelen zijn geen bijzondere rechten toegekend.

in duizenden euro's

Door de vennootschap is aan de Stichting Continuïteit TKH een optie verleend tot het nemen van preferente beschermingsaandelen tot maximaal 50% van het bedrag van ten tijde van de plaatsing van preferente beschermingsaandelen uitstaande overige aandelen respectievelijk 100% van het bedrag van de ten tijde van de plaatsing van preferente beschermingsaandelen uitstaande overige aandelen indien de

bepierking van de roeyementsmogelijkheid komt te vervallen hetgeen plaatsvindt indien en zodra de Raad van Bestuur van de vennootschap daartoe besluit en een verklaring daaromtrent deponeert bij het Handelsregister.

Agio

De agioreserve is fiscaal geheel vrij uitkeerbaar.

Wettelijke reserve

De wettelijke reserve is gevormd voor:

Geactiveerde ontwikkelingskosten

Het aandeel in het eigen vermogen van de deelneming waarvoor het economisch eigendom wel is verworven, maar het juridische eigendom nog niet.

De wettelijke reserve is niet uitkeerbaar.

Herwaarderingsreserve

De herwaarderingsreserve is niet uitkeerbaar.

6 Dividend

Het dividend over 2008 werd tijdens de Algemene Vergadering vastgesteld op € 0,66 per (certificaat van) gewoon aandeel.

Het dividend werd naar keuze in contanten of (certificaten van) aandelen vastgesteld. Het dividend op de prioriteitsaandelen werd vastgesteld op € 0,05 per aandeel.

In totaal werd in het eerste halfjaar van 2009 € 13.885.630 dividend betaald en ten laste gebracht van de overige reserves.

Daarnaast is uit hoofde van stockdividend een bedrag van € 239.276 ten laste van de agioreserve gebracht. Na de balansdatum 31 december 2009 is door de Raad van Bestuur een voorstel winstbestemming gedaan, waar voor wordt verwezen naar de 'Overige gegevens' op pagina 114. Het voorstel winstbestemming is niet in de balans verwerkt en er zijn geen gevolgen voor de winstbelasting.

7 Op aandelen gebaseerde betalingen

Aandelen optieregeling afgewikkeld in eigen vermogensinstrumenten

Aan het management van de vennootschap en de groepsmaatschappijen worden optierechten op (certificaten van) gewone aandelen TKH toegekend. De rechten kunnen nooit eerder worden uitgeoefend dan na bekendmaking van de jaarcijfers van de vennootschap na een wachttijd van drie kalenderjaren, volgend op het jaar waarin de rechten zijn toegekend. De voorwaarden voor deelname zijn, mede ter voorkoming van

misbruik van voorwetenschap, in een intern reglement vastgelegd en zijn door de deelnemers schriftelijk geaccepteerd. Ultimo 2009 heeft de vennootschap 715.001 (certificaten van) aandelen in portefeuille ter afdekking van de optierechten. Deze (certificaten van) aandelen zijn ingekocht tegen een gemiddelde koers van € 11,05. De totale inkoopwaarde bedraagt hiermee € 7.900.761.

2009	2008
11.990	8.776
1.678	952
13.668	9.728

in duizenden euro's

Overzicht van de uitstaande optierechten (na splitsing) van de leden van de Raad van Bestuur en overige gerechtigden:

	Jaar van toekenning	Uitoefenprijs in €	Aantal per 01.01.09	Toekenning gedurende het jaar	Verlopen gedurende het jaar	Ingetrokken gedurende het jaar	Vervallen gedurende het jaar	Uitoefening gedurende het jaar	Aantal per 31.12.09	Uitoefenperiode
E.D.H. de Lange	2004	5,06	5.800					-5.800	0	2007-2009
	2005	8,04	7.200						7.200	2008-2010
	2006	11,63	8.800						8.800	2009-2011
	2007	16,33	8.800						8.800	2010-2012
	2008	15,21	4.500						4.500	2011-2013
	2009	7,42	0	6.000					6.000	2012-2014
			35.100	6.000	0	0	0	-5.800	35.300	
Overige gerechtigden	2004	5,06	19.700				-10.400	-9.300	0	2007-2009
	2005	8,04	94.700				-9.200	-16.800	68.700	2008-2010
	2006	11,63	167.600						167.600	2009-2011
	2007	16,33	193.540				-3.600		189.940	2010-2012
	2008	15,21	102.143				-5.080		97.063	2011-2013
	2009	7,42	0	134.961			-1.820		133.141	2012-2014
			577.683	134.961	0	0	-30.100	-26.100	656.444	
Totaal			612.783	140.961	0	0	-30.100	-31.900	691.744	

Aan de leden van de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen worden geen optierechten toegekend. De opties toegekend aan E.D.H. de Lange zijn toegekend voor prestaties in de periode voorafgaand aan de benoeming tot lid van de Raad van Bestuur. De gemiddelde aandelenkoers op de uitoefendatum van de aandelenopties gedurende het boekjaar was € 8,91.

Gedurende het boekjaar zijn opties toegekend op 11 maart 2009. De geschatte reële waarde van de opties toegekend in 2009 bedraagt € 289.000. Deze reële waarde is bepaald aan de hand van een binomiaal waarderingsmodel en op basis van de volgende uitgangspunten:

Reële waarde op de waarderingsdatum (in €)
 Verwachte volatiliteit
 Verwacht dividend
 Risicovrije rentevoet
 Verwachte looptijd van de optie (in jaren)

	2009	2008
Reële waarde op de waarderingsdatum (in €)	2,05	3,55
Verwachte volatiliteit	43,2%	32,1%
Verwacht dividend	3,5%	3,5%
Risicovrije rentevoet	2,5%	3,5%
Verwachte looptijd van de optie (in jaren)	4,0	4,0

Bij de verwachte looptijd van de opties is rekening gehouden met geldende restricties ten aanzien van de uitoefening, vertrekken van werknemers, alsmede met mogelijke overwegingen van optiehouders.

TKH heeft in totaal een last van € 372.000 (2008: € 400.000) verantwoord voor deze op aandelen gebaseerde betalingen die zijn afgewikkeld in eigen vermogensinstrumenten.

Overige op aandelen gebaseerde betalingen

Op grond van de aandelenregeling zijn aan de Raad van Bestuur (certificaten van) aandelen om niet toegekend. Het aantal toegekende (certificaten van) aandelen bedroeg voor J.M.A. van der Lof 32.000 stuks en voor E.D.H. de Lange 18.670 stuks. De Raad van Bestuur heeft op hetzelfde tijdstip een gelijk aantal (certificaten van) aandelen tegen de actuele beurskoers van € 7,40 aangeschaft, een en ander volgens de regeling. Ten gevolge van deze aandelenregeling heeft TKH een last van € 710.000 (2008: € 1.484.000) in de winst- en verliesrekening verantwoord.

8 Overige kortlopende schulden

in duizenden euro's

	2009	2008
Belastingen en sociale premies	280	2.855
Overige schulden en overlopende passiva	11.180	8.559
	11.460	11.414

9 Verplichtingen die niet uit de balans blijken

De vennootschap heeft zich op grond van artikel 2:403, lid 1f BW hoofdelijk aansprakelijk gesteld voor de uit rechtshandelingen voortvloeiende schulden van alle Nederlandse dochterondernemingen waarvan de vennootschap 100% van de aandelen zowel direct als indirect houdt. De daartoe strekkende verklaringen zijn ter inzage gelegd ten kantore van het Handelsregister waar de rechtspersoon, waarvoor de aansprakelijkheidsstelling is geschied, zijn zetel heeft.

De onderneming heeft zich voor een totaal bedrag van € 36,9 miljoen (2008: € 37,8 miljoen) formeel garant gesteld voor bankkredietfaciliteiten, verstrekt aan enkele buitenlandse deelnemingen. Op deze kredietfaciliteit is ultimo 2009 voor € 10,8 miljoen (2008: € 20,5 miljoen) een beroep gedaan.

10 Ondertekening van de jaarrekening

Haaksbergen, 9 maart 2010

Raad van Bestuur

J.M.A. van der Lof MBA, voorzitter
E.D.H. de Lange MBA

Raad van Commissarissen

H.J. Hazewinkel RA, voorzitter
ir. A. van der Velden, vice-voorzitter
P. Morley Msc.
drs. P.P.F.C. Houben
ir. M.E. van Lier Lels

Overige gegevens

Statutaire regeling betreffende de bestemming van de winst

Aangezien in het verslagjaar geen preferente beschermingsaandelen en preferente financieringsaandelen hebben uitgestaan noch zijn uitgegeven, zoals bedoeld in artikelen 33.1, 3, 4, 5, 6 lid b en c, 8, 9 en 12 staan hieronder slechts weergegeven de artikelen omtrent de winstbestemming die betrekking hebben op de uitstaande aandelen.

