

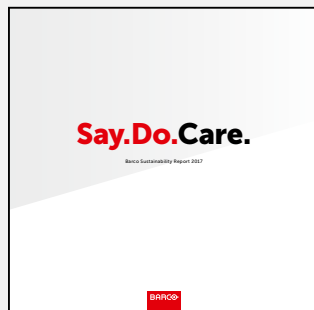
Say.Do.

Barco Company Report 2017

BARCO



Boek A.
Company Report
2017



Boek B.
Niet-financiële informatie
Duurzaamheidsrapport
2017



Boek C.
Financiële rapportering
2017

Dit is deel A van Barco's jaarverslag 2017.

De andere delen zijn beschikbaar via het downloadcenter op ar.barco.com/2017.

Inhoudstafel

Woord van de CEO	A/4
Kerncijfers	A/8
Financiële kerngetallen	A/10
Ons bedrijf	A/12
Onze activiteiten	A/18
Onze strategie	A/34

Governance	A/52
Risicomanagement en controleprocessen	A/80
Commentaren bij de resultaten	A/90
Informatie voor de aandeelhouders	A/104

Say.Do.

Barco streeft ernaar om zijn passie voor innovatie te combineren met een sterke focus op uitvoering en een duidelijk commitment voor resultaatgerichte oplossingen. Dat is het nieuwe DNA dat we nu vorm geven.

Om onze ambitie waar te maken, willen we een 'say.do'-mentaliteit inbouwen in onze bedrijfscultuur: we motiveren onze mensen om te 'doen wat ze zeggen' en te 'zeggen wat ze doen'.

Onze continue focus op transparantie, probleemoplossend werken en uitvoering moeten centraal staan in de manier waarop we samenwerken en waarop we groeien als bedrijf.

Zo krijgt het Barco DNA de kracht om innovatieve ideeën te vertalen naar briljante resultaten. Voor elke Barco-stakeholder.

Brief van de CEO

Beste klanten, businesspartners, medewerkers
en aandeelhouders,

In 2017 introduceerden we een vernieuwde strategie en zijn we gestart met de uitvoering ervan. Een van de pijlers is een doorgedreven focus op performantie. Waarom onze strategie nood had aan een opfrissing? De noden van de markt en van onze klanten veranderen razendsnel. De nieuwe strategie zal ons helpen om op koers te blijven. Terwijl we stap voor stap onze nieuwe strategie omarmden, mochten we consistente resultaten optekenen: de EBITDA steeg met 20% en de EBITDA-marge klom met 1.9 procentpunten, terwijl de organische omzet vlak bleef. Tegelijkertijd lanceerden we een aantal veelbelovende nieuwe oplossingen in onze kernmarkten.

In deze brief deel ik met plezier een aantal hoogtepunten met u. Voor meer details verwijs ik naar de rest van het rapport.



2017: onze mogelijkheden uitbouwen

Sterker wereldwijd leiderschapsteam

In 2017 hebben we ons leiderschapsteam verder versterkt. We verwelkomden een aantal nieuwe, ervaren leden die het team een nog internationalere, meer gediversifieerde dimensie geven. Door de inzichten van de nieuwe leden te combineren met het sterke potentieel en de competenties die al aanwezig waren binnen Barco, creëren we een nieuwe dynamiek. Die zal onze business een flinke duw in de rug geven.

Van entitlement naar empowerment

Om een duidelijk beeld te krijgen van onze identiteit, van onze marktpositie en van de strategische initiatieven die we moeten nemen, hebben we in 2017 een actieve dialoog opgestart rond Barco's entitlement. Het resultaat is een nieuwe ambitieverklaring – 'enabling bright outcomes' of 'briljante resultaten leveren' – en een vernieuwde strategie.



Ons versterkte leiderschapsteam creëert de dynamiek die we nodig hebben om onze business een duw in de rug te geven.



Onze focus op uitvoering aanzwengelen: 'Say. Do.'

Een van de belangrijkste pijlers van onze hernieuwde strategie is een focus op prestatie. Naarmate 2017 vorderde, zagen we de eerste positieve resultaten van dit streven: Barco wordt een efficiëntere, strakkere, flexibelere onderneming.

Dat helpt ons om competitief te blijven in en een voorsprong te houden in onze snel veranderende markten. Tegelijk zorgt het voor een gezond rendement voor onze aandeelhouders.

Om ervoor te zorgen dat we onze doelstellingen bereiken, streven we er permanent naar om onze say.do ambitie kracht bij te zetten. Of in andere woorden: Powerpoints moeten omgezet worden in proofpoints.

2017: resultaten voor onze stakeholders

Marges verbeteren, solide cashpositie

Onze focus op prestatie had een meetbare impact op onze financiële resultaten: de EBITDA klom met meer dan 20%. Dat is een solide eerste stap richting aanhoudende winstgevende groei. We engageren ons ertoe om onze marges jaar na jaar te verbeteren, terwijl we de afhankelijkheid van winstgroei op omzetgroei willen verminderen. Naast het verbeteren van onze winstgevendheid, behaalden we in 2017 ook solide vrije cashflowresultaten.

Om die resultaten te bereiken, moesten we echter keuzes maken. Zo verkochten we onze Lighting-activiteiten en hebben we een aantal investeringen in niet prioritaire business-op-portunities vervangen door meer strategische investeringen. Dat zijn niet noodzakelijk gemakkelijke beslissingen. Maar het was een must om een gezonde basis te creëren voor continue groei.

Innoveren? Absoluut

We bewaakten ook in 2017 onze passie voor innovatie die zo typerend is voor Barco. Het voorbije jaar introduceerden we een aantal boeiende nieuwe producten, allemaal ontwikkeld met datzelfde doel voor ogen: briljante resultaten te leveren. Onze Entertainment-divisie, bijvoorbeeld, lanceerde de "unbelievable" UDX-projector en breidde de F-reeks uit met nieuwe projectoren. Bij Enterprise hebben we onze populaire ClickShare-reeks verbreed en introduceerden we UniSee™; een lcd-videowall van de nieuwste generatie die grensverleggend is op heel wat vlakken. Het Healthcare-team, tot slot, lanceerde een aantal nieuwe productiviteitstools voor radiologen en werkt aan de volgende generatie van onze Nexxis-oplossing voor operatiekwartieren.

Nieuwe samenwerkingsmodellen

Innoveren bij Barco meer dan ooit nieuwe business- en samenwerkingsmodellen verkennen. We slaan de handen in elkaar met experts, academische instellingen, onderzoekscentra en andere partners uit ons ecosysteem om de markt beter te begrijpen en samen oplossingen te ontwikkelen. Daarnaast communiceren we steeds vaker met klanten om hun noden te leren kennen en halen we de banden met onze businesspartners strakker aan.

2018: onze strategie uitvoeren

Stevige fundamenten

We zijn 2018 ingestapt met vertrouwen. We hebben het voorbije jaar een aantal belangrijke stappen vooruitgezet om Barco sterker te voorzien van de juiste middelen om extra waarde te creëren voor zijn klanten, aandeelhouders en medewerkers. Al onze divisies zetten de toon in hun sector, waar ze mis-sie-kritische oplossingen leveren. De strategie-update die we in 2017 bekendmaakten, zal ons helpen om te groeien in de huidige, snel veranderende markten.



De strategie-update die we in 2017 bekendmaakten, zal ons helpen om te groeien in de huidige, snel veranderende markten.



Innovatie combineren met performance

Als technologieleider willen we onze focus op innovatie behouden. Daarom herinvesteren we meer dan 10% van onze omzet in R&D. Zoals ik eerder aangehaald, zullen we ook innoveren op het vlak van business- en samenwerkingsmodellen. In elke markt waarin we actief zijn, blijven we de Gouden Standaard heruitvinden. Onze klanten hebben hoge verwachtingen van ons merk en die willen we blijven inlossen. In parallel willen we onze focus op uitvoering versterken door value engineering, commerciële excellentie en investeringen in lokale capaciteiten in opkomende markten.

Superieure resultaten voor onze klanten

Tot slot willen we onze mogelijkheden ook aanscherpen om onze klanten premium resultaten aan te bieden, door hardware, software en diensten te bundelen. In elke Barco-business proberen we de noden van de klant te begrijpen en nieuwe businessmodellen te verkennen. Op die manier zien we waar we meer waarde kunnen bieden en capteren, doorheen de volledige levenscyclus van onze oplossingen. De New Cinema Joint Venture die we eind 2017 aankondigden, zal belangrijk worden in deze oefening. Dankzij de samenwerking zullen we bioscoopuitbaters betere hardware, software en diensten kunnen aanbieden.

We zullen onze passie voor innovatie combineren met een focus op performantie en een streven naar superieure resultaten voor onze klanten.

Duurzame impact: we care!

Barco is ervan overtuigd dat duurzame business de enige weg vooruit is, omdat duurzaamheid waarde biedt aan elke mogelijke stakeholder. Om die reden zijn we gestart om duurzaamheid in te bedden in onze bedrijfsstrategie. Duurzaamheid is uiteraard een reis van permanent leren en verbeteren. Maar 2017 was een echt scharnierjaar. We hebben concrete vooruitgang geboekt in onze projecten rond Barco's ecologische voetafdruk. Daarnaast legden we stevige fundamenten om waardevolle objectieven te bereiken voor onze planeet, mensen en gemeenschappen.

Bedankt!

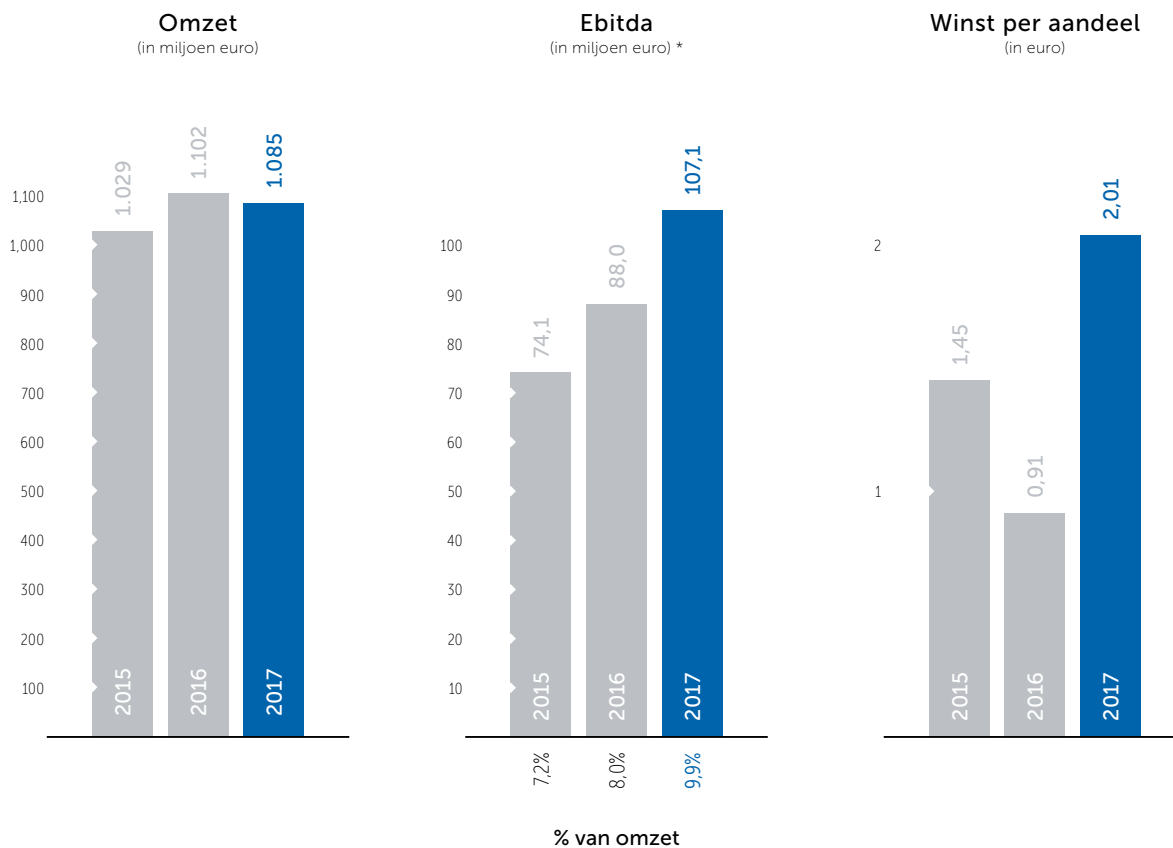
Laat me tot slot nog even onderlijnen dat het voor mij een hele eer is om deze onderneming, met zo'n rijke geschiedenis en zo'n veelbelovende toekomst, te mogen leiden. We hebben in 2017 mooie stappen vooruitgezet op heel wat vlakken. Dat zou niet zijn gelukt zonder de voortdurende toewijding en het creatieve engagement van alle Barco-medewerkers over de hele wereld. Het is dan ook fijn om te zien hoe de Raad van Bestuur, onze klanten en onze aandeelhouders onze nieuwe strategie omarmen.

Van harte bedankt, iedereen, voor uw commitment en steun. Ik kijk ernaar uit om "bright outcomes" te leveren voor het hele Barco-ecosysteem, samen met u allemaal.

Jan De Witte
CEO

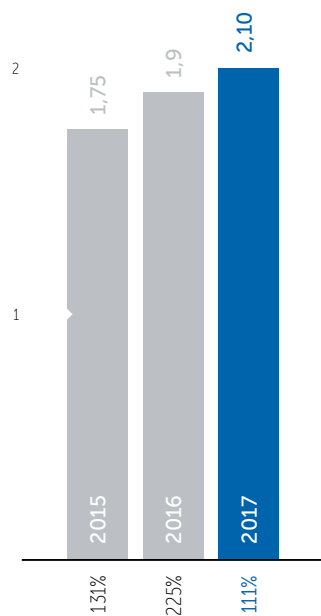


Kerncijfers



(*) Zie 'Commentaren bij de resultaten'

Dividend

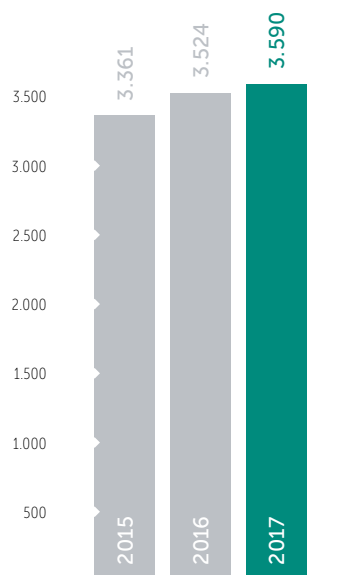


Pay-out ratio

131%
225%
111%

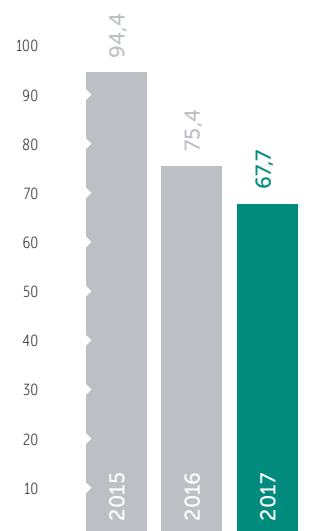
Medewerkers

Aantal voltijdse equivalenten (FTEs)
exclusief tijdelijke werkrachten



Ecologische voetafdruk

Efficiëntie van Barco-activiteiten
(tCO₂e /mio €)



Financiële kerngetallen

IN MILJOEN EURO	2017	2016	2015
Winst-en-verliesrekening			
Bestellingen	1.105,2	1.081,2	1.043,7
Orderboek	318,8	320,8	333,2
Omzet	1.084,7	1.102,3	1.028,9
Brutoresultaat	404,2	378,8	337,8
Marge brutoresultaat	37,3%	34,4%	32,8%
EBITDA	107,1	88,0	74,1
EBITDA-marge	9,9%	8,0%	7,2%
Adjusted EBIT	73,2	36,6	1,7
Adjusted EBIT-marge	6,8%	3,3%	0,2%
Nettoresultaat toewijsbaar aan de aandeelhouder van de moedermaatschappij	24,8	11,0	17,5
Marge nettoresultaat	2,3%	1,0%	1,7%
Resultaat per aandeel (in euro)	2,01	0,91	1,45
Balans en kasstroomoverzicht			
Eigen vermogen	593,5	615,5	611,7
Balanstotaal	1.065,0	1.159,2	1.140,3
Vrije kasstroom	40,0	57,4	110,3
Netto liquide middelen / (financiële verplichtingen)	210,7	286,6	265,1
Tewerkgesteld kapitaal	202,4	203,6	220,6
Nettowerkkapitaal	-41,6	-56,4	-21,0
IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
Ratio's			
DSO	55	55	58
Voorraadrotatie	3,6	3,6	3,6
DPO	58	63	69
ROCE (a)	19%	15%	11%

(a) ROCE, zonder de impact van de afschrijving van geactiveerde kosten voor productontwikkeling

(b) Brutodividend / slotkoers op het einde van het jaar

(c) Toename of afname aandelenkoers + uitbetaald brutodividend, gedeeld door de slotkoers van het vorige jaar

(d) Brutodividend * aantal aandelen op 31 december / nettoresultaat toewijsbaar aan de aandeelhouder van de moedermaatschappij

(e) Aandelenkoers op 31 december / nettoresultaat per aandeel

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
Informatie over het aandeel			
Brutodividend	2,10	1,90	1,75
Brutodividendrendement (a)	2,4%	2,4%	2,8%
Jaarlijks rendement (b)	13,9%	33,0%	8,5%
Pay-out ratio (c)	110,7%	225,1%	130,9%
Koers-winstratio (d)	44,4	88,0	42,5
Aandelenkoers (in euro)			
Gemiddelde slotkoers	86,90	65,90	58,37
Slotkoers op 31 december	89,25	80,04	61,60
Gemiddeld dagelijks handelsvolume	16.862	21.921	22.189
Beurskapitalisatie op 31 december (in miljoen euro)	1.166,0	1.045,1	801,6
Aantal aandelen (in duizenden)	13.064	13.057	13.016

Extra-financiële kerngetallen

IN MILJOEN EURO	2017	2016	2015	2014
Planet *				
Ecologische voetafdruk efficiëntie Barco activiteiten**		67,7	75,4	94,4
Ecologische voetafdruk efficiëntie Barco-producten***		726,5	727,1	
People				
Medewerkers (FTE's) op 31 december	3.590	3.524	3.361	3.245
Medewerkersbetrokkenheid (NPS-score medewerkers)		17		
Diversiteit: gendergelijkheid (% vrouwen)	28,4%	28,2%	28%	28,8%
Gemiddelde aantal uren opleiding & ontwikkeling / medewerker	14,7	17,2	20,7	19,5
Communities				
Klantenloyaliteitsindex		83		87
Leveranciers: compliance met RBA (EICC)-gedragscode	100% kern	100% kern	100% kern	100% kern
Gemeenschapsinvestering (financiële steun aan gemeenschapsprojecten) in EUR	125.000			
Gemeenschapsbetrokkenheid (#medewerkers)	+600			

* De rapporteringsperiode voor broeikasgasemissies in dit rapport in 2016

** Scope 1, 2 en 3 emissies (uitgez. eindgebruikersemissies)

** Scope 3 emissies (uitgez. eindgebruikersemissies)



Ons bedrijf

Bedrijfsprofiel

Pagina A/14

Onze technologie

Pagina A/16

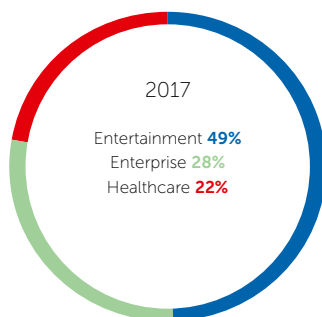




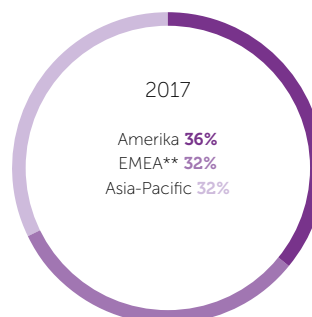
Bedrijfsprofiel

Barco ontwikkelt technologie die wereldwijd "bright outcomes" levert. We bieden zoveel meer dan beeld alleen: door onze visuele, audio- en samenwerkingsoplossingen kunnen onze klanten als team werken, inzichten delen en hun publiek fascineren. Onze focus ligt op drie kernmarkten: enterprise (van vergaderzalen en controlekamers tot kantoorruimtes), healthcare (van de radiologieafdeling tot het operatiekwartier) en entertainment (van cinemazalen tot live-evenementen en attracties).

Omzet per divisie



Geografische opsplitsing van de omzet



Aantal medewerkers*

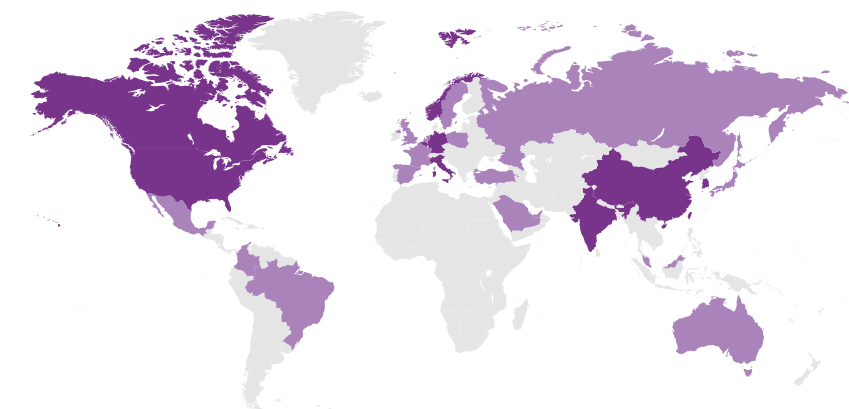
2015	3.361
2016	3.524
2017	3.590

* Aantal voltijdse equivalenten (FTEs) op 31/12/2017
exclusief tijdelijke werkrachten

Geografische opsplitsing van medewerkers

Amerika	15%
EMEA**	51%
Asia-Pacific	34%

** EMEA: Europa, Midden-Oosten en Afrika



Geografische aanwezigheid

Sites

Amerika

- Brazilië
- Canada
- Colombia
- Mexico
- Verenigde Staten

Asia-Pacific

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

Europa & het Midden-Oosten

- België
- Frankrijk
- Duitsland
- Italië
- Nederland
- Noorwegen
- Polen
- Rusland
- Saudi-Arabië
- Spanje
- Zweden
- Turkije
- Verenigde Arabische Emiraten
- Verenigd Koninkrijk

R&D- en/of productievestigingen

- Belgium
- Canada (X2O)
- China
- Duitsland
- India
- Italië
- Zuid-Korea (Advan)
- Noorwegen
- Taiwan (Awind)
- Verenigde Staten

Onze technologie

Al meer dan 85 jaar zijn technologische innovatie en flexibiliteit de motoren achter de groei van Barco. Ontwikkelingen volgen elkaar vandaag echter razendsnel op en de lat ligt alsmaar hoger. Innovatie is daarom nu misschien nog belangrijker dan in de beginjaren van Barco. Daarom zetten we zwaar in op R&D, voortbouwend op onze jarenlange ervaring op het gebied van imaging. Zo blijven we innoveren, om onze marktpositie veilig te stellen.

Displaytechnologie

Wij voldoen aan de hoogste vereisten voor visualisatieprojecten en bieden een **breed gamma displaytoepassingen** aan voor verschillende markten – van medische displays met een hoge resolutie en rear-projection videowanden tot tiled lcd- en led-toepassingen.

Projectietechnologie

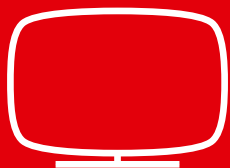
Barco levert 1-chip of 3-chip DLP®-technologie, met helderheidsniveaus tot 60.000 lumen, in 2D en 3D. Onze **high-end en middensegmentprojectoren** kunnen worden ingezet in vergaderzalen en digitale bioscopen, bij postproductie, voor virtual reality- en simulatietoepassingen en tijdens allerlei events.

Connectivityplatformen

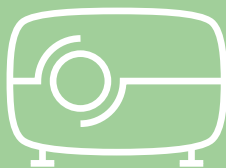
We leveren een **suite van softwaregebaseerde systemen**, waaronder networking en toepassingen in de cloud. Het resultaat? Allround connectiviteit, voor een ononderbroken, gedeelde en mobiele toegang tot data, om het even waar en wanneer.

Image processing

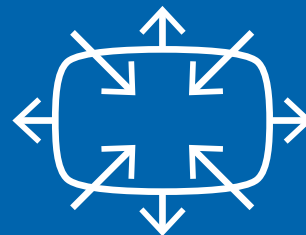
Onze portefeuille omvat ook een brede waaier **tools voor beeldverwerking**, mediaservers en controllers. Format converters, matrix- en presentatieswitchers, enz. garanderen een perfecte weergave en beheer van beelden.



**Display-
technologie**



**Projectie-
technologie**



**Connectivity-
platformen**



**Image
processing**

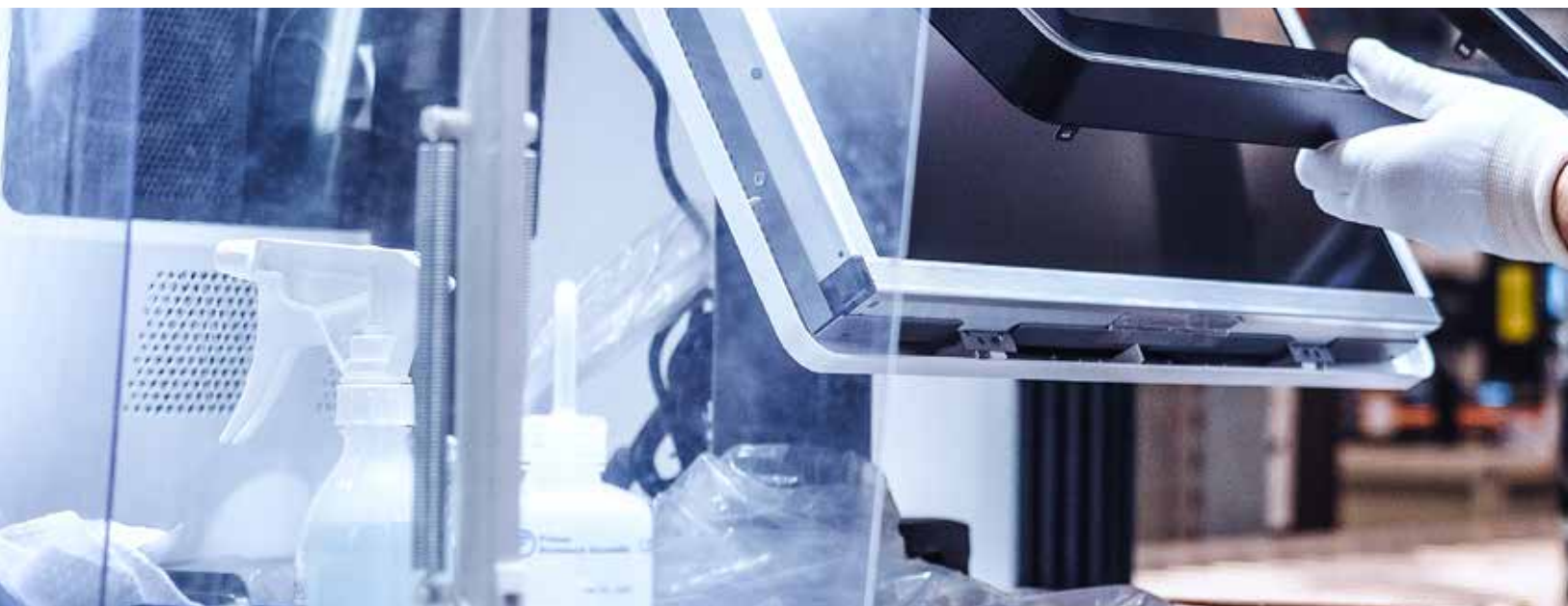


Onze activiteiten

Entertainment
Pagina A/20

Enterprise
Pagina A/26

Healthcare
Pagina A/30





Entertainment

Creating moments,
enriching lives

Resultaten



60.000

Onze 4K UDX-laserfosforprojector – een prijzenkanon! – voor grote ruimtes draait 60.000 uur lang. Zo kunnen verhuurbedrijven en AV-integratoren **fantastische ervaringen** aanbieden en **tegelijk tijd en geld besparen**.



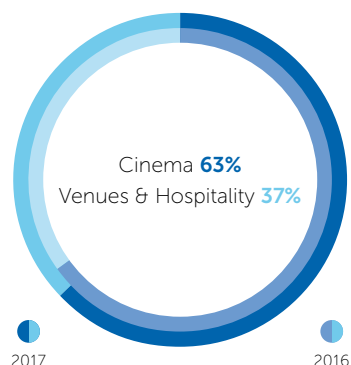
10

10 jaar ondersteuning: dat garandeert het SmartCare-waarborgprogramma de eigenaars van onze smart- laser-cinemaprojectoren. M.a.w.: Smart Care **ontzorgt** de bioscoopeigenaars, tegen een **lage TCO**.



F-series

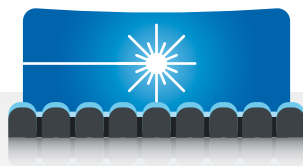
In 2017 breidden we onze F-reeks van 4K laserfosforprojectoren uit met de robuuste F70- en de stille F80-projectoren. Beheerders van vaste installaties vinden nu **de juiste projector voor elke nood**.



Distributie bij benadering gebaseerd op omzet 2017

Of het nu in een bioscoopzaal, een concertgebouw, een museum of een attractiepark is, op een muziekfestival, in een winkelcentrum of in de reclamewereld, de entertainmentoplossingen van Barco zijn ontwikkeld om overal de aandacht te trekken en voor onvergetelijke momenten te zorgen. Door onze klanten steeds betere projectoren, led-displays en oplossingen voor beeldverwerking aan te bieden, helpen we hen om niet zomaar een publiek maar een echte fanbase op te bouwen. Onze toenemende focus op convenience en diensten helpt hen om die schare fans ook te behouden en hun business te doen groeien.

Highlights



100

In 2017 haalden we de kaap van **100 all-laser multiplexen** wereldwijd. Door volledig voor laserprojectie te gaan – i.e. flagship- en laserfosforprojectoren te combineren – besparen bioscoopuitbaters geld, terwijl hun operationele efficiëntie stijgt.



300

Vandaag zorgen onze **flagship laser-projectoren** voor vlijmscherpe beelden op meer dan 300 schermen. Dat maakt van de Barco flagship laser de populairste oplossing voor premiumsystemen wereldwijd.



4K

In 2017 verwelkomde onze toonaangevende **Event Master™-series** weer een aantal nieuwkomers. De reeks omvat de ruimste, meest flexibele 4K60p oplossingen voor schermbeheer die vandaag beschikbaar zijn op de markt.

Hard werken om onze voorsprong te behouden

Wim Buyens stond negen jaar aan het hoofd van onze Entertainment-divisie. Op 1 januari 2018 gaf hij de fakkel door aan Nicolas Vanden Abeele en werd hij CEO van onze New Cinema Joint Venture. Hoe was zijn laatste jaar aan boord van Barco Entertainment?

2017 was een moeilijk jaar voor cinema wereldwijd. Voelde Barco de hete adem van trends zoals video on demand?

Onze business in de VS ondervond inderdaad nadeel van de zwakke box office resultaten, die vooral een gevolg waren van het middelmatige filmaanbod. De omzet in Europa, daarentegen, bleef stabiel, we groeiden met 17% in China en ook in India en Latijns-Amerika ging onze omzet in stijgende lijn. In het Midden-Oosten deden vooral onze flagship laserprojectoren het goed. Meer dan 50% van de digitale cinemaprojectoren ter wereld is nog steeds een Barco-projector. Wij blijven dus de marktleider.

Laserprojectie is het nieuwe normaal geworden in bioscopen. Geldt dat voor zowel flagship laser als voor laserfosforprojectoren?

Barco heeft nu 16 lasercinemaprojectoren, allemaal DCI-compliant. Elke projector heeft zijn eigen voordelen op het vlak van beeldkwaliteit en TCO. Dat is uniek en dat is waarom zoveel bioscopen voor all-Barco laser kiezen. Onze smart-laserreeks is ideaal voor hun kleinere zalen. De flagship laserprojectoren komen in de premiumzalen, waar

De combinatie van grensverleggende hardware en software is onze troef in de Venues & Hospitality-markt.

Wim Buyens
CEO van de New Cinema Joint Venture





ze voor een buitengewone filmervaring zorgen. Welk model ze ook kiezen, ze krijgen in elke zaal een projector die hen bevrijdt van alle ongemakken en kosten die lampen met zich meebrengen. En ondertussen bieden ze hun klanten films in uitstekende beeldkwaliteit aan.

Zetten de premiumervaringen hun opmars verder in 2017?

Absoluut. Wie vandaag naar een film gaat, wil meer dan een goed verhaal. Ze willen entertainment, zoals in een pretpark. Daarom wil Barco meer zijn dan een leverancier van digitale cinemaprojectoren. We willen onze klanten helpen om die nood aan entertainment in te lossen en tegelijk winstgevend te blijven. Dat is niet makkelijk. Vandaar de nieuwe joint venture. Door de krachten te bundelen, zullen we de banden met onze klanten strakker kunnen aanhalen en hen helpen om de uitdagingen in hun sector het hoofd te bieden. Niet enkel vandaag maar ook morgen.

Hoe verging het de rest van de activiteiten in 2017?

We hebben een aantal stevige fundamenten gelegd voor verder groei. De voorbije jaren wil de entertainmentsector – concerten en pretparken maar ook musea en bedrijfs-events – alsmaar meer pixels en meer licht. Onze nieuwe UDX-projector en de snelgroeiende F-reeks van 1-chipprojectoren lossen die verwachtingen in. Bovendien hebben onze oplossingen voor beeldverwerking de concurrentie ingehaald. Die combinatie van grensverleggende hardware en software is onze troef. Het heeft ons in 2017 ook geholpen om de Venues & Hospitality-markt weer winstgevend te maken.

De Entertainment-divisie is dus klaar om op eigen benen te staan, zonder de cinema-activiteiten?

Daar ben ik van overtuigd. 2018 zal natuurlijk anders zijn maar ik geloof rotsvast dat het Entertainment-team dat goed zal doen. En Nicolas is volgens mij de perfecte persoon om dat succes in de hand te werken.

New Cinema Joint Venture:

De krachten bundelen om de cinema van de toekomst te bouwen

Sinds januari 2018 maken de sales-, marketing- en dienstenactiviteiten rond cinema niet langer deel uit van onze Entertainment-divisie. Ze worden ondergebracht in een specifieke joint venture die we in 2018 uitrollen met China Film Group (CFG), Appotronics en investeerdersgroep CITICPE. Samen zullen we toekomstgerichte producten en diensten aanbieden aan de wereldwijde cinemamarkt (met uitzondering van het Chinese vasteland). Barco blijft wel nog de volle eigenaar van de middelen en vaardigheden rond productbeheer, R&D en productie.

De noden van een veranderende markt inlossen

Nu de meeste bioscoopuitbaters wereldwijd de stap hebben gezet van 35mm-film naar digitale projectie, moet de cinema-sector een nieuw hoofdstuk schrijven. We komen in een tweede golf van digitalisering, waarbij bioscoopuitbaters hun **digitale installaties** willen **vernieuwen**. **Operationele efficiëntie** en total cost of ownership zijn daarbij cruciaal, maar

tegelijk wordt het belangrijker dan ooit om **buitengewone filmervaringen** aan te bieden. De New Cinema Joint Venture zal ons daarin versterken. Door onze expertise, oplossingen en ervaring te verrijken met die van andere experts, kunnen we het voortouw nemen in deze veranderende markt.

55%

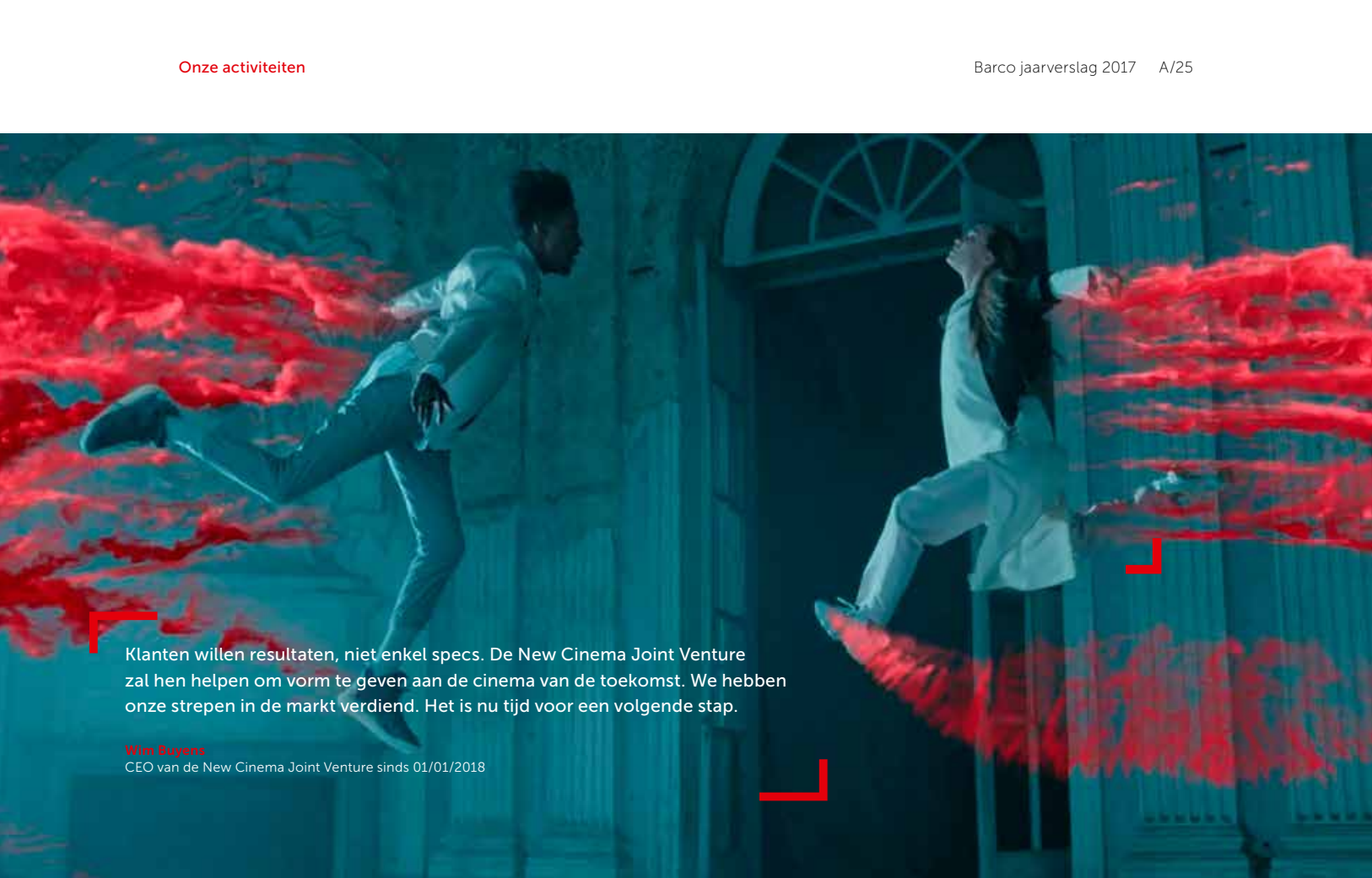
De partners zullen de joint venture financieren met een totaal van USD 100 miljoen. Eens alle partners die bijdrage hebben geleverd, krijgt **Barco 55% van de aandelen**. Appotronics en CFG krijgen elk 20% en CITICPE 5%.

-9%

Barco **verkoopt 9% van zijn aandelen in BarcoCFG** (van 58% naar 49%). CFG is immers beter geschikt om de cinemamarkt in China – die zich steeds meer naar kleinere steden verplaatst – verder te ontwikkelen.

+80.000

Momenteel staan wereldwijd meer dan **80.000 Barco-projectoren opgesteld**. Ze verlichten meer dan 50% van alle schermen wereldwijd. Met andere woorden: het potentieel voor upgrades is gigantisch.



Klanten willen resultaten, niet enkel specs. De New Cinema Joint Venture zal hen helpen om vorm te geven aan de cinema van de toekomst. We hebben onze strepen in de markt verdiend. Het is nu tijd voor een volgende stap.