Artikel 33 van de statuten luidt als volgt:

2. De vennootschap kan aan aandeelhouders en andere gerechtigden tot de voor uitkering vatbare winst slechts uitkeringen doen voor zover haar eigen vermogen groter is dan het bedrag van het gestorte en opgevraagde deel van het kapitaal vermeerderd met de reserves die krachtens de wet of de statuten moeten worden aangehouden.
- 6 a. Uit de na toepassing van de vorige leden overblijvende winst wordt, zo mogelijk, op de prioriteitsaandelen uitgekeerd vijf procent (5%) van hun nominaal bedrag. Op de prioriteitsaandelen zal geen verdere uitkering geschieden. Vervolgens wordt, zo mogelijk, op de preferente financieringsaandelen van iedere serie respectievelijk de converteerbare preferente financieringsaandelen van iedere serie een dividend uitgekeerd gelijk aan een percentage berekend over het bij de eerste uitgifte van de desbetreffende serie effectief op de preferente financieringsaandelen van de desbetreffende serie respectievelijk converteerbare preferente financieringsaandelen van de desbetreffende serie gestorte bedrag inclusief eventueel agio, en welk percentage is gerelateerd aan het gemiddelde effectieve rendement op 'staatsleningen algemeen met een looptijd van 7-8 jaar', berekend en bepaald op de wijze als in artikel 30.6 sub b vermeld.
7. Indien in enig boekjaar de winst niet toereikend is om de hiervoor in lid 6 van dit artikel bedoelde uitkeringen te doen, vindt in de daarop volgende boekjaren het in lid 6 en lid 10 bepaalde eerst toepassing nadat het tekort is ingehaald. De Raad van Bestuur is bevoegd onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen te besluiten een

bedrag gelijk aan het in de vorige zin bedoelde tekort uit te keren ten laste van de reserves, met uitzondering van de reserves die als agio gevormd zijn bij de uitgifte van preferente financieringsaandelen respectievelijk converteerbare preferente financieringsaandelen. Bij de toepassing van het bepaalde in dit lid worden de houders van de series preferente financieringsaandelen en converteerbare preferente financieringsaandelen gelijk behandeld.

10. Van de overblijvende winst, zal de Raad van Bestuur onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen zoveel reserveren als hij nodig oordeelt. Voorzover de winst niet met toepassing van de vorige zin wordt gereserveerd, staat zij ter beschikking van de Algemene Vergadering, hetzij geheel of gedeeltelijk ter reservering, hetzij geheel of gedeeltelijk ter uitkering aan houders van gewone aandelen in verhouding van hun bezit aan gewone aandelen.
11. Onverminderd het bepaalde in artikel 7, lid 1, kan de Raad van Bestuur, onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen, telkens acht jaren na de dag van uitgifte aan de Algemene Vergadering het voorstel doen tot intrekking met terugbetaling als in artikel 7, lid 1 bedoeld van elke serie van preferente financieringsaandelen respectievelijk van elke serie van converteerbare preferente financieringsaandelen, mits die series tegelijkertijd worden ingetrokken.

Voor overige bepalingen uit de statuten verwijzen wij naar de website van TKH: www.tkhgroup.com. Een besluit tot wijziging van de statuten of tot ontbinding van de vennootschap kan door de Algemene Vergadering slechts worden genomen op voorstel van de Raad van Bestuur, welk voorstel de goedkeuring van de Raad van Commissarissen behoeft en met een meerderheid van ten minste twee/derde van de uitgebrachte stemmen in een algemene vergadering, waarin ten minste de helft van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigd is.

Voorstel winstbestemming

in duizenden euro's

Nettowinst toerekenbaar aan aandeelhouders € 2.652.

Met inachtneming van artikel 33 van de statuten stellen wij voor aan de houders van (certificaten van) aandelen een

dividend uit te keren van € 0,50 per (certificaat van) aandeel. De betaalbaarstelling van het dividend vindt plaats op 25 mei 2010. Het dividend op 4.000 prioriteitsaandelen is vastgesteld op € 0,05 per aandeel van € 1,00.

Accountantsverklaring

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit rapport opgenomen jaarrekening 2009 van TKH Group N.V. te Haaksbergen gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening. De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde balans per 31 december 2009, geconsolideerde winst- en verliesrekening, overzicht van het totaalresultaat, overzicht van mutaties in het groepsvermogen en een kasstroomoverzicht over 2009 alsmede de toelichting, bestaande uit een overzicht van de belangrijkste gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen. De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit de enkelvoudige balans per 31 december 2009 en de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2009 met de toelichting.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de vennootschap is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW, alsmede voor het opstellen van het Verslag Raad van Bestuur in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. Deze verantwoordelijkheid omvat onder meer: het ontwerpen, invoeren en in stand houden van een intern beheersingssysteem relevant voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat, zodanig dat deze geen afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten bevat, het kiezen en toepassen van aanvaardbare grondslagen voor financiële verslaggeving en het maken van schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht. Dienovereenkomstig zijn wij verplicht te voldoen aan de voor ons geldende gedragsnormen en zijn wij gehouden onze controle zodanig te plannen en uit te voeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De keuze van de uit te voeren werkzaamheden is afhankelijk van de professionele oordeelsvorming van de accountant, waaronder begrepen zijn

beoordeling van de risico's van afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten. In die beoordeling neemt de accountant in aanmerking het voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat relevante interne beheersingssysteem, teneinde een verantwoorde keuze te kunnen maken van de controlewerkzaamheden die onder de gegeven omstandigheden adequaat zijn maar die niet tot doel hebben een oordeel te geven over de effectiviteit van het interne beheersingssysteem van de vennootschap. Tevens omvat een controle onder meer een evaluatie van de aanvaardbaarheid van de toegepaste grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van schattingen die het bestuur van de vennootschap heeft gemaakt, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

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

Oordeel betreffende de geconsolideerde jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van TKH Group N.V. per 31 december 2009 en van het resultaat en de kasstromen over 2009 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW.

Oordeel betreffende de enkelvoudige jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van TKH Group N.V. per 31 december 2009 en van het resultaat over 2009 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verklaring betreffende andere wettelijke voorschriften en/of voorschriften van regelgevende instanties

Op grond van de wettelijke verplichting ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder f BW melden wij dat het Verslag Raad van Bestuur, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Enschede, 9 maart 2010

Deloitte Accountants B.V.

drs. A.J.E. Jansman RA

Stichting Administratiekantoor van Aandelen TKH

Overeenkomstig de bepalingen van artikel 9 van de Administratievoorwaarden voor de aandelen van TKH Group N.V., laatstelijk gewijzigd d.d. 14 mei 2007, berichten wij:

- De werkzaamheden in het verslagjaar 2009 hielden uitsluitend verband met de administratie van aandelen waartegenover certificaten zijn uitgegeven;
- Het nominaal bedrag van de in administratie genomen gewone aandelen van TKH Group N.V. bedroeg per 31 december 2009 € 9.173.207,75 waartegenover 36.692.831 certificaten van aandelen ad € 0,25 nominaal zijn uitgegeven;

De Stichting Administratiekantoor TKH Group (hierna: 'de Stichting') heeft tot doel het tegen toekenning van royeerbare certificaten op naam ten titel van beheer verwerven en administreren van gewone aandelen in het kapitaal van de te Haaksbergen gevestigde naamloze vennootschap TKH Group N.V. De Stichting dient de aan de aandelen verbonden rechten op zodanige wijze uit te oefenen dat de belangen van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en alle daarbij betrokkenen zo goed mogelijk worden gewaarborgd. Administrateur van de Stichting is het Hollandsch Administratiekantoor B.V. te Amsterdam.

Vergaderingen van het bestuur

Het bestuur van de Stichting is in het boekjaar drie maal bijeen geweest. In de vergadering van 18 maart 2009 heeft het bestuur een toelichting gekregen van de Raad van Bestuur van de vennootschap op het jaarverslag 2008 en zijn de agenda-punten van de op 28 april 2009 gehouden Algemene Vergadering aangekondigd. De voorgenomen statutenwijziging van de vennootschap is daarbij expliciet toegelicht. In deze vergadering is tevens ingegaan op de Nederlandse Corporate Governance Code en specifiek de bepalingen die de certificering raken. Wederom is de conclusie bereikt dat het onder alle omstandigheden verlenen van een stemvolmacht aan certificaathouders niet in overeenstemming is met de doelomschrijving van de Stichting. In dit verband is vastgesteld dat de wet - in casu artikel 2:118a BW, prevaleert boven de desbetreffende bepalingen van de Code.

In lijn met deze wettelijke bepaling zal aan een certificaathouder, die hierom verzoekt, een volmacht worden gegeven om zelfstandig en naar eigen inzicht zijn stem uit te brengen op een aandeelhoudersvergadering, maar heeft het bestuur het recht de volmacht te beperken, uit te sluiten of te herroepen in de door de wet omschreven gevallen.

Voorafgaand aan de Algemene Vergadering 2009 is de Stichting op 28 april 2009 bijeengewoest ter voorbereiding op de voornoemde aandeelhoudersvergadering. In de Algemene Vergadering zijn de houders van certificaten van aandelen in het kapitaal van de vennootschap in de gelegenheid gesteld zelfstandig stem uit te brengen op de met de door hen gehouden certificaten corresponderende aandelen, rekening houdende met de wettelijke bepalingen. Ter vergadering was 99,2% van het geplaatst kapitaal vertegenwoordigd. 43,4% van de certificaathouders heeft aan de Stichting volmacht gevraagd voor het zelfstandig uitbrengen van een stem op de met de door hen gehouden certificaten corresponderende aandelen. De Stichting heeft tijdens de Algemene Vergadering 2009 stem uitgebracht op de resterende 55,8% van het ter vergadering vertegenwoordigde geplaatste kapitaal. Op voornoemde Algemene Vergadering was het bestuur van de stichting voltallig aanwezig en heeft het na overweging van alle relevante factoren ten gunste van alle agendapunten die ter stemming zijn gebracht gestemd.

In de vergadering van 23 september 2009 heeft de Stichting een toelichting gekregen van de Raad van Bestuur over de halfjaarcijfers 2009 en is de website van de Stichting geëvalueerd. De Stichting heeft geconstateerd dat de website informatief is en dat deze regelmatig wordt bezocht. Tevens is het Rooster van Aftreden 2010 besproken. De Stichting heeft eveneens een bezoek gebracht aan het 'Realive Experience Center' in Capelle a/d IJssel, waar een demonstratie is gegeven van de zorgoplossingen van TKH.

Bezoldiging van het bestuur van de Stichting

De bezoldiging voor de onafhankelijke leden van de Stichting is laatstelijk in 2007 gewijzigd. De bezoldiging voor de voorzitter is € 10.000,- per jaar en die van een bestuurder € 8.000,- per jaar. Een extra honorarium wordt toegekend indien van het bestuur extra inspanningen worden geleverd. De kosten van de Stichting hebben in 2009 € 31.011,- bedragen.

Ingevolge het rooster van aftreden liep de termijn van de heer prof. mr. M.W. den Boogert in 2009 af. De heer Den Boogert was beschikbaar voor herbenoeming. Conform de statuten van de Stichting worden bestuurders door het bestuur van de Stichting benoemd. Het bestuur van de Stichting heeft de heer Den Boogert voor een periode van vier jaar benoemd.

Het bestuur van de Stichting bestaat uit 3 onafhankelijke bestuursleden en wordt thans gevormd door:

de heer F.H. Schreve, *voorzitter*

de heer mr. J.W. Termijtelen,

de heer prof. mr. M.W. den Boogert

De bestuursleden oefenen de hierna vermelde functies uit: De voorzitter van het bestuur, de heer F.H. Schreve (1942) is onafhankelijk bestuurslid. De heer Schreve is onder meer voormalig voorzitter van de Raad van Bestuur van Koninklijke Ten Cate N.V., voorzitter Raad van Bestuur van Heidemij/Arcadis en van Rabobank International. De heer Schreve is voorzitter van de Raad van Commissarissen bij het beursgenoteerde fonds Fugro N.V. waar hij tevens bestuurslid is van de Stichting Fugro Preferente Aandelen evenals bestuurslid Stichting Continuïteit Fugro. Daarnaast is de heer Schreve onder meer voorzitter Raad van Toezicht van het Sint Lucas Andreas Ziekenhuis te Amsterdam, lid Raad van Commissarissen HVC N.V., voorzitter van de Stichting Preferente Aandelen H.E.S. Beheer N.V., en voorzitter van het bestuur van het Universiteitsfonds Universiteit Twente.

De heer mr. J.W. Termijtelen (1942) is onafhankelijk bestuurslid. De heer Termijtelen, voormalig bestuurder van Banque Paribas Nederland N.V. en Nidera Handelscompagnie B.V., is onder meer commissaris bij Tramedico Holding B.V., NMKW N.V. (voorzitter) en de Franse vennootschap Sedis S.A. (voorzitter), bestuurslid van de Stichting Continuïteit BESI en bestuurslid van de Stichting Continuïteit OctoPlus. Hij is tevens voorzitter van Stichting 'De Opkikker'.

De heer prof. mr. M.W. den Boogert (1943), is onafhankelijk bestuurslid. De heer Den Boogert is (emeritus) hoogleraar Effectenrecht, Rijksuniversiteit Groningen, lid bestuur Nederlands Arbitrage Instituut, voorzitter Arbitragecommissie DSI, lid Raad van Toezicht Stichting Communicatiekanaal Aandeelhouders, lid Commissie Kapitaalmarkten Autoriteit Financiële Markten, lid Commissie Vennootschapsrecht Ministerie van Justitie, plaatsvervangend lid Fusiecommissie SER en bestuurslid van een aantal stichtingen met een beschermingsfunctie bij een beursvennootschap.

Contactgegevens

De Stichting houdt kantoor op het adres van de vennootschap. Tevens is de Stichting via haar website te bereiken: www.stichtingadministratiekantoorstk.com

Onafhankelijkheidsverklaring

De Raad van Bestuur van TKH Group NV en het bestuur van de Stichting Administratiekantoor TKH Group verklaren hiermede dat naar hun gezamenlijk oordeel de Stichting Administratiekantoor TKH Group een van TKH Group NV onafhankelijke rechtspersoon is in de zin van artikel 5:71 lid 1 sub d Wet op het financieel toezicht.

Haaksbergen, maart 2010

Het bestuur

Stichting Continuïteit TKH

De Stichting Continuïteit TKH, gevestigd te Haaksbergen heeft ten doel het behartigen van de belangen van de vennootschap en alle aan de vennootschap verbonden ondernemingen, op zodanige wijze dat deze belangen zo goed mogelijk worden gewaarborgd, en dat invloeden welke de zelfstandigheid en/of de continuïteit en/of identiteit van de vennootschap en haar ondernemingen in strijd met die belangen zouden kunnen aantasten, naar maximaal vermogen worden geweerd, zomede het verrichten van al hetgeen met het vorenstaande verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn.

De Stichting Continuïteit TKH heeft in 2009 twee keer vergaderd, waarbij - op uitnodiging van het bestuur van Stichting Continuïteit TKH - ook vertegenwoordigers van de vennootschap aanwezig waren.

Tijdens de bestuursvergadering van maart 2009 is onder meer aandacht besteed aan de Corporate Governance Code van TKH, het Rooster van Aftreden van de Stichting en de gang van zaken bij TKH Group. De vergadering stond tevens in het teken van de maatschappelijke discussies over beschermingsconstructies. Het bestuur heeft in deze vergadering opnieuw geconstateerd dat het gezien de ontwikkelingen het wenselijk is de bestaande structuur te handhaven. Daarbij is in aanmerking genomen dat er zowel bescherming is door middel van certificering van aandelen als ook bescherming door middel van de call-optie die aan Stichting Continuïteit TKH is verleend tot het nemen van beschermingspreferente aandelen tot maximaal 50% van het bedrag ten tijde van de plaatsing van beschermingspreferente aandelen uitstaande overige aandelen, respectievelijk 100% van het bedrag van de ten tijde van de plaatsing van beschermingspreferente aandelen uitstaande overige aandelen indien de beperking van de roeyemingsmogelijkheid komt te vervallen.

In juli 2009 ontving de Stichting het droevige bericht van het plotselinge overlijden van haar voorzitter, jonkheer mr. Erik Beelaerts van Blokland. De heer Beelaerts van Blokland had vanaf 2002 zitting in de Stichting Continuïteit, waarvan vanaf medio 2004 als voorzitter. De heer Beelaerts van Blokland heeft op zijn eigen, professionele en toegewijde wijze invulling gegeven aan het voorzitterschap met moderne opvattingen over Corporate Governance en maatschappelijke belangen. Daarbij maakte hij professionele afwegingen tussen maatschappelijke verantwoordelijkheden en de belangen van de vennootschap en de met de vennootschap verbonden ondernemingen. Wij hebben met hem een zeer kundig en betrokken bestuurder verloren.