Wim Buyens
CEO van de New Cinema Joint Venture sinds 01/01/2018

Een winnende combinatie van producten, technologie en diensten

In de New Cinema Joint Venture zullen we onze visualisatie- en beeldverwerkingstechnologie combineren met de **technologie en oplossingen** van experts CFG, Appotronics en CITICPE. Samen zullen we ook **innovatieve business-modellen ontwikkelen die bioscoopuitbaters helpen om hun technologie te upgraden**, zoals flexibele financieringsoplossingen, uptime-verzekering, operationele partnerships, enz.

Een all-in-one aanbod

- Barco's technologie voor visualisatie en beeldverwerking
- Appotronics' lastertechnologie en retrofitmodules voor lichtbronnen
- China Film Group: premium bioscoopoplossingen en -content
- CITICPE's financiële consultancy
- Nieuwe diensten

Enterprise

Engaging you to unleash
the power of shared knowledge

Resultaten



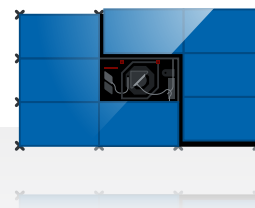
91%

van de IT-beslissingsnemers bevestigen dat ze een oplossing willen voor problemen met presentatietechnologie. ClickShare is makkelijk te installeren en vlot in gebruik. Kortom, de ideale oplossing om **technologieproblemen te bannen** uit zowel grote als kleine vergaderzalen.



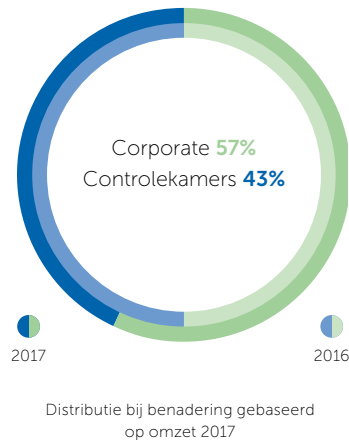
+40%

van de operatoren in controlekamers gebruiken meer dan 4 schermen tegelijk. Met OpSpace beheren ze elk scherm en elke applicatie met één enkel keyboard, één muis en één audioset. **Resultaat: minder stress en betere beslissingen.**



3

Ons gloednieuwe UniSee™ platform zorgt voor een revolutie in de markt van lcd-videowanden door 3 elementen te bundelen: View, Mount en Connect. Dankzij een uniform beeld, snelle installatie, makkelijk onderhoud en hoge betrouwbaarheid levert UniSee™ **briljante resultaten.**

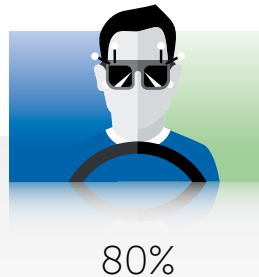


Elke Barco Enterprise-oplossing is ontwikkeld om mensen beter te laten samenwerken, door hen interactieve ervaringen aan te bieden. Zo zijn er onze grote videowanden die operatoren een kristalhelder overzicht geven, ons ClickShare-presentatiesysteem dat mensen in meetings helpt om vlot ideeën uit te wisselen, onze oplossingen voor onderwijs en onze nieuwe, flexibele SaaS-businessmodellen. Allemaal helpen ze mensen om de kracht van gedeelde kennis te ontketen; wat leidt tot slimmere ideeën en uiteindelijk ook betere resultaten.

Highlights



weConnect, onze cloudgebaseerde oplossing voor samenwerking in het onderwijs, is de eerste Barco-oplossing die nu beschikbaar is als dienst via een abonnementsformule. Voor een volledige 'peace of mind'.



van de nieuwe auto-ontwerpen komen tot stand op een Barco-scherm. Onze systemen voor **virtual reality** helpen ontwerpers om hun creaties onmiddellijk van dichtbij te bestuderen.



Eind 2017 waren 350.000 **ClickShare-units** verkocht. 40% van de Fortune 1000-bedrijven wereldwijd gebruiken ClickShare – inclusief de **CSE-800** voor boardrooms die we in 2017 lanceerden – om de productiviteit tijdens meetings te verbeteren.

Buitengewone ervaringen leveren, in elke stap van de customer journey

In 2016 kwam George Stromeier aan het roer van Barco's Enterprise-divisie. In ons vorige jaarverslag sprak hij over zijn strategie voor de toekomst en kondigde hij een aantal veelbelovende nieuwe oplossingen en diensten aan. Loste 2017 zijn verwachtingen in?

Kunt u de strategie van de Enterprise-divisie nog kort even toelichten?

Het gaat om 'ervaringen leveren'. We willen organisaties helpen om de opportuniteiten van de huidige, digitale wereld volledig te benutten door ervaringen aan te bieden die hen daarbij helpen, die engageren en inspireren. Daarnaast willen we uitzonderlijke ervaringen aanbieden op elk moment dat de klant met ons in contact komt: van voor tot lang na de verkoop. Om die nood in te vullen is een combinatie van hardware, software en diensten nodig. En dat hebben wij alsmáar vaker in huis. We evolueren echt van een visualisatiebedrijf naar een bedrijf dat ervaringen mogelijk maakt.

Kunt u dat illustreren met voorbeelden?

De gloednieuwe UniSee™ lcd-videowand is een perfect voorbeeld. Het is eerst en vooral een fantastisch product dat voor buitengewone beeldkwaliteit zorgt. Maar we wilden de volledige klantenreis heruitvinden. Dus hebben we het bestellen, opzetten en configureren makkelijker gemaakt. We zorgen zelfs voor registratie bij het activeren van de videowand zodat we in contact blijven met de klant.

UniSee™ illustreert hoe we evolueren van een visualisatiebedrijf naar een bedrijf dat ervaringen mogelijk maakt.

George Stromeier
General Manager Enterprise



Daarnaast is UniSee™ ons allereerste divisiebrede product: het is perfect voor controlekamers maar ook voor lobby's, ervaringscentra, vergaderzalen, enz. En wat zo fijn is aan UniSee™: iedereen die het ontdekt, is net zo enthousiast als wij zijn.

Vorig jaar kondigde u ook een cloudgebaseerd platform aan om Barco-oplossingen aan te bieden als dienst. Is dat er ondertussen?

Het Digital Engagement Platform, zoals het heet, werd inderdaad gelanceerd. De weConnect- oplossing voor het onderwijs is de eerste Barco-software die beschikbaar is in abonnementsformule via het platform. Ondertussen leveren we ook Overture AV control via SaaS en er komt nog veel meer.

Even terug naar de bestseller van uw divisie: gaat het nog altijd even hard voor ClickShare?

Er zijn vandaag 350.000 ClickShare-units in vergaderzalen wereldwijd. Het blijft dus een ster. Het high-level CSE-800-model dat we in 2017 introduceerden, werkt dat succes verder in de hand. Om onze opmars verder te zetten, sleutelen we nu aan ons verkoopnetwerk: in lijn met de transitie van AV naar IT willen we meer IT-leveranciers als reseller inzetten. En we bekijken ook mogelijkheden om ClickShare en wePresent, onze andere draadloze presentatieoplossing, te combineren met onze AV control tools zoals Overture – dat trouwens ook nieuw was in 2017.

Wat zijn uw andere plannen voor 2018, naast het uitbreiden van het marktaandeel voor draadloze presentatie?

We willen de operatorervaring weer winstgevend maken, dankzij nieuwe oplossingen, verdere investeringen in value engineering en een breder verkoopnetwerk. Daarnaast willen we onze AV-controleoplossing Overture en weConnect op grotere schaal verkopen. We hebben in elk geval een robuuste strategie, een sterk managementteam en het juiste talent wereldwijd om dat waar te maken!



Barco lanceerde in 2017 de baseline 'enabling bright outcomes'. Hoe maakt de Enterprise-divisie die doelstelling waar?

We bieden verbluffende productervaringen. Maar meer dan dat willen we ook buitengewone ervaringen aanbieden op elk moment in de klantenreis; van het allereerste contact tot het aankopen van een vervangingsoplossing tot het aanbieden van diensten. Dat impliceert dat we niet enkel hardware maar ook software en diensten leveren en dat we nieuwe businessmodellen verkennen. Slagen we daarin, dan zijn we voor onze klanten de perfecte partner om de kracht van gedeelde kennis volop te benutten.

Healthcare

Enable better healthcare outcomes
for more people

Resultaten



+10%

Radiologen die een display gebruiken met een gekalibreerd helderheidsniveau van 1000cd/m^2 , zoals Uniti®, hebben 10% meer kans om **microcalcificaties te detecteren**.



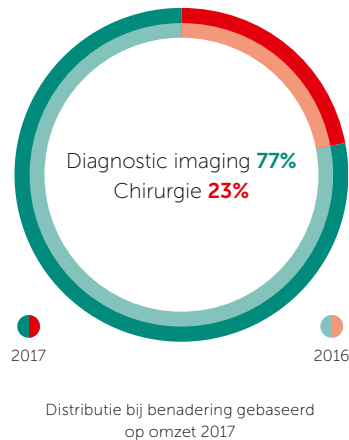
96%

van de medewerkers in operatiekwartieren geloven dat video-integratie kan helpen om **tijd en middelen te besparen**. Met Nexxis wisselen ze vlot medische beelden uit in hoge resolutie (4K).



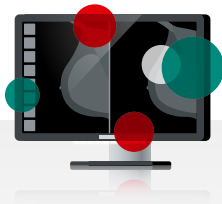
95%

van de IT-managers in de gezondheidssector zegt dat er vaak problemen zijn met de compliance van medische beeldschermen. MediCal QAWeb **automatiseert compliance en reduceert de kosten voor quality assurance en diensten** met meer dan 10%.



Barco co-creeëert technologieoplossingen voor geïntegreerde zorg. Van de radiologiekamer en de kantoren van dokters en specialisten tot in het operatiekwartier: wij verbinden gezondheidswerkers overal waar ze met patiënten in contact komen. Ze vertrouwen op onze oplossingen voor medische beeldvorming om de juiste diagnoses te stellen en de best mogelijke behandeling aan te bieden. Zodat ze de allerbeste resultaten kunnen leveren. Het zijn die resultaten die voor ons van tel zijn: onze oplossingen zijn ontwikkeld om de klinische, operationele en financiële noden van ziekenhuizen in te lossen.

Highlights



11

Onze toolset voor een **intuïtieve workflow** omvat nu 11 tools, waarvan er 4 in 2017 werden gelanceerd. Allemaal ondersteunen ze radiologen in hun steeds drukkere, veeleisendere job.



#1

Coronis Uniti® is wereldwijd het nr. 1 favoriete scherm om mammografieën te lezen. Radiologen en borstkanker-experts zijn fan omdat Coronis Uniti® de allerbeste diagnostische resultaten verzekert en ondertussen ook de workflow van de radiologen verbetert.



+15%

De verkoop in **Asia-Pacific en Latijns-Amerika** steeg met 15% in 2017.

Unieke features, kwaliteit, opleidingen en kostenbeheersing: dat werpt vruchten af.

Toen Filip Pintelon in 2015 de leiding op zich nam van Barco's Healthcare-divisie definieerde hij heel duidelijk waar het bij Healthcare over gaat: technologieoplossingen co-creëren die de best mogelijke resultaten verzekeren voor zoveel mogelijk mensen. Kwamen Filip en zijn team in 2017 een stap dichterbij dat doel?

Wat waren voor u de hoogtepunten van 2017?

De groei van onze diagnostische activiteiten in de VS was fantastisch nieuws. Ondanks de krappe budgetten in elk ziekenhuis hebben we uitstekend gescoord. Voor dat succes zie ik drie redenen, te beginnen met onze toonaangevende portefeuille. Coronis Uniti®, bijvoorbeeld, blijft een unieke oplossing die van Barco nog steeds een koploper maakt. Daarnaast hebben we in 2017 fors geïnvesteerd in opleidingen: aan de hand van webinars, workshops, onze website, enz. willen we aan ziekenhuizen aantonen hoe ze betere gezondheidsresultaten kunnen boeken. Die aanpak heeft onze groei in de hand gewerkt. Tot slot hebben we ook ons saleskanaal geoptimaliseerd: er zijn nu key accounts die grote ziekenhuisgroepen bezoeken en we hebben verkopers in regio's zoals de Westkust.

Hoe waren de resultaten op de andere continenten?

In Europa bleef de verkoop stabiel. Maar we groeiden sterk in Asia-Pacific (+20%) en in Latijns-Amerika (+15%).

Door state-of-the-art technologie te blijven leveren, helpen we ziekenhuizen echt om betere gezondheidsresultaten te boeken.

Filip Pintelon
General Manager Healthcare



Daar ben ik heel blij om omdat dat ons een stapje dichterbij brengt bij mijn droom om overal ter wereld uitstekende gezondheidszorgen mogelijk te maken. Jammer genoeg zijn we er niet in geslaagd om verder door te stoten in China. In 2016 hadden we daar een groei van 15% neergezet maar vorig jaar bleef het bij een status quo. Het goede nieuws is dat we begrijpen waarom: onze go-to-market-strategie hapert. Samen met Chang Tet Jong, de nieuwe countrymanager in China, passen we die strategie nu aan.

Prijs is vast een belangrijk argument hier, zoals overal in de markt vandaag?

Dat is het inderdaad. En eigenlijk doen we het wel goed op dat vlak. Dankzij kostenbesparende maatregelen slagen we er al een aantal jaren op rij in om onze producten tegen een competitievere prijs in de markt te zetten zonder aan kwaliteit in te boeten. Value engineering – slim design, productie en aankoop – is een routine geworden en dat moet ook, want de concurrentie is stevig.

In 2016 zag u de eerste concurrenten opduiken in de chirurgische markt. Zette die trend zich voort?

Toch wel. Toen we Nexxis en later onze chirurgische beeldschermen lanceerden, waren we de eersten. Dat was een comfortabele positie. Nu is elke nieuwe – of vernieuwde – operatiekamer digitaal. Chirurgie is big business geworden. Dat betekent dat ook onze concurrenten hun deel van de koek opeisen. Dat leidde in 2017 tot een status quo voor Barco. Maar onze strategie zit goed en we blijven investeren in ons Nexxis-platform. We willen vasthouden aan onze leiderspositie in deze groeiende markt.

Nog meer plannen voor 2018?

Onze groei in China weer aanzwengelen en ervoor zorgen dat onze focus op value engineering niet verslapt. Daarnaast willen we onze expertise met diagnostische beeldvorming vertalen naar nichemarkten, zoals de portfolio voor tandartsen die we in 2017 introduceerden. Tot slot willen we meer en meer diensten leveren, om zo alsnog betere gezondheidsresultaten mogelijk te maken.



Barco lanceerde in 2017 de baseline 'bright outcomes'. Hoe werkt de Healthcare-divisie om dat doel te bereiken?

Door te blijven focussen op geïntegreerde, hoogkwalitatieve gezondheidsoplossingen. Barco-oplossingen leveren de accuraatste beelden en verhogen de productiviteit in radiologiekamers en in operatiekwartieren. De volgende jaren zullen we alsnog meer diensten lanceren die voor toegevoegde waarde zorgen en ziekenhuizen helpen om bright outcomes te leveren.



Onze strategie

Ambitie en
strategie

[Pagina A/36](#)

Briljante resultaten
leveren

[Pagina A/39](#)

Leiden door innovatie

[Pagina A/40](#)





Focussen
op prestatie
[Pagina A/44](#)

Resultaten
centraal zetten
[Pagina A/48](#)

Kiezen voor
duurzame impact
[Pagina A/51](#)



Onze ambitie

Barco's missie is "bright outcomes", door content te vertalen naar inzicht en emotie.

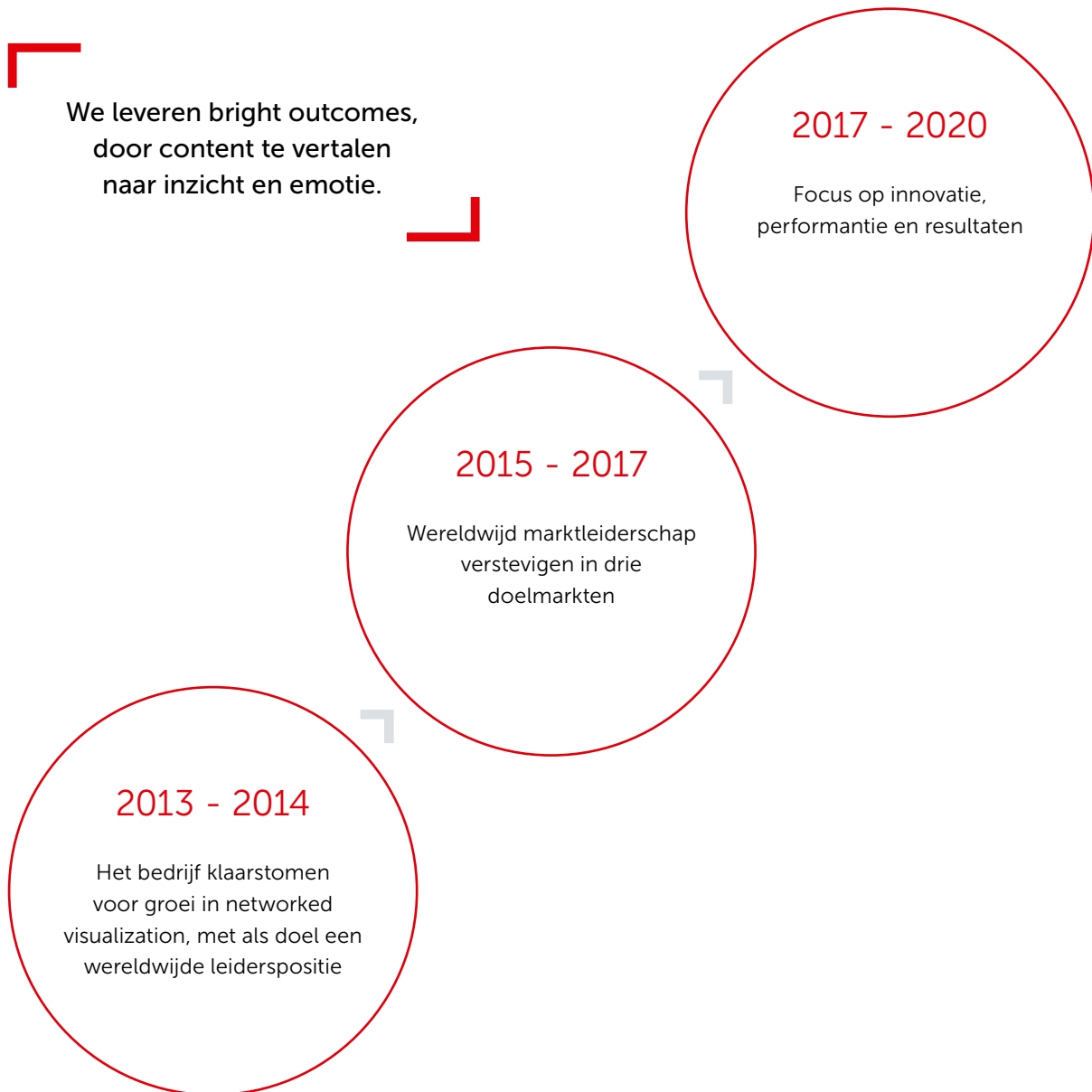
Onze strategie

We hebben de voorbije jaren hard gewerkt om onze groei aan te zwengelen en onze wereldwijde leiderspositie te verstevigen in onze drie kernmarkten: Entertainment, Enterprise en Healthcare.

Vandaag hebben we alle troeven die nodig zijn om te winnen in die markten. Op basis van die inzichten hebben we onze strategie aangepast in 2017: we zullen onze innovatie-inspanningen combineren met een duidelijke focus op prestatie en een commitment om resultaten centraal te zetten. We geloven dat deze aanpak ons zal helpen om verder te groeien en voor alle Barco-stakeholders nog "bright outcomes" te leveren.