In de vergadering van september 2009 is stilgestaan bij het overlijden van de heer Beelaerts van Blokland en de ontstane vacature. Daarbij is de onafhankelijkheid van het bestuur van de Stichting nogmaals aan de orde gesteld en is geconstateerd dat in het licht van recente ontwikkelingen het wenselijk is om over te gaan op een volledig onafhankelijk bestuur. Hierdoor wordt er niet langer onderscheid gemaakt tussen bestuurder A en B. De heer H.J. Hazewinkel RA zal in de vergadering van maart 2010 derhalve als bestuurder A terugtreden uit het bestuur van de Stichting. De heer drs. L.P.E.M. (Leon) van den Boom is bereid gevonden om zitting te nemen in het bestuur van de Stichting. De heer Schonis is bereid gevonden om het voorzitterschap te vervullen. Tevens is in de vergadering van september jl. de mogelijkheid besproken om aan de Stichting Continuïteit het recht toe te kennen tot het instellen van een enquêteverzoek. De Stichting is hierdoor bevoegd een verzoek in te dienen tot het instellen van een enquêteprocedure bij de vennootschap, indien de Stichting van mening is dat er gegronde redenen zijn om te twifelen aan het beleid en de gang van zaken van de vennootschap en de Stichting van mening is dat hij door voormeld recht in te roepen handelt ter behartiging van de belangen als vermeld in de doelomschrijving van de Stichting. Besloten is om hiertoe over te gaan welk besluit bekrachtigd zal worden door een overeenkomst tussen de vennootschap en de Stichting Continuïteit. De Raad van Commissarissen van de vennootschap heeft het aangaan van deze overeenkomst door de vennootschap goedgekeurd. Conform het rooster van aftreden was in 2009 de heer prof. mr. H.M.N. Schonis aftredend en herbenoembaar. De heer Schonis is voor een periode van vier jaar herbenoemd.

Het Stichtingsbestuur zal vanaf maart 2010 worden gevormd door:

de heer prof. mr. H.M.N. Schonis, *voorzitter*
 mevrouw mr. S. Drion
 de heer mr. P.M. Runderkamp
 de heer drs. L.P.E.M. van den Boom

Onafhankelijkheidsverklaring

De Raad van Bestuur van TKH Group NV en het Bestuur van de Stichting Continuïteit TKH verklaren hiermede dat naar hun gezamenlijk oordeel de Stichting Continuïteit een van TKH Group NV onafhankelijk rechtspersoon is in de zin van artikel 5:71 lid 1 sub c Wet op het Financieel Toezicht.

Haaksbergen, maart 2010

Het bestuur

Overzicht persberichten 2009

Jaarcijfers 2008: nettowinst TKH € 50,3 miljoen

De omzet is in 2008 met € 159,2 miljoen gestegen naar € 997,0 miljoen. Het bedrijfsresultaat vóór amortisatie (EBITA) steeg met 21,7% naar € 80,2 miljoen in 2008. De uitzonderlijke koperprijsdaling had een negatief effect op het bedrijfsresultaat in het vierde kwartaal van € 12 miljoen. Daartegenover stond een éénmalige bate in dat kwartaal voor het gedeeltelijk terugnemen van de impairment op telecom-activa van € 4,0 miljoen. De groei van de EBITA gecorrigeerd voor deze effecten bedroeg 33,8%, waarvan 15,7% autonoom werd gerealiseerd. De nettowinst voor amortisatie en bijzondere belastingbate in 2008 bedroeg € 51,1 miljoen, een stijging van 22,4% ten opzichte van 2007. De nettowinst over 2008 steeg naar € 50,3 miljoen, een stijging van 12,4% ten opzichte van 2007. De winst per aandeel bedroeg € 1,43.

11 maart 2009

Trading update eerste kwartaal 2009: voorraadafbouw door klanten heeft sterk negatief effect op resultaat

De omzet in het eerste kwartaal 2009 daalde met 26,1%. De omzetdaling gecorrigeerd voor de effecten van de gedaalde grondstofprijzen bedroeg 18,8%. De daling werd voor 2,8% gecompenseerd door de in 2008 geacquireerde bedrijven. Met name door de omzetdaling en het daarmee wegvallen van de kostendekking daalde de EBITA met 72,6% naar € 5,5 miljoen in het eerste kwartaal 2009. De nettowinst daalde met 90,8% naar € 1,1 miljoen in het eerste kwartaal 2009.

28 april 2009

Algemene Vergadering 2009

De Algemene Vergadering heeft het dividend over het boekjaar 2008 vastgesteld op € 0,66 per (certificaat van) gewoon aandeel van nominaal € 0,25. Tevens heeft de Algemene Vergadering de heren H.J. Hazewinkel RA en ir. A. van der Velden herbenoemd in de Raad van Commissarissen en de heer drs. Ph. Houben benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen van TKH Group NV. Na afloop van de Algemene Vergadering is de heer ir. A.J. Driessen (vice-voorzitter) conform het rooster afgetreden. De heer ir. A. van der Velden volgt de heer Driessen op als vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen. Tevens heeft de Algemene Vergadering ingestemd met de statutenwijziging TKH Group.

28 april 2009

Halfjaarcijfers 2009: Resultaatverbetering Q2 ten opzichte van Q1 ondanks toename omzetdaling

De omzet is in het eerste halfjaar 2009 met € 151,3 miljoen gedaald naar € 353,5 miljoen. Van deze daling was 4,5% het gevolg van doorberekende gedaalde grondstofprijzen. De bijdrage in de omzet van de in 2008 geacquireerde bedrijven bedroeg 2,0%. De bedrijfskosten exclusief bijzondere lasten daalden in het eerste halfjaar met € 13,4 miljoen, waarvan € 9,3 miljoen in het tweede kwartaal werd gerealiseerd. Het bedrijfsresultaat vóór amortisatie van immateriële activa (EBITA) en bijzondere lasten daalde met 68,7% naar € 13,8 miljoen in de eerste helft van 2009. In het tweede kwartaal werd, in lijn met het in april voor het hele jaar aangekondigde reorganisatieprogramma van € 15 miljoen, een bijzondere last genomen van € 7,2 miljoen. De EBITA na bijzondere lasten bedroeg € 6,6 miljoen. De nettowinst voor amortisatie en exclusief bijzondere lasten over het eerste halfjaar 2009 bedroeg € 4,4 miljoen. De nettowinst voor amortisatie en inclusief bijzondere lasten bedroeg € 0,8 miljoen negatief. De nettowinst na amortisatie en bijzondere lasten over het eerste halfjaar 2009 bedroeg € 2,6 miljoen negatief. De gewone winst per aandeel bedroeg negatief € 0,08 (H1 2008: € 0,72).

27 augustus 2009

Trading update derde kwartaal 2009: Daling omzet minder sterk in derde kwartaal

De omzet in het derde kwartaal 2009 daalde met 27,5% naar € 179,2 miljoen. Van deze daling was 3,7% het gevolg van doorberekende lagere grondstofprijzen. De bijdrage in de omzet van de in 2008 geacquireerde bedrijven bedroeg 2,2%. De EBITA voor bijzondere lasten daalde met 44,1% naar € 10,9 miljoen. In lijn met het eerder aangekondigde reorganisatieprogramma van € 15 miljoen voor geheel 2009, werd in het derde kwartaal een reorganisatielast genomen van € 4,4 miljoen, waarvan € 3,6 miljoen onder EBITA verantwoord is. De kosten daalden in het derde kwartaal met € 10,1 miljoen. De nettowinst voor amortisatie en bijzondere lasten bedroeg € 4,6 miljoen. De nettowinst na amortisatie en bijzondere lasten daalde in het derde kwartaal naar € 1,1 miljoen. Over de eerste negen maanden 2009 daalde de omzet met 29,2% naar € 532,7 miljoen en de EBITA met 61,1% naar € 24,7 miljoen. De nettowinst voor amortisatie en bijzondere lasten daalde over de eerste negen maanden met 77,1% naar € 9,1 miljoen. De nettowinst na amortisatie en bijzondere lasten daalde over de eerste negen maanden naar € 1,6 miljoen negatief.

12 november 2009

Werkmaatschappijen

Benelux

BB LightConcepts BV

C. Bekker
Fabriekstraat 16-04
7005 AR Doetinchem
T 0314 392 348
E info@bb-lightconcepts.nl
I www.bb-lightconcepts.nl

Capable BV

M.W.C. van Tilburg
Weidehek 109
4824 AT Breda
T 076 541 64 56
E info@capable.nl
I www.capable.nl

Commend Nederland BV

J. Bressers
De Lind 3
4841 KC Prinsenbeek
T 076 20 00 100
E www.commend.nl
I info@commend.nl

EKB Groep BV

ing. M.N.A. van Leuven MBA
Wijkmeeweg 31
1948 NT Beverwijk
T 0251 26 19 20
E info@ekb.nl
I www.ekbgroep.nl

• AVO Techniek BV

A.J.M. de Leeuw
Lage Akkerweg 17
3711 DD Someren
T 0493 49 66 65
E info@avotechniek.nl
I www.avotechniek.nl

Electro-Draad BV

F.H.C. van der Sanden
Branskamp 7
6014 CB Ittervoort
T 0475 56 67 67
E verkoop@eldra.nl
I www.eldra.com

BV Elspec

ir. D.W.S. Gigengack
Bedrijvenweg 14
1424 PX De Kwakel
T 0297 33 03 00
E sales@elspec.nl
I www.elspec.nl