Onze belangrijkste troeven





Leiden door

INNOVATIE

Focussen op

PERFORMANTIE

OUTCOMES

centraal zetten

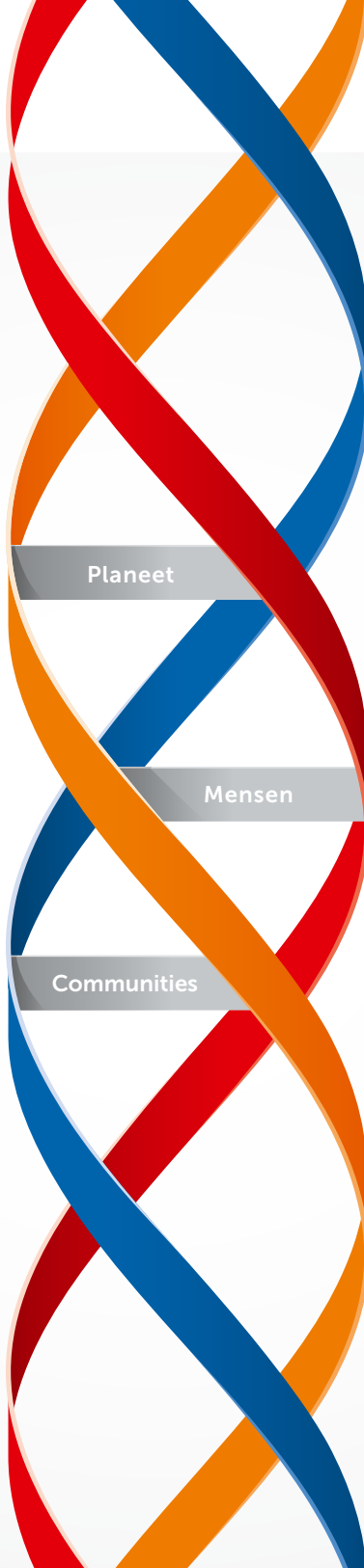
Kiezen voor

**DUURZAME
IMPACT**

Planeet

Mensen

Communities



"Bright outcomes", briljante resultaten leveren

In februari 2017 veranderde Barco zijn missieverklaring. Sindsdien ademt iedereen bij Barco de nieuwe baseline: we zijn gedreven om "bright outcomes", briljante resultaten. Om ons daarbij te helpen, hebben we onze bestaande strategie geüpgraded.

Nieuwe manieren om te leven, spelen en werken

Onze missie en strategie zijn geïnspireerd door onze snel veranderende wereld. **Technologie** verandert onze manier van leven, spelen en werken. Dit zorgt voor **nieuwe mogelijkheden** maar ook voor nieuwe businessmodellen. In lijn met die trend eisen onze klanten ook alsmaar meer resultaten in de plaats van enkel producten. Om onze klanten nog beter van dienst te zijn, met oplossingen die hen volledig ontzorgen, willen we "bright outcomes" leveren door data te vertaling in inzicht en emoties.

Willen we die belofte waarmaken, dan moeten we naast hardware ook software en diensten aanbieden. Slagen we daarin, dan zullen we ook in staat zijn om opportuniteiten te benutten op elk moment in de levenscyclus van onze oplossingen.

Innovatie, performantie en resultaten combineren

Barco moet dus evolueren van een verkoper van technologische 'specs' naar een partner die resultaten levert, door hardware, software en services te bundelen. Daarom hebben we het stukje **"outcomes"** aan onze nieuwe strategie toegevoegd. Onze belofte om resultaten centraal te zetten, is verstrengeld met de passie voor innovatie die Barco al typeert sinds zijn beginjaren. Om het volledige potentieel van ons bedrijf te benutten, moeten we die innovatie en resultaten combineren met een **focus op performantie**.

Kiezen voor duurzame impact

Toen we overlegden hoe we onze vernieuwde strategie wilden uitvoeren, was iedereen bij Barco unaniem: we willen **met respect werken**; respect voor onze collega's, de gemeenschap waarin we werken en onze planeet. Met andere woorden: we kiezen voor duurzame impact.

Dat is het Barco DNA dat ons zal begeleiden op ons pad naar succes en dat ons zal helpen om onze belofte van "bright outcomes" waar te maken.

Leiden door innovatie

Innovatie is wat Barco al meer dan 85 jaar springlevend houdt. We zijn altijd een technologiebedrijf geweest, dat nieuwe technologie bedenkt, ontwerpt en ontwikkelt. Onze oplossingen zijn vaak revolutionair en zetten de toon in hun markten. Innovatie bij Barco is steeds klantgerichter zijn. Bovendien gaat het om meer dan innovatieve producten lanceren.



Design thinking

Ingenieurs proberen zichzelf altijd uit te dagen en de lat alsmaar hoger te leggen. Ze willen evolueren en alsmaar betere, slimmere, sterkere technologie op de markt zetten, boordevol indrukwekkende features. Technologie om de technologie is echter weinig waardevol. Om echt te innoveren, moeten we vertrekken van de noden van de klant. Daarom hebben we het concept van 'design thinking' geïntroduceerd. Als we nieuwe oplossingen ontwikkelen, praten we met klanten en businesspartners en proberen we ons in hun situatie in te leven. Zodat we hun noden, realiteit en context kennen. Die inzichten bundelen we dan met de mogelijkheden van onze technologie én de vereisten voor succes.

Om echte innovatie te verzekeren,
moeten we vertrekken van de noden
van de klant

Processen en businessmodellen herdenken

Dat is ook innovatie: **out-of-the-box denken** over de manier waarop we werken en zakendoen. Productie wordt lean en wendbaar. Ontwikkeling wordt co-creatie met klanten, leveranciers, sectorgenoten en de academische wereld. Daarnaast herbekijken we ook onze verkoopkanalen en kijken we naar nieuwe manieren om onze technologie in de markt te zetten. "Outcomes" verkopen in plaats van producten, bijvoorbeeld, is zo'n innovatieve benadering.

UDX: de 'unbelievable' projector

In de lente van 2017 lanceerde onze Entertainment-divisie de 4K UDX-projector voor grote venues. Het is een schoolvoorbeeld van klantgerichte ontwikkeling: voor onze ingenieurs de projector bouwden, toetsten we de noden van onze klanten af. Hun wensen en noden werden vertaald naar de nieuwe laserfosforprojector. Het resultaat?

Barco heeft een grote sprong voorwaarts gezet. De UDX verandert het landschap van laserfosforprojectoren.

Niclas Ljung, CTO, Mediatec

De UDX zorgt op vele manieren voor 'briljante resultaten':

Uitstekende beelden

- ongelooflijke kleuren
- krachtige 4K beeldverwerking zonder verlies van beeldkwaliteit of lagere latency

Geen zorgen

- vlot te vervoeren en te installeren, dankzij compact, robuust design
- modulair design zorgt voor makkelijk onderhoud



UniSee™: een revolutie in de markt van lcd-videowalls

De UniSee™ lcd-videowall die we in oktober 2017 op de markt brachten, is een mooi voorbeeld van innovatie in al zijn aspecten. Bij de ontwikkeling van de nieuwe videowand zetten onze R&D-collega's een stap terug. Ze brachten de zwakke punten van bestaande oplossingen in kaart en vonden het concept volledig opnieuw uit. Het resultaat is een revolutionair concept dat op vele manieren voor "bright outcomes" zorgt.

Dit is de meest revolutionaire verbetering die Barco ooit doorvoerde in zijn videowalls

Sam Taylor
ALMO Pro AV

Een buitengewoon beeld

- nauwelijks zichtbare randen tussen de tegels
- panels worden automatisch gekalibreerd en gealigneerd

Geen zorgen

- gepatenteerde opbouwstructuur
- modulair design voor vlot onderhoud
- lange levensduur





Workflow tools: zo werken radiologen slimmer in de plaats van harder

Jaar na jaar begrijpen onze onderzoekers beter hoe ze radiologen kunnen helpen bij de grote uitdagingen waar ze voor staan. Op basis van die inzichten ontwikkelen we grensverleggende oplossingen. Zo is er Coronis Uniti®, ons diagnostische displaysysteem. Of onze alsmaar groeiende set softwaretools – ondertussen 11 in totaal – die radiologen helpen om hun drukke, complexe werkschema's vlot af te werken.

De Barco-set van intuïtieve workflow tools, waaronder het populaire SpotView™, DimView™ en VirtualView™, helpen radiologen om slimmer te werken door:

- **subtiële details** beter zichtbaar te maken
- **de focus** tijdens leessessies te verhogen
- de **workflow** te versnellen

x2

Onze SpotView™ Mag-productiviteitstool zoomt in op een klein gebied en maakt het twee keer zo groot. Zo helpt de tool radiologen om de kleinste details sneller te zien.

Focus op performantie

Gedurfd innoveren alleen, volstaat niet meer om marktleider te blijven in de huidige, snel veranderende wereld. Wie succes wil blijven boeken, moet 'uitvoering' hoog op de agenda zetten. Dat betekent dat we de lat hoger moeten leggen in alles wat we doen. We moeten efficiënter en ook flexibeler werken. Dat zal ons helpen om sneller te innoveren, om onze commerciële mogelijkheden te versterken en om kosten onder controle te houden. Om te focussen op performantie moeten we ons bedrijf op een andere manier leiden en belangrijke keuzes maken.



Keuzes maken

In 2017 identificeerden we vier **strategische domeinen waarop we willen focussen**: onze commerciële uitmuntendheid opdrijven, investeren in value engineering, lokale mogelijkheden optimaal benutten en slimmer werken. Daarnaast hebben we, op basis van onze vooruitgang en van de opportuniteiten, **duidelijke keuzes** gemaakt en veranderingen doorgevoerd. Die manier van werken willen we aanhouden. We deinzen er niet voor terug om procedures die niet zinvol blijken, in vraag te stellen of aan te passen. Dat betekent ook dat we bepaalde activiteiten, zoals onze Lighting-activiteiten (Entertainment) of onze patient-care activiteiten (Healthcare) laten varen en verdergaan met alternatieven. Dat is niet altijd makkelijk. Maar die beslissingen zijn cruciaal om een gezondere basis te leggen voor doorgedreven organische groei.

We willen een 'SAY.DO'-mentaliteit
inbouwen en powerpoint plannen
omzetten naar proofpoints.

Jan De Witte
CEO

Efficiënter en flexibeler

In de loop van 2017 zagen we de eerste positieve resultaten van onze inspanningen. Dankzij onze focus op performantie werkt Barco **efficiënter, leaner en wendbaarder**. Dat betekent dat we sneller kunnen inspelen op wijzigingen in de markt en onze concurrentiële positie kunnen versterken. In 2018 zullen we deze inspanningen voortzetten: we blijven focussen op de vier domeinen die we in 2017 identificeerden tot ze volledig ingebakken zijn in onze manier van werken.

**01.****02.****03.****04.****05.**

Commerciële excellentie opdrijven

Om beter in te spelen op de noden van de snel veranderende markten, begonnen we drie jaar geleden ons verkoopapparaat te professionaliseren. De volgende initiatieven helpen ons om een cultuur van commerciële excellentie tot stand te brengen:

01. Eerst denken, dan doen

Voor we beginnen te verkopen, definiëren en aligneren we onze go-to-marketstrategie: we beslissen welke markten we willen bedienen en brengen de grootte van de markt, de verkoopkosten, de marges en de kanalen in kaart.

02. Meten is weten

Omdat we meer en meer op metrics vertrouwen, professionaliseren we onze tools en leren we onze verkoopteams hoe die tools te gebruiken.

03. Waarde verkopen

Barco wil meer dan gewoon producten verkopen. We willen oplossingen en diensten leveren die 'waarde' bieden, i.e. die onze klanten helpen om hun problemen op te lossen. In 2017 leerden meer dan 300 verkopers hoe ze aan 'value selling' kunnen doen.

04. Meer verkoopopportuniteiten grijpen

We kijken naar manieren om opportuniteiten te creëren voor dienst na verkoop, upselling en crossselling. Door Key Account Managers aan te stellen, verbeteren we onze mogelijkheden voor crossselling.

05. Krachten bundelen

We werken alsmaar intensiever samen met resellers. Daarnaast wordt sales ook meer en meer betrokken bij productontwikkeling.

Value engineering

Barco is een technologiebedrijf. Dat impliceert dat we constant betere, sterkere producten willen ontwikkelen. Maar willen onze klanten dat wel? Value engineering helpt ons nadenken hoe we waarde kunnen creëren voor onze klanten, zonder in te boeten op de winstgevendheid, onderhoudsvriendelijkheid, betrouwbaarheid, duurzaamheid, enz. van onze oplossingen.

De kracht van samenwerking

Samenwerking is cruciaal voor value engineering. In cross-functionele teams stellen we de vereisten van onze producten, het design en het productieproces in vraag en bekijken we kritisch alle kosten die bij elke stap horen. Onze ingenieurs werken ook alsmaar meer samen met de mensen in productie en verkoop om zo hun oplossingen te optimaliseren. En we slaan steeds vaak de handen in elkaar met klanten en leveranciers.

Kosten besparen en de noden van de klant inlossen

Doen we het goed, dan helpt value engineering ons om **kosten te besparen** en producten te ontwikkelen die de **noden van onze klanten** beter beantwoorden. In parallel laten we onze producten ook evolueren naar meer duurzame oplossingen.

Heeft mijn product
de juiste kenmerken?

Value engineering

Ontwerpen voor '–heid'

Hoe kan ik de kosten
van design drukken?

- Winstgevendheid
- Onderhoudsvriendelijkheid
- Duurzaamheid
- Betrouwbaarheid
- Produceerbaarheid

Maak en koop ik mijn
onderdelen tegen de
juiste prijs?





Wereldwijd zakendoen vereist lokale affiniteit. Glocalisatie is de sleutel tot succesvolle nieuwe markten.

Rajiv Bahlla
Country director India

In country for country

Barco weet dat er in nieuwe markten een enorm potentieel is voor producten zoals onze gezondheidsoplossingen en ClickShare. Maar om succesvol zaken te doen op die markten, moet je je klanten ontzettend goed kennen. Daarom hecht de Barco-strategie groot belang aan 'lokaal gaan' in landen zoals China en India.

Andere markten=

- andere businessmodellen
- andere prijszetting
- andere noden en vereisten

Zakelijk succes vereist

- lokaal leiderschapsteam
- lokaal ontwerp, engineering en productie
- lokale verkoopkanalen

"Outcomes" centraal stellen

"Enabling bright outcomes": dat is de ambitie van Barco. We willen bioscoopuitbaters helpen om premium filmervaringen aan te bieden en radiologen helpen om de allerbeste zorgen te garanderen. In de – Netflix en Spotify – wereld van vandaag willen klanten echter helemaal ontzorgd worden. Voor bedrijven impliceert dat dat ze oplossingen moeten aanbieden waarin het resultaat en de uitkomst centraal staan.



Projectie, niet enkel projectoren

Betalen voor geweldige projectie zonder projectoren te moeten kopen. Of op betrouwbare diagnostische beeldvorming kunnen rekenen zonder te investeren in onze diagnostische displaysystemen. Dat zijn maar twee voorbeelden van 'outcome-based oplossingen' die Barco in de toekomst zou kunnen aanbieden. Omdat onze technologie missiekritisch is voor onze klanten, is het **potentieel gigantisch**.

Een volledig nieuwe manier van werken

De weg naar dit nieuwe businessmodel is lang. Het impliceert dat we niet langer technologische 'specs' verkopen maar dat we een **partner worden die resultaten levert** – via hardware, software en diensten. Daarom moeten we onze capaciteiten op die vlakken aanscherpen. Bovendien verandert dit nieuwe model ook de dynamiek van onze relaties met klanten en businesspartners. Met andere woorden: om tot een outcome-based businessmodel te komen, moeten we de manier waarop we werken en zakendoen totaal herdenken.

Center of Excellence

Om ons daarin te ondersteunen, hebben we een aantal nieuwe collega's verwelkomd. Zij zullen projecten leiden waarin de uitkomst centraal staat. We hebben ook een gloednieuw Services Center of Excellence waar we aan nieuwe initiatieven werken. Onze inspanningen hebben in 2017 al tot de eerste resultaten geleid: ons Digital Engagement Platform.



Het Digital Engagement Platform: ons allereerste SaaS!

In 2017 lanceerde onze Enterprise-divisie een gloednieuw aanbod dat ons commitment voor outcome-based oplossingen onderlijnt: ons Digital Engagement Platform. Via dit platform zullen we diverse soorten diensten via **abonnementsformule** aanbieden aan onze partners en klanten. Zij betalen een vast bedrag per maand voor de diensten die we aanbieden.

De voordelen? Het concept is echt een **win-win**.

Voor onze klanten:

- een lage drempel tot Barco-producten, zonder grote initiële investeringen;
- geen zorgen: ze gebruiken altijd de beste, betrouwbaarste, altijd beschikbare Barco-oplossingen;
- aantrekkelijke cost of ownership.

Voor Barco:

- een lage drempel tot onze oplossingen;
- strategische langetermijnrelaties met onze klanten;
- recurrente inkomsten
- gelukkige gebruikers van Barco-oplossingen.

In 2017 lanceerden we weConnect, onze onderwijsoplossing, via het Digital Engagement Platform.



Kiezen voor duurzame impact

Toen we beslisten hoe we onze strategie zouden uitvoeren, kozen we een heel duidelijk pad: we willen met respect werken. Respect voor onze collega's, voor de gemeenschappen waarin we actief zijn en voor de planeet waarop we allemaal wonen. Met andere woorden: we zullen op een duurzame manier innoveren, focussen op performantie en resultaten centraal zetten.

Voor meer details en inzichten rond ons Sustainable Impact Program verwijzen we naar Deel B, het Barco Sustainability Report.



Duurzaam is slim

- Het verhoogt de klantentrouw: statistieken tonen aan dat 40% tot 80% van de klanten willen kopen van een 'verantwoorde' onderneming.
- Het helpt om talent aan te trekken en te behouden: medewerkers in duurzame ondernemingen zijn 55% loyaler.
- Het ligt in lijn met de wensen van onze aandeelhouders.

Planeet, mensen en gemeenschappen

Om onze zoektocht naar duurzame impact te ondersteunen, werkten we een duurzaamheidsstrategie uit. Na gesprekken, vergelijkingen en studies beslisten we om voor drie doelstellingen te gaan. Daarom identificeerden we drie focusdomeinen: planeet, mensen en gemeenschappen.

- **Planeet:** de klimaatverandering tegengaan via onze activiteiten en via de oplossingen die we onze klanten aanbieden.
- **Mensen:** onze mensen helpen om proactief om te gaan met verandering.
- **Gemeenschappen:** de gemeenschappen waarin we werken, helpen om te bloeien en vooruitgang te boeken.

40% tot 80%

van de klanten willen kopen van
een 'verantwoorde' onderneming

55%

medewerkers in duurzame bedrijven
zijn 55% loyaler



Governance

Corporate-
governanceverklaring

Pagina A/55

Raad van Bestuur

Pagina A/56





Verklaring met betrekking tot de informatie die wordt verstrekt in het jaarverslag 2017

De ondergetekenden verklaren dat:

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

Jan De Witte, CEO

Ann Desender, CFO

Corporate governance- verklaring

In overeenstemming met artikel 96, §2 van het Wetboek van vennootschappen gebruikt Barco de Corporate Governance Code van 2009 als referentiecode. Deze code kan gedownload worden via de link

www.CorporateGovernanceCommittee.be

Barco wijkt af van art. 8.4 van de Corporate Governance Code.

Barco stelt de informatie bepaald door dit artikel alleen ter beschikking op de website. Uit een analyse van de bezoeken aan de website is gebleken dat deze informatie op de webpagina's zelf wordt opgezocht, in plaats van in het Corporate Governance Charter dat eveneens ter inzage op de website is gepubliceerd.

Het Corporate Governance Charter van Barco kan worden gedownload op

www.barco.com/corporategovernance

Raad van Bestuur



Charles Beauduin



Jan De Witte



Frank Donck



Bruno Holthof



Ashok K. Jain



Hilde Laga



Luc Missorten



Jan P. Oosterveld



An Steegen



Christina von Wackerbarth

Raad van Bestuur

Situatie op 1 februari 2018

Voorzitter	Charles Beauduin	2020*
Bestuurders	Jan De Witte	2020*
	An Steegen (1)	2020*
	Praxis BVBA (vertegenwoordigd door Bruno Holthof) (1)	2018*
	Luc Missorten (1)	2018*
	Oosterveld Nederland B.V. (vertegenwoordigd door Jan P. Oosterveld)	2018*
	Kanku BVBA (vertegenwoordigd door Christina von Wackerbarth)	2018*
	Adisys Corporation (vertegenwoordigd door Ashok K. Jain)	2020*
	Hilde Laga (1)	2018*
	Frank Donck (1)	2020*
	Kurt Verheggen General Counsel	
Secretaris		

(1) onafhankelijke bestuurders // * datum waarop het mandaat vervalt: einde van de jaarlijkse algemene vergadering

Charles Beauduin (*1959)

is sinds 1993 CEO en eigenaar van Michel Van de Wiele NV. Van de Wiele is een internationaal technologiebedrijf en marktleider in toepassingen voor de textielindustrie. De heer Beauduin bekleedt meerdere functies in handelsverenigingen en werkgeversorganisaties. Hij behaalde een masterdiploma rechten aan de KU Leuven en is in het bezit van een MBA van de Harvard Business School. De heer Beauduin is een internationaal manager met heel wat ervaring op de Aziatische markt en in de Verenigde Staten.