Funea Broadband Services BV

R. Knetsch
Gouden Ridderstraat 1
4903 RD Oosterhout
T 0162 47 58 00
E info@funea.com
I www.funea.com

Intronics Groep

H. Möhle
Koolhovenstraat 1E
3772 MT Barneveld

• Eminent Europe BV

J. van Aalst
Elektrostraat 17
7483 PG Haaksbergen
T 046 43 62 157
E info@eminent-online.com
I www.eminent-online.com

• Intronics Barneveld BV

M. Swolfs
Koolhovenstraat 1E
3772 MT Barneveld
T 0342 40 70 40
E info@intronics.nl
I www.intronics.nl

• Javocom BV

J.A.M. Vonk
Middelweg 27
6191 NC Beek
T 046 474 65 56
E info@javocom.nl
I www.javocom.nl

Tevens vestigingen in:

- Inec NV, België
- Intronics Espana SA, Spanje

Isolectra BV

D. Olivier MBA, drs. H.J. de Gelder
Rivium Boulevard 101
2909 LK Capelle a/d IJssel
T 010 28 55 285
E info@isoelectra.nl
I www.isoelectra.nl

Jobarco BV

H.P. van der Meer
Verbreepark 15
2731 BR Benthuisen
T 079 331 93 13
E info@jobarco.com
I www.jobarco.com

Keyprocessor BV

G. van den Hoek
Paasheuvelweg 20
1105 BJ Amsterdam Z.O.
T 020 4620700
E info@keyprocessor.com
I www.keyprocessor.com

Pantaflex BV

A.H.M. Ruigrok
Weg en Bosch 86
2661 GX Bergschenhoek
T 010 52 49 249
E info@pantaflex.nl
I www.pantaflex.nl

SecurityWorks BV

T.R. Assies
Melkrijder 15d
3861 SG Nijkerk
T 033 25 30 425
E info@securityworks.nl
I www.securityworks.nl

Scanton Parking+

R. Rietveld
Vleugelboot 20
3991 CL Houten
T 030 21 92 050
E info@scanton.nl
I www.scanton.nl

Techno Specials

L. Lysmont
Ottergemsesteenweg Zuid 731A
9000 Gent, België
T +32 932 58212
E info@technospecials.be
I www.technospecials.be

Texim Europe BV

A. Koens, H. Möhle
Elektrostraat 17
7483 PG Haaksbergen
T 053 57 33 333
E info@texim-europe.com
I www.texim-europe.com

Tevens vestigingen in:

- Texim Europe GmbH, Duitsland
- Texim Europe BVBA, België

TKH Logistics BV

F. Teesselink, H. Möhle
Elektrostraat 17
7483 PG Haaksbergen
T 053 85 05 000
E info@tkhlogistics.nl
I www.tkhlogistics.nl

BV Twentsche Kabelfabriek

R.A.R. van Beurden
Spinnerstraat 15
7481 KJ Haaksbergen
T 053 57 32 255
E info@tkf.nl
I www.tkf.nl

USE System Engineering BV

J.H.M. van der Kuil
Industriestraat 77
7482 EW Haaksbergen
T 053 574 14 56
E ease@usetechology.nl
I www.usetechology.nl

VDG Security BV

J. van den Berg, K. van den Berg
Radonstraat 10-14
2718 TA Zoetermeer
T 079 36 38 111
E info@vdg-security.com
I www.vdg-security.com

VMI Holland BV

ir. J.J. Spanjer, G.W. Borghuis,
G.C.G. Roncken, H.J. Voortman
Gelriaweg 16
8161 RK Epe
T 0578 67 91 11
E sales@vmi-group.com
I www.vmi-group.com

Duitsland

EFB Elektronik GmbH

H. Schreiter, V. Meyer
Striegauerstraße 1
33719 Bielefeld
Duitsland
T +49 521 40 418 0
E info@efb-elektronik.de
I www.efb-elektronik.de

Tevens vestigingen in:

- EFB Istanbul, Turkije
- Advanced Network Services, Hong Kong

Ernst & Engbring GmbH & Co, KG

L. Klick
Industriestraße 9
45739 Oer-Erkenschwick
Duitsland
T +49 2368 6901 0
E info@eue-kabel.de
I www.eue-kabel.de

• EEB Kabeltechnik GmbH

Holunderweg 2
03149 Forst
Duitsland
T +49 3562 69241180
E info@eeb-kabel.de
I www.eeb-kabel.de

NET GmbH

J.P. Heinrichs
Lerchenberg 7
D-86923 Finning
Duitsland
T +49 88 06 923 40
E info@net-gmbh.com
I www.net-gmbh.com

Tevens vestigingen in:

- NET USA inc., USA
- NET Japan Co. Ltd., Japan

Schneider Intercom GmbH

H. Kurz, H. Weber
Zentrale Düsseldorf
Heinrich-Hertz-Straße 40
40699 Erkrath
Duitsland
T +49 211 882 85 333
E info@schneider-intercom.de
I www.schneider-intercom.de

TKH Deutschland GmbH

L. Klick, N. Heinemann
An der Kleinbahn 16
41334 Nettertal
Duitsland

• **TKD KABEL GmbH**

R. Domek, J. Neumann

• **Standort Iserlohn**

Zollhausstraße 6
58640 Iserlohn
Duitsland
T +49 2371 43 50
E iserlohn@tkd-kabel.de
I www.tkd-kabel.de

• **Standort Pliezhausen**

Karl-Benz-Strasse 20
72124 Pliezhausen
Duitsland
T +49 71 27 81 04 01
E pliezhausen@tkd-kabel.de
I www.tkd-kabel.de

Tevens vestigingen in:

- **Kaweflex Wire and Cable inc., USA**
- **HPM Cables Sarl, Frankrijk**
- **TKD Polska, Polen**

• **Schrade Kabel und Elektrotechnik GmbH**

M. Schrade
Carl-Benz-Strasse 1
89604 Allmendingen
Duitsland
T +49 7391 70 74 0
E info@schrade-kabel.de
I www.schrade-kabel.de

TKH Security Solutions Deutschland GmbH

H. Weber
Zentrale Düsseldorf
Heinrich-Hertz-Strasse 40
40699 Erkrath
Duitsland
T +49 211 21 02 33 50
E weber.harald@tkh-security.de
I www.tkh-security.de

Europa (overig)**C&C Partners Telecom Sp. z.o.o.**

M. Niemczyk
ul 17 Stycznia 119, 121
64-100 Leszno
Polen
T +48 65 525 55 55
E info@ccpartners.pl
I www.ccpartners.pl

Tevens vestigingen in:

- **UAB C&C Partners Lt, Litouwen**

CAE Groupe

O. Frias, P. Vincent
Rue du Chemin Blanc
91165 Longjumeau Cedex
Frankrijk
T +33 169 79 14 14
E contact@cae-groupe.fr
I www.cae-groupe.fr

• **Axilologic**

P. Platini
8, Rue des Biches
74100 Ville-le-Grand
Frankrijk
T +33 450 92 82 24
E info@axilologic.fr
I www.axilologic.fr

• **Ithaca**

170 Route de l'Oasis
20100 Casablanca
Marokko
T +212 22 98 66 66
E sales@ithacamaroc.com

KC Industrie Srl

G. Amadei
Via Dante Alighieri 21 Ter - 21
Quater
29010 Villanova sull'Arda (PC)
Italië
T +39 52 383 78 99
E info@kcindustrie.it
I www.kcindustrie.it

TKH KABELTECHNIEK Polska Sp. z.o.o.

B. Babiak
ul. 17 Stycznia 121
64-100 Leszno
Polen
T +48 65 525 5528
E info@tkhkabeltechnik.pl
I www.tkhkabeltechnik.pl

TKH Nordic

F. Grivans, J. Baartmans
Annebergsvägen 3
64541 Strängnäs
Zweden

• **TKH Finland Oy**

Myymäentie 2B
01600 Vantaa
Finland
T +358 10 666 21 40
E info@tkhfinland.fi
I www.tkhfinland.fi

• **VMC elteknik AB**

Annebergsvägen 3
64541 Strängnäs
Zweden
T +46 159 35 0010
E info@vmc.se
I www.vmc.se

• **VMC Klan a/s**

Industriparken 16
2750 Ballerup
Denemarken
T +45 44 342 342
E admin@vmcklan.dk
I www.vmcklan.dk

Azië en Noord- en Zuid-Amerika**TKH Asia**

J. Baartmans
60 Alexandra Terrace
#02-10 The Comtech (Lobby B)
Singapore (118502)

• **Isolectra Far East Pte.Ltd**

A. Varma
60 Alexandra Terrace
#02-10 The Comtech (Lobby B)
Singapore (118502)
T +65 6 27 22 371
E enquiry@isolectra.com.sg
I www.isolectra.com.sg

• **Isolectra Malaysia Sdn Bhd**

Zainal Abidin Bin Abas
18, Jalan Astaka U8/83
Seksyen U8 Bukit Jelutong
40150 Shah Alam
Selangor Darul Ehsan,
Maleisië
T +60 378 46 99 88
E ism@isolectra.com.my
I www.isolectra.com.my

TKH Middle East

P. Zijlman
P.O. Box 261167
Jebel Ali
Dubai UAE
T +971 48862162

Twentsche (Nanjing) Fiber Optics Ltd.

Xia Li
No.2, Xinke 4 Road
New & High Technology
Industrie Development Zone
Pukou Nanjing 210061
China
T +86 25 5884 48 88
E marketing@tfo.com.cn
I www.tfo.com.cn

VMC Americas Inc.

A. Kroeze
4485, Allen Road Stow,
Ohio 44224
USA
T +1 330 929 68 00
E sales@vmi-usa.com
I www.vmi-group.com

VMI South America Ltda

Condominio Industrial Sergio
Gregori,
Rodovia Presidente Dutra
KM 316, sentido RJ,
CEP 27580-000, Itatiaia - RJ
Brazil
T +55 24 21089425
E raraujo@vmi-az.com
I www.vmi-group.com

VMI Ltd

C. Sun
Internal 41, No.50
Beijing Zhong Road
Yantai ETDZ
Shandong 264006
China
T +86 535 694 89 70
E vmiy@vmi.com.cn
I www.vmi.com.cn

VMI Yantai Ltd.

Xu Kangyuan
Yongfu Yuan Road 886
Fushan High & New Tech
Industrial Park
Yantai, Shandong 265500,
China
T +86 535 63 001 39
E vmiy@vmi.com.cn
I www.vmi.com.cn

Zhangjiagang Twentsche Cable co. Ltd.

M. Chen
Jiangsu Yangtze International
Metallurgical Industrial Park
Chuangye Road, Jinfeng,
Zhangjiagang 215625
Jiangsu Province
China
T +86 512 585 711 88
E sales@cablemaker.net
I www.cablemaker.net

Deelnemingen

De volgende van belang zijnde rechte reeks of indirect gehouden dochterondernemingen zijn in de consolidatie betrokken:

Naam	Plaats	Land	Zeggenschap ¹	Telecom Solutions	Building Solutions	Industrial Solutions
AVO Techniek B.V. ²	Someren	Nederland	85%			•
Bekker & Business Holding B.V. ²	Doetinchem	Nederland	80%		•	
B.V. Twentsche Kabelfabriek	Haaksbergen	Nederland	100%	•	•	•
bv Elspec	De Kwakel	Nederland	100%	•	•	•
Capable B.V.	Breda	Nederland	100%			•
Capassy B.V.	Etten-Leur	Nederland	100%		•	
Commend Nederland B.V.	Prinsenbeek	Nederland	75%			•
EKB groep B.V.	Beverwijk	Nederland	100%	•	•	•
Electro-Draad B.V.	Ittervoort	Nederland	100%	•		
Funea Broadband Services B.V.	Oosterhout	Nederland	100%	•	•	•
Intronics Barneveld B.V.	Barneveld	Nederland	100%	•	•	•
Isolectra B.V.	Capelle aan den IJssel	Nederland	100%		•	•
Javocom B.V.	Beek	Nederland	100%			•
Jobarco B.V.	Benthuizen	Nederland	100%		•	
Keyprocessor B.V. ²	Amsterdam	Nederland	90%		•	
Pantaflex B.V. ²	Bergschenhoek	Nederland	92%			•
SecurityWorks B.V. ²	Nijkerk	Nederland	90%		•	
Texim Europe B.V.	Haaksbergen	Nederland	100%	•		•
TKH Logistics B.V.	Haaksbergen	Nederland	100%	•		•
Transmea B.V. ²	Lelystad	Nederland	90%		•	
USE System Engineering B.V. ²	Haaksbergen	Nederland	75%		•	
VDG Security B.V.	Zoetermeer	Nederland	100%		•	
VMI Holland B.V.	Epe	Nederland	100%			•
Inec N.V.	Sint-Antonius Zoersel	België	100%	•	•	•
Techno Specials	Gent	België	100%			•
Texim Europe BVBA	Brussel	België	100%	•		•
VMC Klan A/S	Ballerup	Denemarken	100%	•	•	
EEB GmbH & Co. KG	Forst	Duitsland	100%			•
EFB Elektronik GmbH	Bielefeld	Duitsland	100%	•	•	•
Ernst & Engbring GmbH & Co. KG	Oer-Erkenschwick	Duitsland	100%			•
New Electronic Technology GmbH	Finning	Duitsland	84%		•	
Schneider Intercom GmbH ³	Erkrath	Duitsland	85%		•	
Schrade Elektrotechnik GmbH	Allmendingen	Duitsland	100%			•
Schreinermaier Kabelkonfektionen GmbH	Kaarst-Büttgen	Duitsland	100%	•	•	
Texim Europe GmbH	Quickborn	Duitsland	100%	•		•
TKD Kabel GmbH	Nettetal	Duitsland	100%			•
TKH Security Solutions Deutschland GmbH	Erkrath	Duitsland	100%		•	
VMI-AZ Extrusion GmbH	Runding	Duitsland	100%			•

Naam	Plaats	Land	Zeggenschap ¹	Telecom Solutions	Building Solutions	Industrial Solutions
TKH Finland	Vantaa	Finland	100%	•	•	
Axilogic SA	Ville la Grand	Frankrijk	100%		•	
CAE Data SAS	Champlan	Frankrijk	100%	•	•	•
CAE Distribution SAS	Champlan	Frankrijk	100%	•	•	•
HPM Cables Sarl.	Chaon	Frankrijk	100%	•	•	•
KC Industrie Sarl	Villanova sull' Arda	Italië	95%			•
UAB C & C Partners Lt	Vilnius	Litouwen	100%		•	
C&C Partners Telecom Sp. z o.o.	Leszno	Polen	100%	•	•	
TKD Polska Sp. z o.o.	Warschau	Polen	100%			•
TKH Kabeltechniek Polska Sp. z o.o.	Leszno	Polen	100%	•	•	•
Intronics Espana SA	Malaga	Spanje	100%	•	•	•
EFB Elektronik Ltd	Istanbul	Turkije	100%	•	•	
Intronics Sweden AB	Tierp	Zweden	100%	•	•	•
VMC Elteknik AB	Mariefred	Zweden	100%	•	•	
VMI South America Ltda.	Sao Paulo	Brazilië	100%			•
Isolectra Malaysia Sdn Bhd	Shah Alam	Maleisië	100%	•	•	
Ithaca	Casablanca	Marokko	51%		•	
Advanced Network Services Hong Kong Ltd.	Hong Kong	PR China	100%	•	•	
Twentsche (Nanjing) Fibre Optics Co. Ltd.	Nanjing	PR China	100%	•		
VMI (Yantai) Machinery Co. Ltd.	Yantai	PR China	100%			•
VMI Ltd.	Yantai	PR China	100%			•
Zhangjiagang Twentsche Cable Co. Ltd.	Zhangjiagang	PR China	100%		•	
CMF Taiwan	Taipei	Taiwan	60%		•	
Isolectra Far East Pte Ltd.	Singapore	Singapore	100%	•	•	
Kaweflex Wire and Cable Inc.	Cincinnati	USA	100%			•
NET USA Inc.	Highland	USA	77%		•	
VMI Americas Inc.	Stow	USA	100%			•
TKH Middle East	Dubai	VAE	100%	•	•	•

1. Economisch eigendom is gelijk aan de zeggenschap, tenzij anders vermeld.

2. Economisch eigendom is 100%.

3. Economisch eigendom is 95%.

Tien jaren overzicht

in miljoenen euro's

	IFRS					DUTCH GAAP				
	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
Geconsolideerde winst- en verliesrekening										
Totaal van de bedrijfsopbrengsten	726	997	838	685	548	460	384	390	586	586
Kosten grond-, hulpstoffen, handelsproducten en uitbesteed werk	430	628	528	421	320	265	214	229	362	347
Personeelskosten	170	186	158	136	120	104	90	98	118	122
Afschrijvingen	16	17	12	10	12	13	14	19	20	18
Overige bedrijfskosten	81	90	74	64	56	45	42	43	52	48
Totaal bedrijfslasten	697	921	772	631	508	427	360	389	552	535
EBITA	29	76	66	54	40	33	24	1	34	51
Bijzondere waardevermindering	4	-3								
Amortisatie	9	6	3							
Bedrijfsresultaat	16	73	63	54	40	33	24	1	34	51
Financiële baten en lasten	-11	-8	-5	-4	-3	-3	-4	-5	-7	-5
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	5	65	58	50	37	30	20	-4	27	46
Belastingen	2	15	12	15	3	10	8	3	8	15
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belasting	3	50	46	35	34	20	12	-7	19	31
Buitengewoon resultaat	0	0	0	0	0	0	0	-48	-9	0
Nettoresultaat	3	50	46	35	34	20	12	-55	10	31
Minderheidsbelang derden	0	0	1	0	-1	0	0	0	0	0
Toerekenbaar aan aandeelhouders	3	50	45	35	33	20	12	-55	10	31
Kengetallen										
EBITA in % van het totaal van de bedrijfsopbrengsten (ROS) ¹	5,6	7,6	7,9	7,8	7,2	7,2	6,2	0,3	5,8	8,6
Rentabiliteit in % van het eigen vermogen (ROE) ¹	6,4	16,3	15,5	16,0	13,9	12,3	8,0	-3,9	9,5	17,1
EBITA in % van het gem. geïnvesteerd vermogen (ROCE)	9,8	16,5	15,3	17,1	14,3	13,4	10,4	0,4	10,1	17,1
Nettoresultaat in % van het totaal van de bedrijfsopbrengsten ¹	2,5	5,0	4,9	5,2	4,8	4,3	3,1	-1,7	3,2	5,2