Voor zijn carrière bij Barco was de heer De Witte directielid bij General Electric Cy. (GE) en CEO voor de Software- en Solutions-activiteiten in de afdeling Healthcare. Tijdens zijn 16 jaar lange loopbaan bij GE bekleedde hij wereldwijde managementfuncties op het gebied van beheer van de toeleveringsketen, Quality/Lean Six Sigma, diensten en softwareoplossingen, en woonde hij in Chicago, Milwaukee en Parijs.

Jan De Witte (*1964)

werd op 12 september CEO van Barco. Hij beschikt over wereldwijde leiderscapaciteiten en heeft de afgelopen 25 jaar uiteenlopende leidinggevende functies bekleed in technologiebedrijven. Daarbij werkte hij aan operationele uitmuntendheid, productontwikkeling en zorgde hij voor de groei van diensten, oplossingen en softwareactiviteiten.

Voor GE was de heer De Witte actief in operationele managementfuncties op het gebied van beheer van de toeleveringsketen en productiebeheer bij Procter & Gamble in Europa. Ook was hij Senior Consultant bij McKinsey & Company waar hij in heel Europa klanten adviseerde uit de luchtvaartindustrie, de verwerkende industrie en de hightechindustrie.

De heer De Witte behaalde een masterdiploma burgerlijk ingenieur aan de KU Leuven en is in het bezit van een MBA van de Harvard Business School.

Frank Donck (*1965)

is sinds 1998 directeur van de investeringsholding 3D NV. Deze holding investeert op lange termijn in een mix van beursgenoteerde aandelen, private equity en vastgoed. Hij is tevens Voorzitter van Atenor Group NV en Telecombus AG, en is niet-uitvoerend bestuurder van KBC Group NV en onafhankelijk bestuurder van Elia System Operator NV. Frank Donck is in het bezit van een masterdiploma rechten van de universiteit van Gent en van een masterdiploma finance van de Vlerick Business School. Hij begon zijn loopbaan als investeringsmanager voor Investco NV en was lid van de Raad van Bestuur van verschillende beursgenoteerde en private ondernemingen. De heer Donck was o.a. Voorzitter van Telenet Group Holding NV. Hij is ook ViceVoorzitter van de Vlerick Business School en is lid van de Belgische Corporate Governance Commissie.

Bruno Holthof (*1961)

is CEO van Oxford University Hospitals (OUH). OUH stelt 12.000 mensen te werk in 4 ziekenhuizen en op 44 andere sites. Hiervoor was hij CEO van het Ziekenhuis Netwerk Antwerpen (ZNA). In die periode maakte hij van ZNA de meest winstgevende ziekenhuisgroep in België.

Voor hij CEO werd, was hij partner bij McKinsey & Company, waar hij ten dienste stond van een breed spectrum aan klanten uit de Europese en Amerikaanse gezondheidssector. Hij deed er heel wat expertise op rond strategie, organisatie en operationeel beheer. Hij zetelt tevens in de Raad van Bestuur van bpost, de Belgische postdienst. De heer Holthof behaalde een MBA aan de Harvard Business School en een doctoraal diploma geneeskunde aan de KU Leuven.

Ashok K. Jain (*1955)

behaalde een Master of Technology aan het Indian Institute of Technology in Delhi, India. Tijdens zijn carrière richtte de heer Jain verschillende technologische startups op die hij tot succesvolle bedrijven uitbouwde dankzij zijn sterk leiderschap en inzicht in de mogelijkheden en trends binnen de wereldeconomie. De heer Jain was oprichter en Voorzitter van de Raad van Bestuur van IP Video Systems, dat in februari 2012 door Barco NV werd overgenomen. Momenteel is hij General Partner bij Co=Creation=Capital LLC. De heer Jain is afkomstig uit India en is Amerikaans staatsburger.

Hilde Laga (*1956)

is in het bezit van een doctoraal diploma rechten en geeft colleges bedrijfsrecht aan de KU Leuven. Zij is een van de stichtende leden van het advocatenmaatschap Laga, dat zij tot 2013 bestuurdde als managing partner, en hoofd van de Corporate M&A-praktijk. Hilde Laga zetelt sinds 2014 in de Raad van Bestuur van Barco NV en NV Greenyard Foods. In 2015 werd zij lid van de Raad van Bestuur van Agfa-Gevaert NV en Gimv NV. In 2016 werd zij Voorzitter van Gimv NV. Hilde Laga is lid van de Belgische Corporate Governance Commissie en was tot 2014 lid van de Raad van toezicht van de F.S.M.A. (voordien C.B.F.A.).

Luc Missorten (*1955)

is Voorzitter van de Raad van Bestuur van Ontex en lid van de Raad van Bestuur van Gimv NV, Recticel, Scandinavian Tobacco Group A/S en Corelio. Hij zetelde in de Raad van Bestuur van LMS, Vandemoortele en Bank Degroof. Tijdens zijn loopbaan en tot eind 2014 was de heer Missorten executive in meerdere ondernemingen: Corelio (CEO), UCB (CFO) en ABInbev (CFO). Luc Missorten studeerde rechten aan de KU Leuven en behaalde daarnaast het diploma Master of Laws aan de University of California – Berkeley en een Certificate of Advanced European Studies aan het Europa-college in Brugge.

Jan P. Oosterveld (*1944)

bekleedde verschillende hogere managementfuncties bij Royal Philips Electronics tot hij in 2004 lid werd van het Group Management Committee. Hij is professor aan de IESE, heeft een eigen consultancybedrijf en zetelt in verschillende raden. De heer Oosterveld behaalde een masterdiploma in Mechanical Engineering aan de Technische Universiteit Eindhoven en een MBA aan de IESE Business School in Barcelona.

Ann Steegen (*1971)

is executive vice president Semiconductor Technology & Systems bij imec, een leidend kenniscentrum rond nanotechnologie in Leuven, België. Ze is verantwoordelijk voor het ontwikkelen van grensverleggende nano-elektronica om de groei van onze geconnecteerde, duurzame samenleving te versnellen.

Dr. Steegen is een wereldautoriteit op het vlak van nano-elektronica die oplossingen creëert voor IoT-infrastructuur, sensoren en actuatorgebaseerde toepassingen. Ze begon haar loopbaan als R&D-director bij IBM in New York. Ann Steegen behaalde een Phd in materiaalwetenschappen aan de KU Leuven en heeft meer dan 100 publicaties en patenten op haar naam staan.

Christina von Wackerbarth (*1954)

heeft verschillende topfuncties bekleed bij VNU Belgium, VNU Magazines International, Sanoma WSOY en de Vlaamse openbare omroep VRT. Vandaag is ze actief als internationaal consultant en executive coach aan het INSEAD Leadership Development Center en werkt zij privé voor toonaangevende bedrijven overal ter wereld. Zij zetelde o.a. in het bestuur van telecomoperator Mobistar in België en Tamedia in Zwitserland. Mevrouw von Wackerbarth behaalde een diploma Taalkunde en is in het bezit van een diploma AMP van het INSEAD (Frankrijk), een certificaat Financial Management van het UAMS (België), een MSc in Consulting en Clinical Coaching aan de HEC (Frankrijk) en een diploma Consulting en Clinical Coaching aan het INSEAD (Frankrijk).

Wijzigingen

Eric Van Zele nam ontslag op 27 april 2017, na 17 jaar als bestuurder bij Barco. ADP Vision BVBA, permanent vertegenwoordigd door Antoon De Proft, besloot zijn functie als bestuurder niet te verlengen vanwege andere professionele verplichtingen. Op de jaarlijkse vergadering van 27 april 2017 stelden de aandeelhouders Jan De Witte en An Steegen aan en herbenoemden ze Adisys Corporation, permanent vertegenwoordigd door Ashok Jain, en Frank Donck als bestuurders. Met de benoeming van mevrouw Steegen beantwoordt de samenstelling van de Raad aan de statutaire vereisten rond genderdiversiteit. Na de aanstelling van de heer De Witte benoemde de Raad hem tot directeur op 29 april 2017.

Alle bestuurders bekleden topfuncties of hebben topfuncties bekleed bij toonaangevende internationale bedrijven of organisaties. Hun biografieën werden opgenomen op pagina A/56-A/60 van dit jaarverslag.

Comité van de Raad van Bestuur

Ingevolge de wijzigingen binnen de Raad van Bestuur werd ook de samenstelling van het Bezoldigings- en Benoemingscomité en van het Strategisch en Technologisch Comité aangepast.

Strategisch en Technologisch Comité

Sinds 26 juni 2017 is het Strategisch en Technologisch Comité als volgt samengesteld: de heer Charles Beauduin, die Voorzitter is, de heer Jan De Witte, de heer Bruno Holthof, de heer P. Oosterveld, de heer Ashok Jain en mevrouw An Steegen.

Auditcomité

Het Auditcomité bestaat uit drie leden: de heer Luc Missorten, die optreedt als Voorzitter, de heer Bruno Holthof en de heer Jan P. Oosterveld. De heer Missorten en de heer Holthof zijn onafhankelijke bestuurders. De leden van het Auditcomité hebben relevante ervaring op financieel en juridisch vlak en op het vlak van accounting, zoals blijkt uit hun biografieën op pagina's A56-A60. De Raad van Bestuur is derhalve van mening dat het Auditcomité beantwoordt aan de wettelijke vereisten van onafhankelijkheid en expertise op het vlak van accounting en auditing. Elk jaar beoordeelt het Auditcomité zijn samenstelling, werking en eigen doeltreffendheid en legt het aan de Raad van Bestuur aanbevelingen daaromtrent voor.

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

Bezoldigings- en Benoemingscomité

De Raad van Bestuur heeft gebruikgemaakt van de mogelijkheid om het Bezoldigingscomité en het Benoemingscomité samen te brengen in één Comité.

Sinds 27 april 2017 bestaat het Bezoldigings- en Benoemingscomité uit drie bestuurders: de heer Charles Beauduin, die aangesteld werd als Voorzitter, de heer Luc Missorten en mevrouw Hilde Laga. De heer Missorten en mevrouw Laga zijn onafhankelijke niet-uitvoerende bestuurders.

Het Comité beschikt over de nodige expertise om zijn missie uit te voeren.

Core Leadership Team



Jan De Witte

CEO



Ann Desender

Senior VP - CFO



An Dewaele

Senior VP - Chief HR Officer



Filip Pintelon

Senior VP - GM Healthcare



Nicolas Vanden Abeele

Senior VP - GM Entertainment



Wim Buyens

CEO - New Cinema Joint Venture



George Stromeyer

Senior VP - GM Enterprise



Piet Candeel

Senior VP - EMEA



Ney Corsino

Senior VP - Americas



Chang Tet Jong

Senior VP - MD Barco China



Olivier Croly

Senior VP - APAC



Johan Heyman

Senior VP - Operations



Xavier Bourgois

Senior VP - Information Technologies



Kurt Verheggen

Senior VP - General Counsel

Jan De Witte

Zie biografie bij Raad van Bestuur
(A/58 - A/60)

Ann Desender

trad in 2008 bij Barco in dienst en staat sinds 2010 aan het hoofd van Barco's Global Finance-team. Voor haar carrière bij Barco bekleedde zij verschillende managementfuncties als Corporate Director of Finance & Reporting bij Unilin en als Senior Audit Manager bij Arthur Andersen en Deloitte. Ze behaalde een masterdiploma in de toegepaste economische wetenschappen aan Universiteit Gent en voltooide een Advanced Management Program aan de IESE Business School in Barcelona.

An Dewaele

is Chief Human Resources Officer. Voor zij in 2017 bij Barco in dienst trad, werkte ze vijf jaar lang als HR-consultant bij De Witte & Morel. Vervolgens werkte ze twintig jaar bij Volvo Group, waar ze verschillende hogere operationele en strategische HR-posities bekleedde, zowel lokaal als wereldwijd, operationele en strategische niveaus. Mevrouw Dewaele behaalde een masterdiploma in industriële psychologie aan Universiteit Gent. Ook volgde ze het programma 'Compensation and Benefits Management' aan Vlerick Business School.

Filip Pintelon

ging in 2008 bij Barco aan de slag. Voor hij de functie van COO opnam, was hij er achtereenvolgens President van Avionics & Simulation en President van Media, Entertainment & Simulation. In het begin van 2015 werd hij General Manager van de Healthcare-divisie. Momenteel is hij ook CTO ad interim. Voor zijn komst naar Barco bekleedde hij topposities bij Siemens Simulation & Testing, Accenture en The Boston Consulting Group. De heer Pintelon behaalde

in 1986 een masterdiploma wiskunde/informatica aan de KU Leuven en daarna een MBA aan de Vlerick Leuven Gent Management School.

Nicolas Vanden Abeele

is General Manager van de Entertainment-divisie. Hij is nieuw bij Barco sinds december 2017. De heer Vanden Abeele vervulde meer dan 20 jaar lang leidinggevende functies in de technologie-en procesindustrie wereldwijd. Zo woonde hij in Amerika, Azië (China/Singapore) en Europa.

Voor hij bij Barco aan de slag ging, was hij divisiehoofd en lid van het Executive Committee van de Etex Group. Van 1997 tot 2010 bekleedde hij verschillende topposities in regionale en businessdivisies bij Alcatel-Lucent. Hij startte zijn loopbaan bij Arthur Andersen, waar hij in management en strategieconsulting actief was.

De heer Vanden Abeele heeft een diploma bedrijfsadministratie van de KU Leuven en een masterdiploma in business van het College of Europe en de Solvay School of Management.

Wim Buyens

staat aan het hoofd van de New Cinema Joint Venture. De voorbije 15 jaar bekleedde hij een reeks senior managementrollen in hightechbedrijven. Hij startte zijn loopbaan in IT en CAD/CAM en ging dan werken bij het Deense bedrijf Brüel & Kjaer waar hij verschillende senior managementrollen had in sales- en productstrategie. Hij ging in november 2007 aan de slag bij Barco als Vice President Digital Cinema. In 2017 werd hij ook benoemd tot Voorzitter van de Raad van Bestuur van de Advanced Imaging Society in Hollywood. De heer Buyens was zeven jaar lang General Manager van de Barco Entertainment-divisie. Hij behaalde een ingenieursdiploma en volgde een opleiding Executive Management aan Stanford University en het IMD in Lausanne.

George Stromeyer

begon zijn carrière in 1988 bij Raychem Corporation. Sindsdien heeft hij zijn ervaring en verantwoordelijkheden op het gebied van wereldwijde commercialisering geleidelijk uitgebreid, achtereenvolgens bij Scientific Atlanta, Inc., Cisco Inc en Harmonic Inc.

De heer Stromeyer trad in februari 2016 bij Barco in dienst als hoofd van de Enterprise-divisie, die zeven wereldwijde vestigingen telt. Hij is afkomstig uit Silicon Valley en woonde en werkte vele jaren in Europa en Latijns-Amerika, waardoor hij een multiculturele, meertalige achtergrond heeft ontwikkeld. George Stromeyer behaalde een bachelordiploma in Mechanical Engineering aan Cornell University en een Master of Business Administration aan de Tuck School van Dartmouth College.

Piet Candeel

staat aan het hoofd van de EMEA-regio voor Barco. Voor zijn huidige functie was hij meer dan tien jaar General Manager van de Healthcare-divisie. Daarvoor was hij actief in de sectoren marketing, sales en algemeen management in tal van businessunits van Barco. De heer Candeel behaalde een Officer Degree in Nautical Electronics, een postgraduaatdiploma in marketing aan de EHSAL Brussel en een MBA aan de Universiteit Antwerpen (UFSIA). Hij doorliep ook Stanford University's Executive Program (SEP).

Ney Corsino

is de Regional President voor de regio Amerika. Voordien was hij General Manager International Sales and Sales Operations van Barco. Voor hij bij Barco aan de slag ging, bekleedde hij diverse managementfuncties bij Philips, in verschillende bedrijfstakken in de hele wereld. De heer Corsino behaalde een universitair diploma industriële wetenschappen - elek-

tronica en een postgraduaatdiploma economie. Hij volgde eveneens opleidingen aan het Insead en aan de Kellogg School of Management.

Chang Tet Jong

trad op 1 april 2017 bij Barco China in dienst als Senior Vice President en Managing Director. Hij is ook lid van Barco's Core Leadership Team. .

De heer Chang staat aan het hoofd van de Greater China-organisatie en van Barco's activiteiten in de Chinese regio. Zo leidt hij een reeks verschillende joint ventures en strategische partnerships.

Chang Tet Jong kan bogen op meer dan 30 jaar ervaring in R&D, sales & marketing en algemeen management. Hij heeft een uitgebreide professionele achtergrond in verschillende landen van Asia-Pacific, vooral China, Zuid-oostazië en India. Hij werkte ook in West-Europa en woonde een aantal jaren in Brussel. Voor hij bij Barco in dienst ging, was hij de Vice Chairman en General Manager van Sanbei Seed en hoofd van de Corn and Vegetables business bij Syngenta. Hij behaalde een Master in Science aan de Oklahoma State University, USA.

Olivier Croly

ging in 2017 bij Barco aan de slag als Senior Vice President van APAC. Daarvoor bekleedde hij topposities bij GE Healthcare en Philips, waarbij hij verschillende bedrijven in EMEA en Azië leidde. Nadat hij in 1988 was afgestudeerd aan het National Telecom Institute met een Master of Telecommunications & Informatics behaalde hij een MBA aan Paris Dauphine University.

Johan Heyman

is Vice President Operations & Logistics en staat aan het hoofd van de wereldwijde productiesites en de wereldwijde teams voor Logistics Procurement, Quality en Facilities. Hij trad in 2008 bij Barco in dienst. Daarvoor bekleedde hij verschillende managementfuncties in bedrijven die actief zijn op de markt van de halfgeleiders: Alcatel Microelectronics, AMI Semiconductor en ON Semiconductor. De heer Heyman behaalde een masterdiploma elektronica aan Universiteit Gent en een postgraduaatdiploma industrieel management aan dezelfde universiteit.

Xavier Bourgois

ging in 2015 bij Barco aan de slag als Vice President Information Technologies. Hij begon zijn loopbaan bij General Electric en werkte vervolgens bij The Stanley Works, International Paper en bpost, waar hij functies met een steeds grotere verantwoordelijkheid bekleedde in Operations, Supply Chain, IT en Business Transformation. Xavier behaalde een MBA aan de University of Chicago Booth School of Business en een masterdiploma burgerlijk ingenieur aan de KU Leuven.

Kurt Verheggen

is secretaris van de Raad van Bestuur. Hij is General Counsel bij Barco. Hij begon zijn carrière bij het advocatenkantoor Linklaters en werkte daarna als Legal Counsel voor CMB, Engie en General Electric. De heer Verheggen behaalde een diploma rechten aan de KU Leuven, een Master of Laws aan de Tulane University Law School in New Orleans en een masterdiploma in Real Estate Management aan de Antwerp Management School.

**Aanwezigheden vergaderingen
Raad van Bestuur en Comités van
de Raad**

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

De onderstaande tabel geeft een volledig overzicht van de aanwezigheden op de vergaderingen van de Raad van Bestuur en de Comités van de Raad in 2017:

**Aanwezigheid bestuurders tijdens de vergaderingen van de
Raad van Bestuur en de Comités van de Raad**

	RAAD VAN BESTUUR	AUDIT- COMITÉ	BEZOLDIGINGS- EN BENOEMINGS- COMITÉ	STRATEGISCH EN TECHNISCH COMITÉ
Charles Beauduin	7		3	4
Antoon De Proft ⁽¹⁾	2		2	
Jan De Witte	5	5	3	2
Frank Donck ⁽¹⁾	7			
Bruno Holthof ⁽¹⁾	7	5		3
Ashok K. Jain	7			4
Hilde Laga ⁽¹⁾	7		3	
Luc Missorten ⁽¹⁾	7	5	5	
Jan P. Oosterveld	7	5		
An Steegen ⁽¹⁾	5			2
Christina von Wackerbarth	5		2	
Eric Van Zele	2			2

(1) onafhankelijke bestuurders

Raad van Bestuur

In 2017 is de Raad van Bestuur zeven keer samengekomen. In februari kwamen de bestuurders samen in Amsterdam (Nederland), waar ze de ISE-beurs bezochten om op de hoogte te blijven van de nieuwste producten en trends in de audiovisuele sector.

Tijdens elke vergadering evalueerde en besprak de Raad van Bestuur de financiële resultaten en de financiële vooruitzichten van het bedrijf op korte en middellange termijn. In het begin van het jaar en op aanraden van het Auditcomité heeft de Raad de financiële resultaten van 2016 goedgekeurd en het dividend voorgesteld dat ter goedkeuring wordt voorgelegd aan de aandeelhouders. De Raad beraadde zich ook over de verlenging van de mandaten van de bestuurders zoals voorgesteld door het Bezoldigings- en Benoemingscomité. In nauw overleg met het Core Leadership Team heeft de Raad ook nagedacht over de strategie van alle divisies op korte en middellange termijn, de groei-initiatieven van de groep besproken en er beslissingen over genomen, en de financiële budgetten voor 2018 goedgekeurd.

De Raad hield nauw toezicht op de uitvoering van strategische projecten zoals de verkoop van Barco's Lighting-activiteit en de New Cinema Joint Venture met China Film Group, Appotronics en CITIC. De Raad was tot slot ook aanwezig op tal van demonstraties van nieuwe technologieën op het vlak van automatische beslissingsondersteuning en quasi-naadloze lcd-schermen.

Auditcomité

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

Het Auditcomité staat de Raad van Bestuur bij in de uitvoering van zijn toezichthoudende verantwoordelijkheden met betrekking tot:

- risicomanagement en interne controle;
- betrouwbaarheid en integriteit van de jaarrekening van de Groep en periodieke en occasionele rapportering;
- de naleving van de wettelijke en reglementaire vereisten en de Ethische gedragscode;
- prestaties, kwalificaties en onafhankelijkheid van de externe auditoren;
- prestaties van de interne auditfunctie.

In 2017 is het Auditcomité vijf keer samengekomen. De Voorzitter van het Auditcomité bracht over de resultaten van elke vergadering verslag uit aan de Raad van Bestuur. Het jaarlijkse verslag over de activiteiten van het Auditcomité en de zelfevaluatie van het Comité werd voorgelegd aan de Raad van Bestuur.

De commissaris woonde drie vergaderingen bij waarop verslag werd uitgebracht over de resultaten van de audit- procedures en specifieke aandachtspunten werden aangekaart. In de beleidsbrief van de commissaris stonden geen aanbevelingen voor materiële wijzigingen.

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

Elk kwartaal worden de financiële verslagen besproken waarbij bijzondere aandacht wordt besteed aan kritieke boekhoudkundige schattingen en onzekerheden en aan de conforme toepassing van waarderingsregels en niet in de balans opgenomen verplichtingen. De vergadering van het Auditcomité van december wordt gewijd aan de voorbereiding van de jaarafsluiting, waarbij de nadruk ligt op de evaluatie van de testprocedures voor bijzondere waardevermindering van goodwill en geactiveerde ontwikkelingskosten.

Bezoldigings- en Benoemingscomité

Het Bezoldigings- en Benoemingscomité vervult de missie die de wetgeving voorschrijft en komt minstens drie keer per jaar samen, en verder telkens wanneer het Comité bepaalde zaken dient te behandelen die binnen zijn bevoegdheid vallen. De CEO wordt uitgenodigd op de meetings, behalve als die zaken betreffen die hem persoonlijk aanbelangen. De meetings worden voorbereid door de Chief HR Officer, die de meetings bijwoont.

Het Comité geeft zijn opinie over aanstellingen bij de Raad van Bestuur (Voorzitter, nieuwe leden, hernieuwingen en Comité's) en van leden van het Core Leadership Team. Andere onderwerpen op de agenda van het Comité zijn het bezoldigingsbeleid, de vergoedingen van het senior management, kritieke opvolgingen en benoemingen.

Het Bezoldigings- en Benoemingscomité heeft toegang tot alle middelen die het nuttig acht om zijn taken uit te voeren, inclusief extern advies.

Het Comité is zich bewust van het belang van diversiteit in de samenstelling van de Raad van Bestuur in het algemeen en van de culturele en genderdiversiteit in het bijzonder. Het Comité heeft hiermee rekening gehouden wanneer er recent nieuwe bestuurders moesten worden aangesteld, in lijn met artikel 526 quater §2 van het Wetboek van vennootschappen. Voor meer inlichtingen over hoe het bedrijf omgaat met diversiteit en gelijke kansen verwijzen we naar het duurzaamheidsluik in dit verslag (Sustainable Impact Plan – Mensen).

In 2017 kwam het Bezoldigings- en Benoemingscomité vijf keer samen.

Het HR-plan voor 2017-2020 werd in het begin van het jaar voorgelegd aan het Comité.

Het Bezoldigings- en Benoemingscomité heeft de bezoldiging van het Core Leadership Team en de CEO geëvalueerd. Dit omvatte de definitie en evaluatie van bonuscriteria, principes voor uitstel van bonussen en de algemene beoordeling van de samenstelling en positionering van verloningen op basis van externe gegevens. Zowel de bonussen van 2016 als de salarissen en de geplande bonussen voor 2017 werden op die manier geëvalueerd.

Het Bezoldigings- en Benoemingscomité besprak de resultaten van een grote wereldwijde studie rond de bezoldigingmix (basissalaris en incentives op korte en lange termijn) en mogelijke beloningstools. De inzichten hielpen hen bij het uitwerken van de Barco Reward Strategy.

Ook de aanstelling van nieuwe leden van de Raad van Bestuur en van het Core Leadership Team, evenals de prestatie en de opvolging van het Core Leadership Team stonden op de agenda. In de aanloop naar de algemene vergadering stond het comité in voor de voorbereiding en review van het bezoldigingsrapport.

Met betrekking tot het aandelenoptieplan van 2017 heeft het comité de richtlijnen van 2017 besproken en bevestigd. Er werd bijzondere aandacht geschonken aan de verhouding tussen de verschillende verloningscomponenten van het senior management en het relatieve gewicht van aandelen-gerelateerde verloning, alvorens deze goed te keuren en ter goedkeuring voor te leggen aan de Raad van Bestuur. Op advies van de CEO heeft het comité de toekenningen aan het Core Leadership Team en de principes waaraan medewerkers van Barco moeten voldoen om in aanmerking te komen, goedgekeurd. De toekenning voor de CEO werd voorgesteld en geëvalueerd door het comité alvorens ze ter goedkeuring aan de Raad van Bestuur werd voorgelegd.

Ter voorbereiding voor 2018 werden de voorgestelde budgetten voor salarisverhogingen voor de verschillende landen bekeken. Naar aanleiding van de aankondiging dat een nieuwe joint venture zal worden opgezet die zal focussen op het commercialiseren van cinemaoplossingen werden een reeks HR-aspecten van deze verandering voorgelegd aan de Commissie.

Strategisch en Technologisch Comité

De Raad van Bestuur heeft een Strategisch en Technologisch Comité opgericht waarin ook de Voorzitter en de CEO zetelen. De Voorzitter zit het Comité voor. Het Comité komt samen wanneer een kwestie door de CEO wordt voorgelegd.

Leden van het Core Leadership Team en andere leden van de Raad kunnen worden uitgenodigd om de vergaderingen van het Comité bij te wonen. Het Comité komt minstens eenmaal per jaar samen om de bestaande strategie en de technologie roadmap te beoordelen.

Het Strategisch en Technologisch Comité bespreekt de mogelijkheden die de bedrijfsstrategie zouden kunnen beïnvloeden. Mogelijke onderwerpen zijn onder meer fusies en overnames, investeringen in nieuwe technologieën of in markten of regio's die een invloed kunnen hebben op de toekomst van het bedrijf. Het gaat hier altijd om investeringen die gespreid zijn over een aantal jaren en waarvoor het bedrijf zich gedurende de volledige duur van het project financieel verbindt tot een minimumbedrag van tien miljoen euro.

In 2017 kwam het Strategisch en Technologisch Comité vier keer samen. Het Comité organiseerde ook specifieke werkvergaderingen per divisie om een gepaste diepgang en focus op Barco's divisies te garanderen.

Het Core Leadership Team presenteerde een aantal overnamevoorstellen. Het Strategisch en Technologisch Comité voerde diepgaande discussies over de strategische waarde van de voorgestelde overnames in het kader van de langetermijnstrategie van het bedrijf. Het Comité evalueerde ook de mogelijkheden en de risico's van de projecten en gaf aanwijzingen met betrekking tot de transactieparameters.

Evaluatie van de Raad van Bestuur en de Comités van de Raad

De Raad van Bestuur doet regelmatig aan zelfevaluatie. De bedoeling is om de werking van de Raad als geheel en van de Comités van de Raad te beoordelen. Hiervoor worden met elk lid van de Raad van Bestuur individuele gesprekken gevoerd. Op basis van deze interviews wordt een verslag opgesteld dat voor bespreking en eventuele maatregelen wordt voorgelegd aan de voltallige Raad van Bestuur. De volgende thema's komen aan bod: de kwaliteit van de interactie tussen het management en de Raad van Bestuur, de kwaliteit van de informatie en de documenten voorgelegd aan de Raad van Bestuur, de voorbereiding van vergaderingen van de Raad van Bestuur, de kwaliteit van de besprekingen en besluitvorming door de Raad van Bestuur, de mate waarin de Raad van Bestuur alle relevante problemen op het vlak van strategie, organisatie en management aanpakt en de bijdrage van alle raadsleden aan het besluitvormingsproces tijdens de vergaderingen. Door dit proces kunnen de nodige maatregelen worden genomen om het bestuur van het bedrijf voortdurend te verbeteren. Voordat een bestuurder (her) benoemd wordt, bespreekt en evalueert het Bezoldigings- en Benoemingscomité de bijdrage van de individuele bestuurder aan de Raad van Bestuur.

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

Bezoldigingsrapport voor boekjaar 2017

Procedures voor het ontwikkelen van het bezoldigingsbeleid en voor het bepalen van de bezoldiging toegekend aan niet-uitvoerende bestuurders en leden van het Core Leadership Team (CLT)

Het bezoldigingsbeleid voor de Raad van Bestuur en het CLT houdt rekening met de heersende wetgeving, de Corporate Governance Code en marktdata. Het wordt opgevolgd en regelmatig nagekeken door het Bezoldigings- en Benoemingscomité – met de hulp van specialisten – om te zien of het in overeenstemming is met de veranderingen in de wet, de Corporate Governance Code en de heersende marktpraktijken en trends. De Voorzitter van het Bezoldigings- en Benoemingscomité informeert de Raad over de activiteiten van het Comité en geeft advies rond eventuele veranderingen in het bezoldigingsbeleid. Indien de wet dat vereist, zal de Raad veranderingen in het beleid aan de algemene vergadering voorleggen voor goedkeuring.

Bezoldiging van niet-uitvoerende bestuurders (in euro)

Op 27 april 2017 heeft de algemene vergadering, krachtens artikel 17 van de statuten, de globale vergoeding van de volledige Raad van Bestuur vastgesteld op een totaalbedrag van 2.4126.043 euro voor het jaar 2017. Dit bedrag omvat ook de vergoeding van de uitvoerende bestuurder. Het resterende bedrag wordt over de andere leden van de Raad verdeeld in overeenstemming met de interne regels.

De vergoeding voor niet-uitvoerende bestuurders bestaat enkel uit een jaarlijkse vaste component plus zitpenningen per vergadering die de bestuurders bijwonen. In lijn met de tijd die hij/zij besteedt aan het opvolgen van Barco-business krijgt de Voorzitter van de Raad een ander verloningspakket.

Dat omvat enkel een vaste component, die door het Bezoldigings- en Benoemingscomité wordt bepaald en goedgekeurd door de Raad.

De gewone aandeelhoudersvergadering van 25 april 2013 besliste om de verloning van de bestuurders vanaf boekjaar 2013 vast te leggen op:

- een jaarlijkse bruto vaste verloning van 100.000 euro voor de Voorzitter van de Raad
- een jaarlijkse bruto vaste verloning van 25.000 euro per bestuurder, plus individuele zitpenningen voor aanwezigheid op de vergaderingen van de Raad van Bestuur (2.550 euro bruto)
- 2.550 euro bruto voor leden van het Auditcomité en 5.125 euro bruto voor de Voorzitter per meeting van de Raad die ze bijwonen
- 2.550 euro bruto voor leden van het Bezoldigings- en Benoemingscomité per meeting van het Comité die ze bijwonen
- 2.550 euro bruto per volle dag en 1.500 euro bruto per halve dag voor leden van het Strategisch en Technologisch Comité, per meeting van het Comité die ze bijwonen
- de Voorzitter van de Raad, de CEO en leden van het CLT krijgen geen zitpenningen voor het bijwonen van meetings van Raad en de Comités.

Niet-uitvoerende bestuurders ontvangen geen variabele prestatie- of resultaatgebonden bezoldiging. Ze hebben ook geen recht op aandelenopties of aandelen, noch op een aanvullend pensioenplan.

Deze verloningen worden gerekend als algemene kosten.

Individuele bezoldiging voor niet-uitvoerende bestuurders

Raad van Bestuur				
	VASTE VERLONING	BIJWONEN VAN BOARDMEETING	BIJWONEN VAN MEETING VAN HET COMITE	TOTAAL 2017
Charles Beauduin	100,000			100,000
Antoon De Proft	10,250	2,550	5,100	17,900
Frank Donck	20,500	17,850	0	38,350
Bruno Holthof	20,500	17,850	17,250	55,600
Ashok K. Jain	20,500	17,850	6,000	44,350
Hilde Laga	20,500	17,850	7,650	46,000
Luc Missorten	20,500	17,850	38,375	76,725
Jan P. Oosterveld	20,500	17,850	12,750	51,100
An Steegen	13,667	12,750	3,000	29,417
Christina von Wackerbarth	20,500	12,750	5,100	38,350
Eric Van Zele	6,833	5,100	3,000	14,933

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

- Jan P. Oosterveld is een niet-uitvoerend bestuurder van Barco B.V. (Nederland) en ontvangt een vaste vergoeding van 12.000 euro per jaar.
- Ashok K. Jain: op basis van zijn uitgebreide ervaring in Silicon Valley wordt de heer Ashok K. Jain verzocht extra tijd te investeren in technologiebeoordelingen, de identificatie van potentiële fusies en overnames en het leggen van nieuwe contacten: 16.500 euro (11 dagen tegen 1.500 euro per dag).

Bezoldigingbeleid voor de volgende twee boekjaren

We zijn niet van plan om veranderingen door te voeren aan de bezoldiging voor niet-uitvoerende bestuurders.

Bezoldiging CEO en Core Leadership Team (in euro)

De bezoldiging voor de CEO en het Core Leadership Team wordt bepaald door het Bezoldigings- en Benoemingscomité, in overeenstemming met de voorschriften opgenomen in het Corporate Governance Charter onder titel 4 ('Bezoldiging'), dat geraadpleegd kan worden op www.barco.com/corporategovernance.

Bezoldigingsstrategie en compensatiestructuur

Barco wil op basis van duurzame HR-praktijken een aantrekkelijk bedrijf zijn voor toptalent in de technologiemarkt. Een aantrekkelijk loon vormt samen met carrière- en ontwikkelingsmogelijkheden de basis van Barco's Employee Value Proposition. In het algemeen streeft Barco voor wat betreft het total verloningspakket naar een positie boven de marktmediaan, met een substantieel variabel gedeelte gebaseerd op de prestaties van het bedrijf, het team en het individu. Verloningsbeslissingen zijn compliant en rechtvaardig en wegen kosten en waarde op een passende wijze af.

Het Bezoldigings- en benoemingscomité herziet de verloning voor de leden van het Core Leadership Team elk jaar. Het comité beoordeelt de algemene competitiviteit met de markt (op basis van tweejaarlijkse externe marktgegevens), de individuele marktpositie en de individuele prestaties. Aan de hand van deze beoordeling worden de individuele loonpakketten, het loonbeleid en criteria voor de variabele verloning aangepast.

De belangrijkste elementen van Barco's verloningsbeleid voor executive management zijn het basissalaris, een variabele kortetermijnvergoeding, aandelenopties, een bijdrage in het pensioenplan en verschillende andere componenten.

Basissalaris

Het basissalaris weerspiegelt de functieverantwoordelijkheden, kenmerken van de job, ervaring en vaardigheden. Het wordt jaarlijks herbekeken en kan worden verhoogd indien de externe markt dit rechtvaardigt.

Pensioen en voordelen

De voornaamste doelstelling van de pensioen- en verzekeringsplannen is om onze medewerkers en hun familie zekerheid te bieden, als ze de pensioenleeftijd naderen, gezondheidsproblemen hebben of bij invaliditeit of overlijden.

Kortetermijnincentive

Een sterke focus op de prestaties en realisaties op groeps-, divisie-/regionaal/functioneel en individueel niveau worden weerspiegeld in het variabel kortetermijnbezoldigingprogramma dat rechtstreeks is gelinkt aan de jaarlijkse businessdoelstellingen.

Indien het beoogde variabele deel van de vergoeding van individuele leden van het executive management hoger zou liggen dan de grens van 25% van de totale verloning, dan wordt de betaling van de overschrijding uitgesteld en betaald op voorwaarde van toekomstige duurzame prestaties.

Aandelenopties

Het aandelenoptieplan geeft elke begunstigde het recht om Barco-aandelen te kopen aan een uitoefenprijs die overeenstemt met de reële marktwaarde van de aandelen bij toekenning.

Omdat de toekenning van aandelenopties niet gebaseerd wordt op individuele- of bedrijfsprestaties, worden ze niet beschouwd als variabele bezoldiging zoals gedefinieerd door de Wet op Corporate Governance.

Verloningspakket Chief Executive Officer

Het verloningspakket van de Chief Executive Officer bestaat uit een basisvergoeding, een variabele vergoeding, aandelenopties, een pensioentoeelage en andere componenten. Barco streeft ernaar om een competitief bezoldigingspakket aan te bieden dat in lijn ligt met de verantwoordelijkheden van een Chief Executive Officer die een industriële groep leidt met verschillende businessplatformen.

Het bedrag van de bezoldiging en andere voordelen die het bedrijf of zijn zusterbedrijven rechtstreeks en onrechtstreeks toekennen aan de Chief Executive Officer, rekening houdend met zijn rol in 2017, wordt hieronder beschreven.

Er werden geen aandelen toegekend.

Jan De Witte	VERGOEDING	COMMENTAREN
Basisvergoeding	600.000 euro	Inclusief Belgische basisvergoeding en vergoeding voor buitenlandse bestuurder
Variabele kortetermijnvergoeding	570.000 euro	Jaarlijkse variabele vergoeding gebaseerd op de prestaties in 2017, drempel maximum bonusbetaling: 120% van basisvergoeding. Dit bedrag maakt deel uit van de bonusprovisie inbegrepen in de resultaten voor 2017* In lijn met de Belgische wet van 6 april 2010 rond Corporate Governance is de betaling van de helft van de variabele vergoeding uitgesteld (25% na 1 jaar en 25% na 2 jaar) en onderhevig aan doelstellingen of criteria op meerdere jaren.
Aandelenopties	30.000 opties	Aantal aandelenopties toegekend in 2017
Pensioen- en verzekeringsplannen	300.000 euro	
Andere voordelen	24.182 euro	

* Exclusief de uitgestelde jaarlijkse variabele vergoeding gebaseerd op de prestaties in 2017.

Verloningspakket Senior Vice Presidents (Core Leadership Team)

Het verloningspakket voor de leden van het Core Leadership Team exclusief de Chief Executive Officer bestaat uit een basisvergoeding, een variabele vergoeding, aandelenopties, een pensioenbijdrage en verschillende andere componenten. Barco streeft ernaar om een competitief bezoldigingspakket aan te bieden dat in lijn ligt met de verantwoordelijkheden van elk lid van het CLT dat een globale industriële groep leidt met verschillende businessplatformen.

De Chief Executive Officer evalueert de prestaties van elk van de andere leden van het CLT en bezorgt zijn beoordeling aan het Bezoldigings- en Benoemingscomité. Deze evaluatie gebeurt jaarlijks op basis van de gedocumenteerde doelstellingen die rechtstreeks worden afgeleid van het businessplan, waarbij rekening wordt gehouden met de specifieke verantwoordelijkheden van elk CLT-lid. Alle elementen gebaseerd op prestaties worden berekend op basis van de realisaties afgewogen tegenover de doelstellingen.