1. Voor bijzondere baten of lasten. Dit betreft in 2009 de bijzondere waardevermindering van € 3,7 miljoen voor belastingen en de herstructureringslasten van € 12,2 miljoen. In 2008 betreft dit de gedeeltelijke terugname van de impairment van per saldo € 3,6 miljoen (voor belastingen) en de bijzondere belastingbate van € 2,5 miljoen.

in miljoenen euro's

	IFRS					DUTCH GAAP				
	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
Geconsolideerde balans										
Immateriële vaste activa	167	169	149	45	24	24	3	6	5	0
Materiële vaste activa	151	165	146	124	125	123	119	126	197	174
Financiële vaste activa	10	9	8	7	18	16	0	1	1	1
Totaal vaste activa	328	343	303	176	167	163	122	133	203	175
Vorraden	115	140	145	120	104	85	71	87	124	117
Vorderingen	146	225	202	156	119	92	80	95	109	134
Effecten en liquide middelen	44	10	10	10	6	7	8	7	8	4
Totaal vlottende activa	305	375	357	286	229	184	159	189	241	255
Voor verkoop aangehouden activa	9	3	1	3						
Totaal activa	642	721	661	465	396	347	281	322	444	430
Eigen vermogen	281	292	264	221	187	160	156	143	204	187
Minderheidsbelang derden	1	1	1	2	0	0	0	0	0	0
Groepsvermogen	282	293	265	223	187	160	156	143	204	187
Voorzieningen	64	60	68	37	46	41	19	22	22	10
Langlopende schulden	72	126	86	26	26	26	27	74	70	42
Kredietinstellingen	41	71	88	53	29	37	19	0	62	74
Overige kortlopende schulden	183	171	154	126	108	83	60	83	86	117
Totaal passiva	642	721	661	465	396	347	281	322	444	430
Overige gegevens										
Solvabiliteit (in%)	44	41	40	48	47	46	56	44	46	43
Investerings materiële vaste activa	11	32	29	18	12	11	11	22	26	59
Afschrijvingen op materiële vaste activa	17	17	13	12	12	13	14	20	21	21
Kasstroom uit operationele activiteiten	152	53	38	19	30	17	42	49	30	41
Aantal bij derden uitstaande aandelen ultimo boekjaar (x 1.000)	36.293	35.290	34.638	33.715	32.732	32.364	32.276	32.276	32.448	31.808
Nettoresultaat per aandeel van € 0,25	0,07	1,43	1,30	1,06	0,80	0,61	0,37	-0,21	0,58	0,97
Nettoresultaat voor bijzondere baten en lasten en amortisatie per aandeel	0,49	1,34	1,34	1,06	0,80	0,61	0,37	-0,21	0,58	0,97
Dividend per aandeel	0,50	0,66	0,66	0,53	0,41	0,31	0,25	0,08	0,23	0,34
Hoogste koers in het verslagjaar	13,95	17,41	23,41	16,48	10,36	7,85	4,86	5,38	9,61	12,13
Laagste koers in het verslagjaar	6,35	7,04	13,62	9,28	7,43	4,28	1,27	1,50	4,25	8,00
Slotkoers	13,95	8,00	14,96	16,03	9,30	7,50	4,48	2,40	4,65	8,75

Verklarende begrippenlijst

Aansluitnet:

kabelinfrastructuur tussen de telefooncentrale en de abonnee.

ADSL (Asymmetric Digital Subscriber Line):

een modem technologie waarbij gebruik wordt gemaakt van de infrastructuur van het standaard telefoonnetwerk die een gewone analoge of ISDN-telefoonlijn omvormt tot een hoge snelheid digitale lijn voor ultra-snelle internet toegang en waarbij de analoge en ISDN-lijn beschikbaar blijft.

Bandenbouwsystemen:

systemen ten behoeve van de productie van auto- en vrachtwagenbanden.

Bandbreedte:

Overdrachts capaciteit van een medium uitgedrukt in het aantal bits per seconde. De beschikbare transmissiecapaciteit is voor koper maximaal 1 gigabit per seconde en voor glasvezel maximaal 600 gigabit per seconde.

Besturingssystemen:

systemen voor het sturen, regelen en beheersen van industriële processen, waarvan de intelligentie van het systeem bestaat uit computers, PLC's (Programmable Logical Controllers) of CNC's (Computerised Numerical Controllers).

Breedbandaansluiting:

een verzamelaar voor een verbinding met een hoge transportcapaciteit. Technisch kan een dergelijke verbinding worden opgebouwd m.b.v. een coax-modem, een adsl-modem of met behulp van een Fiber To the Home-aansluiting. Deze laatste oplossing biedt op dit moment de snelste (internet)verbinding met een transportsnelheid van minimaal 10 megabits per seconde symmetrisch is het vele malen sneller dan verbindingen met ADSL- en COAX-modems.

Building Solutions:

bestaan uit oplossingen op het gebied van efficiënte elektrotechniek tot aan ICT-systemen voor de zorgsector.

Datacommunicatie:

communicatie van digitale informatie tussen computers.

Domotica:

innenshuis automatisering voor bijvoorbeeld licht, telefoon, televisie (set-top-box) en beveiliging. DSL-techniek (Digital Subscriber Line): DSL is een breedbandtechnologie die gebruik maakt van de bestaande koperdraden waarover telefoonverkeer momenteel plaatsvindt. Door het plaatsen van een modem op de locatie van de eindgebruiker en deze te verbinden met de dichtstbijzijnde wijkcentrale, wordt de bestaande telefoonlijn opgewaard naar een zogeheten breedbandverbinding.

Elektronisch:

het gedeelte van de techniek dat zich bezighoudt met besturingstechnologie en automatisering.

Elektrotechniek:

het gedeelte van de techniek dat zich bezighoudt met energie-distributie en -voorziening.

ERP-systeem (Enterprise Resource Planning):

een ERP-systeem ondersteunt alle bedrijfsprocessen in een organisatie zoals de inkoop, verkoop en de boekhouding waarbij tussen alle afdelingen gegevens worden uitgewisseld.

Fibre-To-The-Home:

het laatste stuk van het netwerk naar de gebruiker wordt voorzien van glasvezelkabel. Glasvezelkabel: kabel met een of meer gecoate geleiders van zeer zuiver glas voor de overdracht van signalen op een draadgolf van licht; toegepast in de data- en telecommunicatie.

Glasvezelproductie:

glasvezel wordt geproduceerd in een 25 meter hoge trektoren onder geconditioneerde ultrazuivere omstandigheden.

GSM (Global System for Mobile telecommunication):

Wereldstandaard voor mobiele telefonie.

ICT (Informatie- en Communicatie-technologie):

er vindt momenteel een snel voortschrijdende integratie plaats tussen de informatietechnologie (ofwel de computer) en de data- en telecommunicatie.

Indoor telecom:

Telecommunicatiefaciliteiten binnenshuis.

Industrial Solutions:

bestaan uit geavanceerde oplossingen voor productieautomatisering, auto- en truckbandenbouwsystemen evenals industriële toepassingen op het gebied van speciaalkabel en kabeltoebehoren.

Installatiekabel:

kabel voor installaties voor stroomvoorziening met een spanning van maximaal 1.000 volt.

IP-TV:

TV over internet. Techniek om gecomprimeerde streaming-video via internet te transporteren. Deze technologie zal de komende jaren worden geïntroduceerd in de Triple Play-strategie van netwerkoperators.

Kabeltoebehoren:

producten met een rechtstreekse relatie tot kabel en het installeren van kabel. Hierbij kan gedacht worden aan bevestigingsmaterialen (kabelrupsbanden, wartels, kabelschoenen, verbinders), coderingsen markeringssystemen (merkers, krimpkousen, verbinders) en gereedschap (knippen, strippen, verpersen van kabelschoenen).