Pensioen en andere voordelen

Het Core Leadership Team heeft recht op voordelen zoals pensioen en vergoeding bij overlijden en invaliditeit op basis van de bepalingen van de plannen voor het senior management van toepassing in het land waar zij gebaseerd zijn. Andere voordelen, zoals medische zorg en bedrijfswagens of wagenvergoedingen, worden ook voorzien in lijn met de regels van toepassing in het land waar het CLT-lid is gebaseerd. Het soort en de omvang van deze andere voordelen zijn hoofdzakelijk in lijn met de mediaan in de markt.

Kortetermijn incentive

Een sterke focus op de prestaties en realisaties op groeps- en individueel niveau worden weerspiegeld in het variabel kortetermijnbezoldigingprogramma dat rechtstreeks is gelinkt aan de jaarlijkse businessdoelstellingen.

De kortetermijnbonus is gebaseerd op groeps- (40%), divisie-, regionale, functionele (30%) en individuele prestaties (30%). De variabele bonus voor 2017 is gebaseerd op EBITDA, vrije cashflow, kosten, bestellingen, omzet en individuele targets.

Aandelenopties

Het Core Leadership Team ontvangt aandelenopties.

Het Core Leadership Team dat besproken wordt in dit hoofdstuk omvat 14 personen. Een persoon verliet het CLT in 2017 en er kwamen drie nieuwe leden bij.

Verloningsbeleid voor de volgende twee boekjaren

We zijn niet van plan om veranderingen door te voeren aan de verloning voor leden van het Core Leadership Team.

	VERGOEDING	COMMENTAREN
Basisvergoeding	3.060.721 euro	Incl. lokale basisvergoeding en vergoeding voor buitenlandse bestuurders
Variabele kortetermijnvergoeding	928.920 euro	Jaarlijkse variabele vergoeding gebaseerd op de prestaties in 2017, drempel voor maximum bonusuitbetaling staat op 150% van de on-target bonus. Het bedrag van 928.920 euro werd voorzien voor in de resultaten van 2017, maar de individuele evaluatie is nog niet goedgekeurd door de Raad.
Aandelenopties	49.000 opties	Aantal aandelenopties toegekend in 2017
Pensioen- en vergoeding bij overlijden	297.853 euro	Gedefinieerde bijdragen
Vergoeding bij invaliditeit	69.642 euro	
Andere voordelen*	213.642 euro	

* Incl. gezondheidsverzekering, risicoverzekeringen, bedrijfswagens, maaltijdcheques en kosten voor representatie.

Aandelenopties toegekend aan het Core Leadership Team in 2017

Na goedkeuring door de algemene vergadering en op voorstel van het Bezoldigings- en Benoemingscomité heeft de Raad van Bestuur beslist aandelenopties toe te kennen aan 147 senior managers van de groep in 2017. De uitoefenprijs is 87.75 euro per optie, met een wachtperiode van drie jaar voor het EEA plan en van twee jaar voor het niet-EEA plan. Het aantal aandelen toegekend aan elke individuele begunstigde is gedeeltelijk variabel, gebaseerd op een evaluatie van de prestaties, m.a.w. in hoeverre de betrokkene bijdraagt tot het succes van het bedrijf op lange termijn. De opties worden gratis aangeboden aan de begunstigden.

De leden van het Core Leadership Team kregen en aanvaardden 49.000 aandelenopties. Het Core Leadership Team ontving geen aandelen als onderdeel van hun bezoldigingspakket.

We verwijzen naar pagina C/70 in de Financial Statements voor een overzicht van het aantal warranten en aandelenopties uitoefenbaar onder de warranten- en aandelenoptieplannen.

Het Core Leadership Team wordt voorgesteld op pagina's A/62 - A/66 van dit jaarverslag.

Naam	Aantal aandelenopties toegekend in 2017	Aantal aandelenopties uitgeoefend in 2017	Aantal aandelenopties vervallen in 2017
Xavier Bourgois	1.500	-	-
Piet Candeel	3.000	3.000	-
Tet Jong Chang	4.000	-	-
Ney Corsino	3.000	550	-
Olivier Croly	4.000	-	-
Ann Desender	6.000	-	-
An Dewaele	4.000	-	-
Johan Heyman	500	250	-
Filip Pintelon	5.000	3.000	-
George Stromeyer	15.000	-	-
Kurt Verheggen	3.000	-	-

Belangrijkste bepalingen van de contractuele relaties met het bedrijf en/of zusterbedrijven, inclusief de betalingen met betrekking tot vergoeding in geval van vroeg vertrek

Leden van het Core Leadership Team, inclusief de CEO, hebben een bestuursrol in zusterbedrijven van de groep, als deel van hun verantwoordelijkheid. Als dergelijke bestuurdersrollen worden vergoed, dan worden ze inbegrepen in de bedragen hierboven opgesomd, onafhankelijk van het feit of de positie onder lokale wetgeving geacht wordt een werknemers- of zelfstandigen statuut te zijn.

Voor de vertrekregelingen van leden van Core Leadership Team gelden de lokale wetgeving of de normale afspraken, met uitzondering van:

- De Chief Executive Officer: volgens het contract dat werd opgemaakt toen de CEO werd benoemd, geldt een opzegtermijn van zes maanden.
- Ney Corsino schakelde over op een Amerikaanse arbeidsovereenkomst, waarin een ontslagvergoeding van twaalf maanden jaarlijkse vergoeding is opgenomen indien het dienstverband wordt beëindigd om andere redenen dan dringende reden.

De contracten van de leden van het Core Leadership Team bevatten geen clause die zou voorzien in het terugkrijgen van de variabele vergoeding in geval van foutieve financiële informatie. De geauditeerde jaarcijfers worden als basis genomen om te bepalen of de vooropgestelde doelstellingen al dan niet gehaald zijn.

Vertrek van leden van het Core Leadership Team

Paul Matthijs verliet de Barco Group in 2017.

Presentatie van het bezoldigingsverslag aan de aandeelhouders

Het bezoldigingsverslag zal ter stemming aan de aandeelhouders worden voorgelegd op de aandeelhoudersvergadering van 26 april 2018.

Gedragscode

Transparantie van transacties met betrekking tot aandelen of andere financiële instrumenten van Barco

De handelscode van Barco is onderdeel van het Corporate Governance Charter dat beschikbaar is op de Barco website (www.barco.com/corporategovernance). De code beantwoordt aan de vereisten van de Verordening (EU) nr. 596/2014 van 16 april 2014 betreffende marktmisbruik. Personen met managementverantwoordelijkheden en personen die nauwe banden met hen onderhouden, dienen de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten ('FSMA') binnen een termijn van drie werkdagen na afsluiting van de transactie op de hoogte te brengen van alle transacties met betrekking tot aandelen of andere financiële instrumenten van Barco. Dergelijke transacties worden openbaar gemaakt op de website van de FSMA (www.fsma.be) en op de website van het bedrijf, in dit laatste geval op totaalbasis.

Belangenconflicten

Basisprincipes

- Art. 523 van het Wetboek van vennootschappen voorziet in de regelgeving om een oplossing te vinden voor belangenconflicten die zich voordoen binnen het kader van het mandaat van een bestuurder.
- Elke bestuurder dient deze regelgeving strikt na te leven.
- Elke handeling of transactie die een potentieel belangenconflict met zich meebrengt, dient zorgvuldig te worden onderzocht teneinde een dergelijk belangenconflict te vermijden.
- In 2017 heeft geen enkele bestuurder enig belangenconflict in de zin van art. 523 van het Wetboek van vennootschappen gemeld.

Functioneel belangenconflict

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

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

Als gevolg hiervan moet de betreffende bestuurder:

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

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

Commissaris

Tijdens de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering van 30 april 2015 werd Ernst & Young Bedrijfsrevisoren BCVBA, De Kleetlaan 2, 1831 Brussel, herbenoemd als commissaris van het bedrijf voor een periode van drie jaar.

In 2017 bedroeg de vergoeding die voor controleactiviteiten aan de commissaris werd betaald 375.774 euro. Aan de commissaris werd nul (0) euro vergoeding betaald voor speciale opdrachten.



Risicomanagement en controleprocessen

Risicomanagement processen
[Pagina A/83](#)

Risicofactoren
[Pagina A/87](#)

Financieel risicobeheer
en interne controle
[Pagina A/89](#)

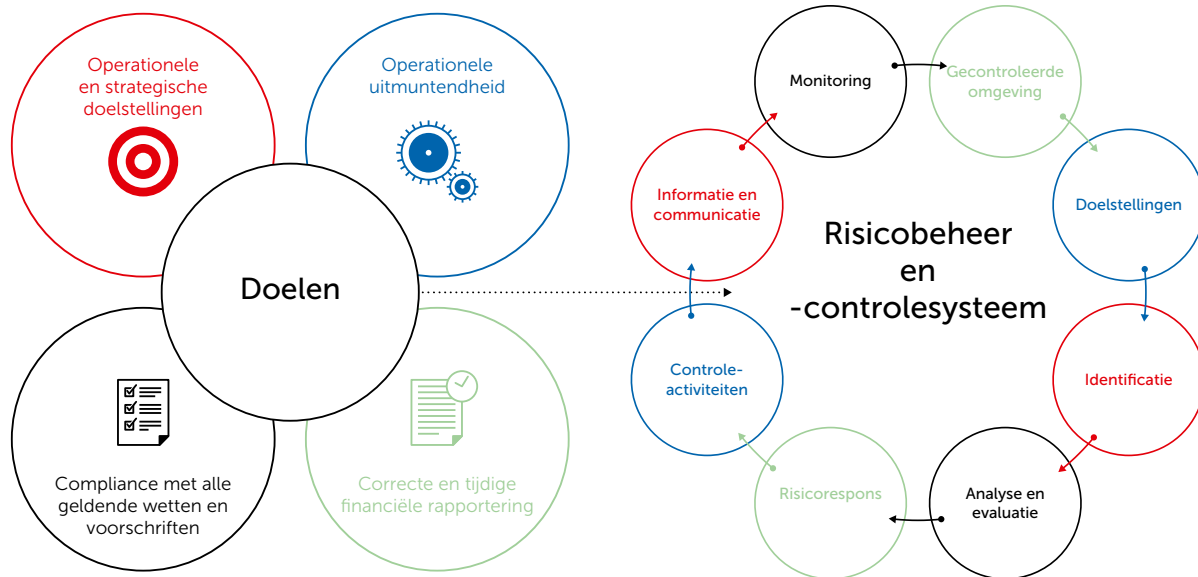




In de context van zijn bedrijfsactiviteiten wordt Barco blootgesteld aan een brede waaier risico's die ertoe kunnen leiden dat Barco zijn doelstellingen niet bereikt of zijn strategie niet met succes kan uitvoeren. Barco wil anticiperen op die risico's die een impact hebben op het bedrijf en wil die risico's ook identificeren, prioriteren, beheren en monitoren. Daarom hanteert Barco een **systeem voor risicomanagement en -controle** in overeenstemming met het Wetboek van vennootschappen en de Belgische Corporate Governance Code van 2009. Risicobeheer is een kerntaak van de Raad van Bestuur, het Core Leadership Team en alle andere medewerkers met managementverantwoordelijkheden.

Het systeem voor risicomanagement en -controle is ontworpen om de volgende **doelstellingen** te verwezenlijken:

De principes van het **COSO-referentiekader** en de **ISO 31000-standaard voor risicomanagement** vormden het uitgangspunt voor de uitwerking van het systeem voor risicomanagement en -controle.



Gecontroleerde omgeving

Barco streeft naar een cultuur van volledige compliance en een risicobewuste houding. Door **duidelijke rollen en verantwoordelijkheden te definiëren** in alle relevante domeinen creëren we een omgeving waarin we onze bedrijfsdoelstellingen en -strategieën op gecontroleerde wijze kunnen nastreven. Om dat kader te scheppen, worden verschillende **bedrijfsbrede beleidslijnen en procedures** gehanteerd zoals:

- De geactualiseerde Ethische gedragscode
- Regels voor beslissings- en tekenbevoegdheid
- De waarden van Barco
- Het systeem voor kwaliteitsbeheer en andere beheersystemen
- Processen voor risicoanalyse, -rapportering en -vermindering

Risicobeheerproces

Risicobeheer is grondig ingebed in de Barco-processen, op elk niveau. Voor elk primair, besturend - of ondersteunend proces heeft Barco een systematische risicobeheeraanpak uitgewerkt en geïmplementeerd. Het bestaat uit vijf stappen: **identificatie, analyse, evaluatie, response en monitoring.**

Het Core Leadership Team staat volledig achter deze aanpak. De werknemers worden regelmatig over deze onderwerpen geïnformeerd en opgeleid om zo een voldoende hoog niveau van risicomanagement en -controle te kunnen garanderen op alle bedrijfsniveaus.

Identificatie en analyse: jaarlijkse risico-beoordeling en analyse van de gebieden waar regels onvoldoende worden nageleefd (compliance-gapanalyse)

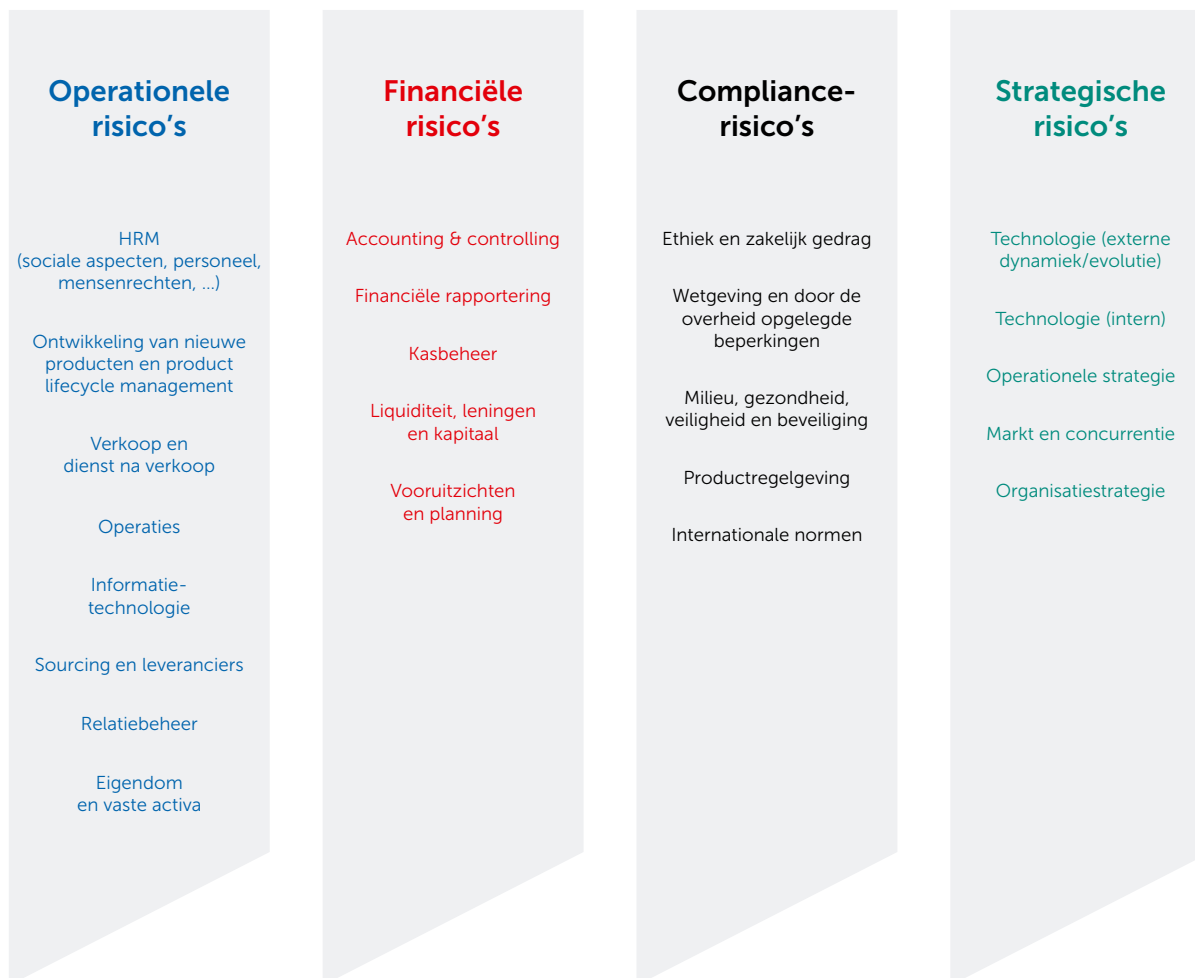
Tijdens het vierde kwartaal van het jaar voert Barco voor het hele bedrijf een risicobeoordeling en een compliance-gapanalyse uit. Het doel van deze oefening bestaat erin om het **risicobewustzijn in heel Barco te vergroten en te formaliseren**, door een aanzienlijk deel van het management en de mensen die een sleutelfunctie bekleden bij dit proces te betrekken. Het moedigt het management aan om actief na te denken over de risico's die een impact hebben op onze business en biedt hen – evenals alle andere executives – een duidelijk zicht op hoe hun collega's over de hele wereld risico percipiëren.

Om de risico's te identificeren, organiseert Barco een reeks risico-interviews, audits en peilingen. Het resultaat wordt samengevoegd in een overzicht dat naar de leden van het CLT gaat. Alle domeinen van het Barco risico-universum komen daarbij aan bod. De CLT-leden bepalen en rangschikken het inherente risico (waarschijnlijkheid, impact), het restrisico (controleniveau). Het resultaat van hun werk wordt samengevat in een definitief verslag dat wordt beoordeeld door het Auditcomité. Het resultaat wordt ook gebruikt voor de planning van de interne audit, als input voor het werkprogramma inzake risico's en compliance, voor verzekeringsprogramma's en om corrigerende en beperkende maatregelen te treffen.

De Risk and Compliance Manager heeft de leiding over deze oefening, samen met de Interne Auditeur.

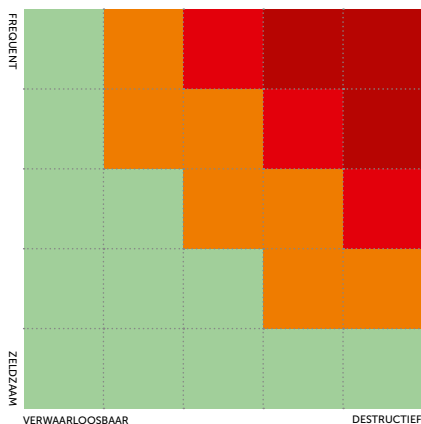
Risico-universum van Barco

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

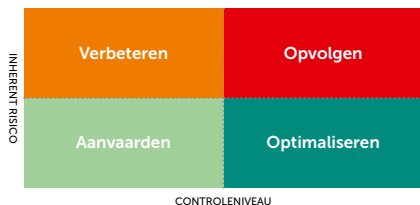


Risico-evaluatie

Om aan de risico's de juiste prioriteit toe te kennen, worden ze eerst geëvalueerd door ze op een consistente manier onder te brengen in een impact en een waarschijnlijkheids-diagram. Het resulterende inherente risico houdt nog geen rekening met de managementactiviteiten of controlemaatregelen om dat risico in te bedden.



Het restrisico wordt dan bepaald door rekening te houden met het controleniveau (controlemaatregelen en hun efficiëntie) van elk risico.



De schalen voor impact, waarschijnlijkheid en controleniveau zijn gebaseerd op een aanvaardbaar niveau van risicoblootstelling dat wordt vastgesteld door de Raad van Bestuur.

Risicorespons

Managementrespons op restrisico's

'Te verbeteren risico's' worden aangepakt met behulp van een actieplan om zodoende de impact van dit soort risico's op het vermogen van het bedrijf om zijn doelstellingen te bereiken, tot een minimum te beperken. Dit soort risico's wordt in voorkomend geval opgevolgd door de CEO.

De 'op te volgen risico's' worden opgevolgd door een lid van het Core Leadership Team.

Aanvaardbare risico's en 'te optimaliseren risico's' worden opgenomen in het risicoregister van het betreffende proces.

Elk risico wordt toegewezen aan een eigenaar die verantwoordelijk is voor monitoring en opvolging.