Mobiel telecomverkeer:

Mobiele communicatie (van spraak en data) via een vast netwerk van onderling met elkaar verbonden zend- en ontvangst-installaties.

Modem:

een apparaat voor modulatie/demodulatie. Dit is een kaart in, of een kastje bij uw computer waarmee u een verbinding tussen uw computer en een gewone telefoonlijn kunt maken. Op deze manier kunt u vanaf uw computer verbinding maken met het internet of een netwerk.

Outdoor telecom:

Telecommunicatiefaciliteiten buitenshuis.

Passieve en actieve componenten: in de tele- en datacommunicatie wordt een onderscheid gemaakt tussen componenten die al dan niet een elektrische voeding nodig hebben.

Producthandlingsystemen:

Geautomatiseerde flexibele verpakkingsmachines.

Run-flat-tires:

een band waarmee, bij het lek gaan ervan, nog circa 100 km gereden kan worden (geen reservewiel meer nodig).

Speciaalkabel:

kabel voor specifieke toepassingen of voor de klant op maat gemaakt. Dergelijke kabels zijn vaak hoogflexibel, chemisch bestendig of combineren verschillende soorten glasvezels met koperen aders.

Systeemconcepten:

TKH specialiseert zich in toenemende mate op het integreren van losse componenten tot totale systemen. Dergelijke systemen bieden de klant een grote toegevoegde waarde en bedrijfszekerheid.

Telecommunicatienetwerk:

Netwerken voor het transport van spraak en digitale informatie tussen computers.

Telecommunicatie-infrastructuur:

Het geheel van kabels, stekkers, kasten, enzovoort dat nodig is voor het verbinden van telefoon-, internet-, gsm-centrales.

Telecom Solutions:

bestaan uit oplossingen vanaf basisinfrastructuur tot aan home networking-toepassingen, voor zowel de outdoor telecom als indoor telecom (ICT)-markten.

Time-shifted TV:

een functie in ip-TV concepten, waarbij de gebruiker zelf programma's uit het verleden kan oproepen welke opgeslagen zijn in centrale geheugens bij de operator. 'De video-recorder op afstand'.

Totaaloplossing:

door op te treden als one-stop shopping leverancier voor projecten leveren de werkmaatschappijen van TKH een compleet pakket aan producten, *inclusief advies, projectmanagement, installatie, scholing en onderhoud.*

Transmissiecapaciteit:

het aantal informatie-eenheden dat door een ader of een vezel kan worden verzonden.

Triple Play:

de naam voor de strategie van telecommunicatie-operators om video-, internet- en telefoniediensten over hetzelfde (IP-) netwerk te leveren.

Value added reselling:

Distributieactiviteit waarbij er gebruik gemaakt wordt van waarde toevoeging als onderscheidend vermogen.

Vaste net:

de totale infrastructuur van kabels die een operator (aanbieder van telecom-diensten) heeft gebouwd.

VDSL (Very high bitrate Digital Subscriber Line):

geeft nog hogere doorvoersnelheden dan ADSL. Het theoretische maximum bij ADSL van de telefooncentrale naar de gebruiker is 8 megabit per seconde (Mbps). Bij VDSL daarentegen kan in de praktijk liefst 30 tot 40 Mbps worden gehaald. Dat is ongeveer duizend keer meer dan bij een inbelverbinding over een gewone telefoonlijn.

Video-conferencing:

beeldcommunicatie. VODSL (Voice over DSL): de techniek om telefoongesprekken te kunnen voeren over een breedband DSL-aansluiting, een variant voor VOIP.

VOIP (Voice over IP):

VOIP maakt gebruik van het IP-protocol om voicepackets te transporteren over een IP-netwerk.

Wifi (Wireless Fidelity):

Standaard voor draadloze datacommunicatie met relatief grote bandbreedte en bereik. Wordt toegepast in kantoor en huis.

3G (Derde Generatie):

Technologieën geven mobiele gebruikers een breder bereik van diensten met geavanceerde mogelijkheden, en aan een grotere netwerk snelheid. Deze diensten bevatten o.m. VoIP (internet telefonie), Videoconferentie en breedband internet-toegang, in een mobiele omgeving.

Vormgeving

Monter, Amsterdam

Fotografie

Hollandse Hoogte, Amsterdam

Christel Rouwhof, Enschede

Dieter Schütte, Rotterdam

Dijkstra b.v. (pag. 45)

David Brannigan (pag. 66)

Drukwerk

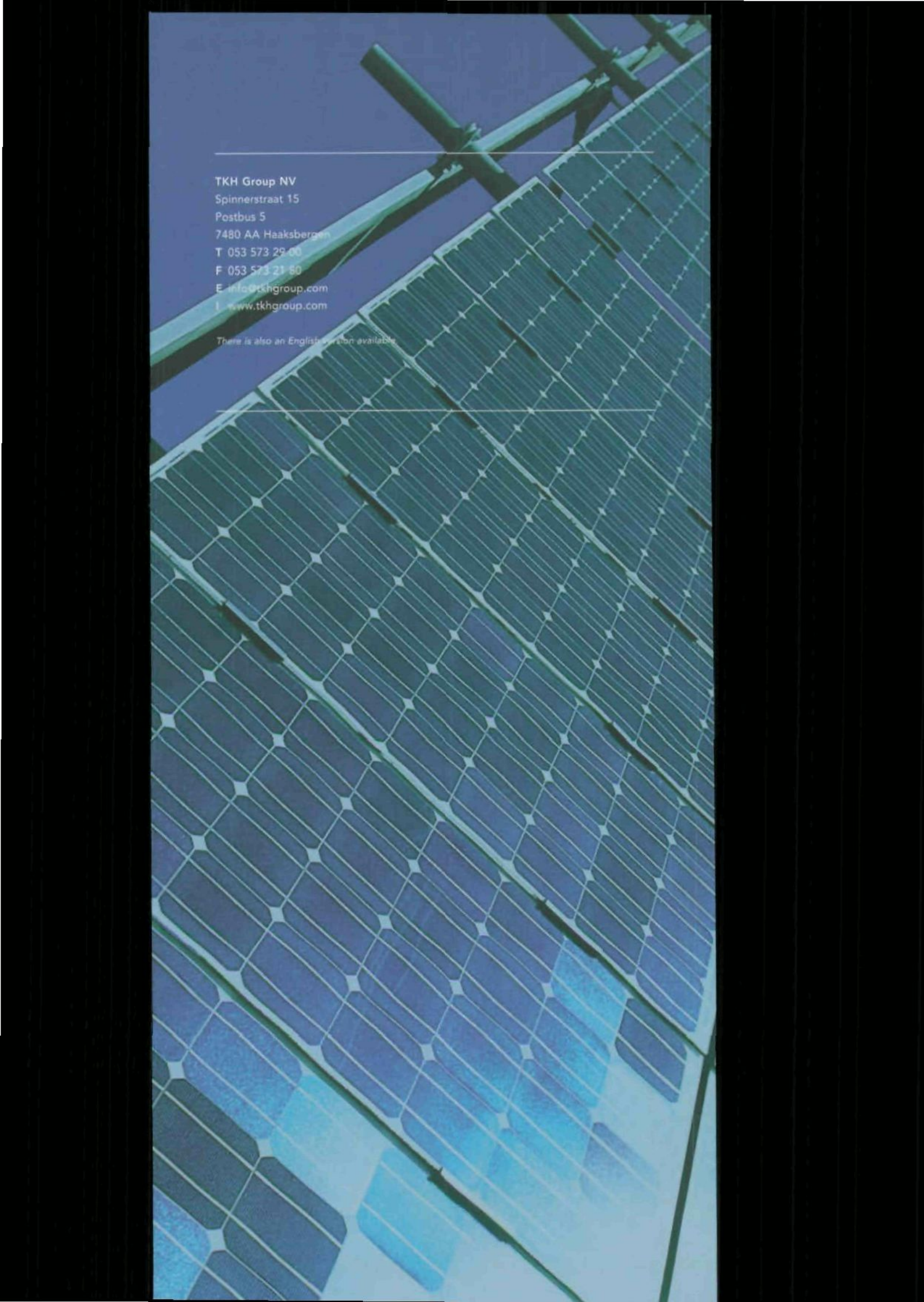
Drukkerij Tesink, Zutphen

Dit verslag is gedrukt op FSC-gecertificeerd papier:
omslag Matterhorn, binnenwerk GoMatt.



Mixed Sources

Product group from well-managed
forests and other controlled sources
www.fsc.org Cert no. CU-COC-805008
© 1996 Forest Stewardship Council



TKH Group NV
Spinnerstraat 15
Postbus 5
7480 AA Haaksbergen
T 053 573 29 00
F 053 573 21 60
E info@tkhgroup.com
I www.tkhgroup.com

There is also an English version available



TKH Group the solution provider <