De **Risk and Compliance Manager** biedt ondersteuning bij de invoering van duidelijke processen en procedures voor een ruime waaier bedrijfsactiviteiten die verband houden met de controle van conformiteit, veiligheid en export. Naast deze controleactiviteiten is er een verzekeringsprogramma ingevoerd voor bepaalde risicocategorieën die niet kunnen worden geabsorbeerd zonder een aanzienlijk effect op de balans van het bedrijf.

Informatie en communicatie

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

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

Naast de invoering van het MCRS heeft de onderneming verschillende maatregelen getroffen om de **veiligheid van vertrouwelijke informatie** te garanderen en om **werknemers een communicatiekanaal** aan te reiken voor het rapporteren van (vermeende) schendingen van wetten, regels, het bedrijfsbeleid of ethische waarden.

Risicomonitoring

Dankzij monitoring kan Barco ervoor zorgen dat de interne controles effectief blijven werken. De **continuïteit en de kwaliteit** van Barco's raamwerk voor risicomanagement en -controle worden geëvalueerd door de volgende actoren:

- **Interne Auditeur** – de taken en verantwoordelijkheden die worden toegewezen aan de Interne Auditeur worden verduidelijkt in het Internal Audit Charter, dat werd goedgekeurd door het Auditcomité. De belangrijkste taak van de afdeling Interne Audit zoals gedefinieerd in het Internal Audit Charter is 'de organisatie een toegevoegde waarde bieden door op een gedisciplineerde en systematische manier het interne controlemechanisme te evalueren en aanbevelingen aan te reiken om dit mechanisme te verbeteren'.
- De **Externe Auditeur** – in de context van de externe audit beoordeling van de jaarrekeningen.
- De **Compliance Officer** – in het kader van het Corporate Governance Charter van het bedrijf.
- De **Risk and Compliance Manager** – speelt binnen het bedrijf een cruciale rol door te garanderen dat risico-items correct worden gecoördineerd en opgevolgd. De afdeling Legal, Risk and Compliance waartoe de Risk and Compliance Manager behoort, rapporteert direct aan de CEO via de commissaris.
- Het **Auditcomité** – de Raad van Bestuur en het Auditcomité dragen de eindverantwoordelijkheid voor de interne controle en het risicomanagement. (Zie ook het deel 'Comités van de Raad' in dit 'Company report'.)

Risicofactoren

Zoals in vorige jaren heeft Barco ook in 2017 zijn bedrijfsrisico's in kaart gebracht en geanalyseerd. Hieronder staan de voornaamste risico's die tijdens die oefening werden geïdentificeerd. We geven ook **de trend** aan, evenals **de belangrijkste maatregelen**.

CYBERRISICO/GEGEVENSBESCHERMING

Trend ▲

- Implementatie van een Information Security Management-systeem en certificatie voor ISO27001
- Uitwerken van een wereldwijd programma voor de bescherming van persoonlijke data (GDPR)
- Coördinatie door een Information Security Council
- Voortdurende aanpassing van de methodologie voor de introductie van nieuwe producten (NPI) om de veiligheid van onze producten te verbeteren

Een uitgebreid GDPR-compliance-programma dat we wereldwijd zullen uitrollen, zal ons helpen om persoonlijke gegevens te beschermen.

MARKT/CONCURRENTIERISICO

Trend ▲

- Governancemodel met business review meetings en strategisch managementplan
- Uitrol van het Nieuw Technology Introduction process (NPI)
- Versterken van Central Technology Office

INTELLECTUEEL EIGENDOM

Trend ▲

- Regelmatige opleidingen rond IP awareness
- Proactief monitoren en tegengaan van inbreuken
- Gestructureerde benadering voor het indienen van patenten
- De vrijheid van handelen monitoren

KWALITEIT – NEW PRODUCT INTRODUCTION (NPI)

Trend ▼

- Initiatief om de kwaliteitscultuur verder te verbeteren
- NPI-werkgroepen om de implementatie van het nauwgezette NPI-processen aan te houden en te verbeteren
- De NPI-methodologie voor software afwerken en aanhouden

KWALITEIT - POST FINAL QUALIFICATION REVIEW (FQR)

Trend ▼

- Grotere strategische focus op dienstverlening
- Implementatie van een Corporate Services Center of Excellence

M&A GOVERNANCE EN INTEGRATIE

Trend ▲

- Controle van relaties met joint venture-partners
- Aandacht voor integratie na een overname

BUSINESS ETHICS

Trend ▼

- Update van de Ethische gedragscode met verplichte ondertekening en e-learningmodule
- Regelmatige sensibiliseringscampagnes; de compliance awareness maand en de Compliance Challenge
- Algemene en specifieke opleidingen rond compliance

Meer dan de helft van onze bedienden wereldwijd nam deel aan de 3e Compliance Challenge – een leuke manier om iedereen bewust te maken van en vertrouwd te maken met onze Ethische gedragscode.

KOSTENBEWUSTZIJN

Trend ▲

- Value engineering-programma
- Strikte opvolging van uitgaven per kostenpost
- Het controlesysteem voor businessuitgaven verbeteren

Nota's:

- 1) GDPR: General Data Protection Regulation goedgekeurd door het Europese Parlement op 14 april 2016, dat van kracht gaat op 5 mei 2018.
- 2) De trend geeft aan of het risico voor Barco is verhoogd of verlaagd in vergelijking met het jaar daarvoor.
- 3) De maatregelen gelinkt aan de risico's rond accounting en financiële rapportering worden beschreven in het luik 'Barco consolidated' van dit jaarverslag.

Risicomanagement en interne controle met betrekking tot het financieel rapporteringsproces

Finance en Accounting Manuals zorgen voor een nauwkeurige en consistente toepassing van de accountingregels binnen het bedrijf. Deze handleidingen zijn beschikbaar voor de belangrijkste accountingsecties.

Specifiek wat het financiële aspect betreft, wordt elk **kwartaal een bottom-up risicoanalyse** uitgevoerd om de huidige risicofactoren te identificeren en te documenteren. Voor alle belangrijke risico's worden actieplannen gedefinieerd. De resultaten van deze analyse worden besproken met de commissaris.

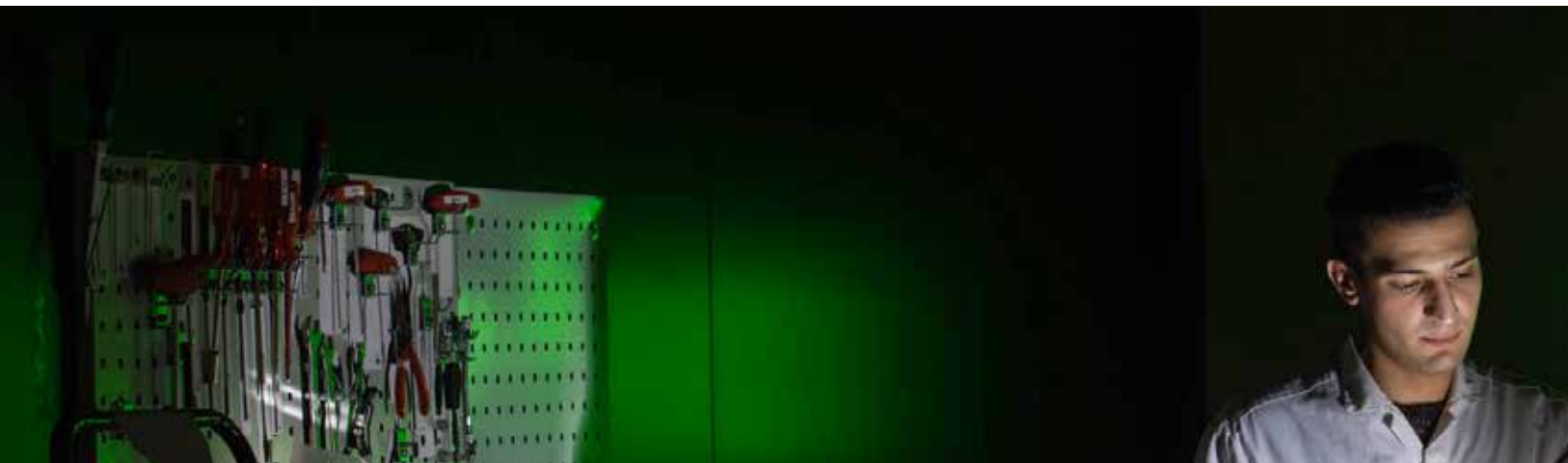
De **accountingteams** zijn verantwoordelijk voor het leveren van de financiële cijfers (sluitposten, afstemmingen, enz.) terwijl de **controllingteams** de correctheid van deze cijfers controleren. Deze controles omvatten coherentietests door vergelijkingen met historische en budgetcijfers, evenals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

Alle belangrijke onderdelen van de jaarrekening over kritieke boekhoudkundige schattingen en onzekerheden worden periodiek gerapporteerd aan het **Auditcomité**.

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

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

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



Commentaren bij de resultaten

Commentaren bij
de resultaten

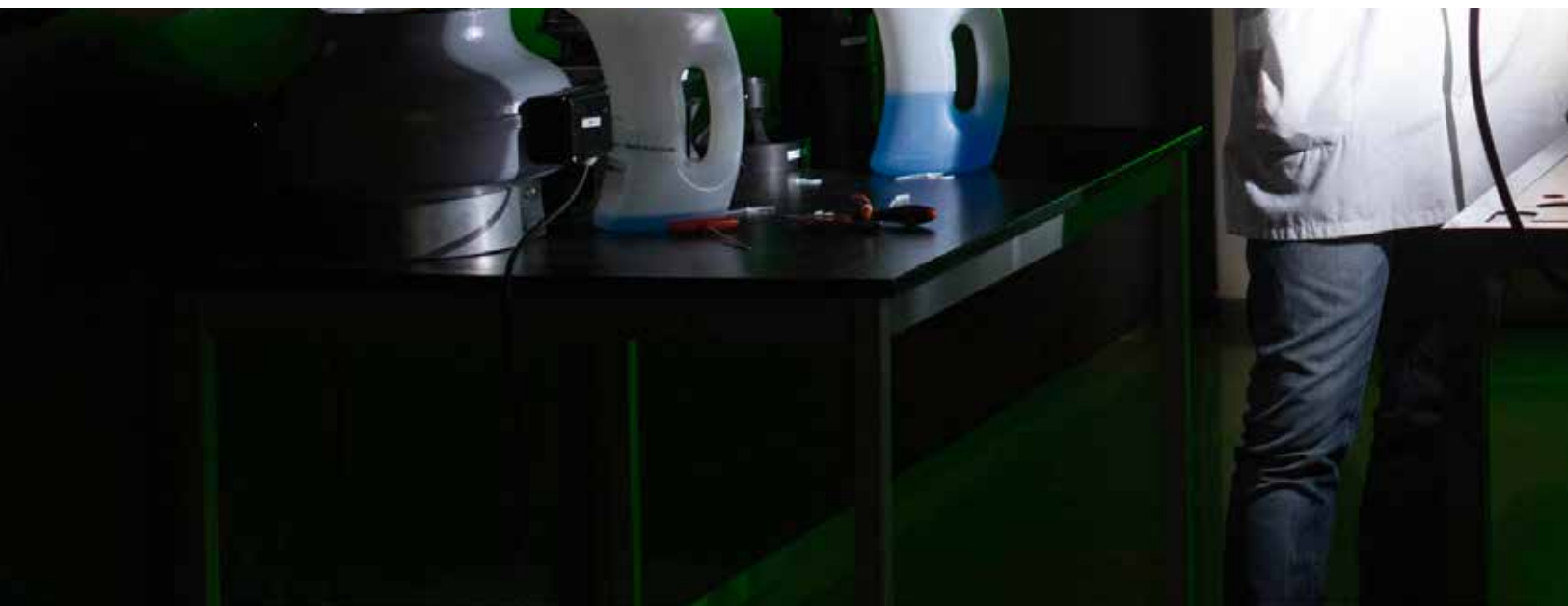
[Pagina A/92](#)

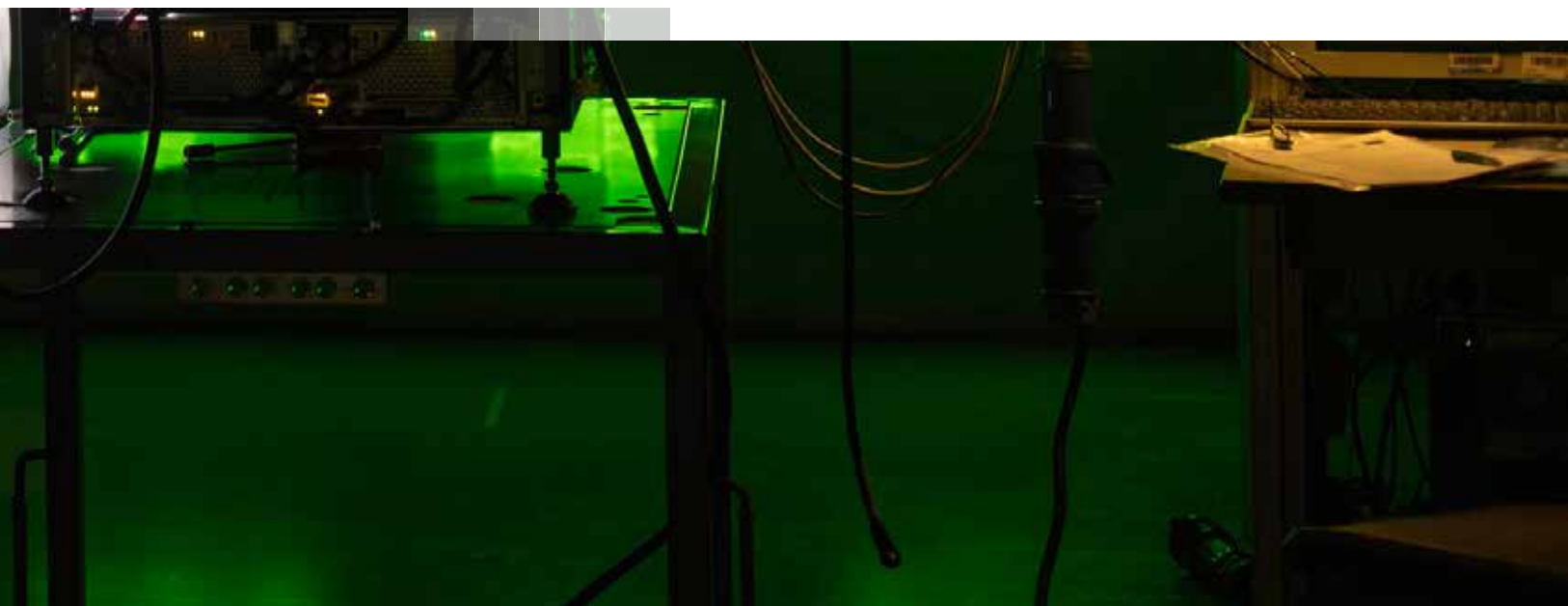
Geconsolideerde resultaten
voor boekjaar 2017

[Pagina A/94](#)

Resultaten voor boekjaar 2017
per divisie

[Pagina A/100](#)





Commentaren bij de resultaten

+20% hogere EBITDA op een vlakke omzet, met tastbare vooruitgang
op de 'focus to perform'-initiatieven

Financiële kerncijfers boekjaar 2017

- Bestellingen: 1.105,2 miljoen euro (+2,2%)
- Omzet: 1.084,7 miljoen euro (-1,6%), vlak na correctie voor de verkoop van de Lighting-activiteit¹
- EBITDA: 107,1 miljoen euro (+17,1 miljoen euro) of 9,9% van de omzet (+1,9 procentpunten)
- Adjusted EBIT²: 73,2 miljoen euro (+36,7 miljoen euro) of 6,8% van de omzet (+3,5 procentpunten)
- Nettowinst³: 24,8 miljoen euro⁴ (+13,8 miljoen euro)
- Vrije kasstroom: 40,0 miljoen euro (daling tegenover 57,4 miljoen euro in 2016)
- ROCE: 19% (+4 procentpunten)⁵
- Voorstel om het dividend te verhogen van 1,90 euro tot 2,10 euro per aandeel

(1) De gerapporteerde resultaten zijn niet gecorrigeerd voor wisselkoerseffecten of voor de impact van de Lighting-activiteit, die in de eerste helft van 2017 werd verkocht. Zonder de impact van de verkoop van de Lighting-activiteit was de omzet in 2017 gelijk aan die in 2016; zonder wisselkoerseffecten is de gerapporteerde omzet 1,0% lager dan vorig jaar.

(2) De adjusted EBIT is de EBIT zonder herstructureringskosten en bijzondere waardeverminderingen en het overig niet-operationeel resultaat, zie de begrippenlijst in het jaarverslag, Module 3

(3) Nettoresultaat toewijsbaar aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij.

(4) De nettowinst omvat bijzondere waardeverminderingen en herstructureringskosten van 32,4 miljoen euro.

(5) De ROCE, op basis van aangepaste belastingsvoet, ligt in 2017 4 procentpunten hoger dan de ROCE in 2016, zonder de impact van de afschrijving van geactiveerde kosten voor productontwikkeling.

Commentaren bij de resultaten

Dankzij een forse stijging van de brutowinstmarge in combinatie met een goede beheersing van de bedrijfskosten, is de EBITDA-marge met 1,9 procentpunten gestegen tot 9,9%. Alle divisies registreerden een hogere EBITDA. Belangrijk daarbij is dat we de winstgevendheid hebben aangescherpt terwijl de R&D-uitgaven op niveau zijn gebleven om een gezonde aanvoer van innovatieve oplossingen te blijven verzekeren.

De gerapporteerde omzet was iets hoger dan die van vorig jaar en stabiel ten opzichte van 2016, na correctie voor de omzet van de verkochte Lighting-activiteiten. In Enterprise blijft ClickShare een sterke aanhoudende groei voorleggen en in het Control Rooms segment lanceerden we de UniSee™, de nieuwe LCD-videowall, in het kader van het transformatieplan voor deze activiteit. In de Healthcare-divisie steeg de omzet en versterkten de segmenten Diagnostic en Surgical hun marktpositie. Binnen de Entertainment divisie werden zwakkere resultaten voor Cinema deels gecompenseerd door de veelbelovende groei van het Venues & Hospitality-segment.

Barco onderwierp haar activiteiten, activa, productie footprint en investeringen aan een strategische review als onderdeel van het 'focus to perform' programma. De uitkomst van deze oefening omvatte de desinvestering van de Lighting-activiteit, een herbesteding van de middelen van minder presterende of niet-strategische initiatieven naar kernactiviteiten en de beslissing om de productie-activiteiten in Noorwegen te verhuizen naar België. Deze strategische review resulteerde in 32,4 miljoen euro herstructureringskosten en bijzondere waardeverminderingen, waarvan 5,2 miljoen euro aan cash herstructureringskosten en 27,2 miljoen euro aan niet-cash kosten.

In 2017 ondernam Barco een aantal ingrijpende maatregelen om een sterke fundering te leggen voor een duurzame, winstgevende groei en om de onderliggende kwaliteit van de winst te verhogen. Er werden daarvoor doorheen de hele organisatie keuzes gemaakt en het management verscherpte zijn aandacht op brutomarge en operationele

efficiëntieverbeteringen. Barco's performantie in 2017 toont aan dat het bedrijf op het juiste spoor zit. Maar het werk is nog niet af: Barco wil nog verbetering boeken op het vlak van winstgevendheid en efficiëntie van uitvoering. Daarom blijft het in 2018 focussen op de verdere uitvoering van de strategische initiatieven, om opnieuw een jaar van EBITDA-groei te noteren en de impact van de R&D-investeringen op de toplijn-groei aan te scherpen.

Vooruitzichten voor 2018

De volgende stellingen zijn toekomstgerichte verklaringen. De werkelijke resultaten kunnen aanzienlijk verschillen.

Uitgaande van een stabiel economisch klimaat en een constante wisselkoers, verwacht het management een verdere margeverbetering met een gelijke omzet voor 2018 in vergelijking met 2017. De vooruitzichten van het management voor het volledige jaar houden rekening met verwachte negatieve wisselkoerseffecten in de eerste jaarhelft, gecompenseerd door een sterkere omzet in de tweede jaarhelft aan een gelijkwaardige wisselkoersbasis. Het management houdt in zijn vooruitzichten voor 2018 geen rekening met de impact van de nieuwe strategische joint venture in het Cinema-segment en de nieuwe eigendomsstructuur in BarcoCFG⁶.

Dividend

De Raad van Bestuur zal de algemene vergadering voorstellen om het dividend dat in 2018 zal worden uitbetaald te verhogen van 1,90 naar 2,10 euro per aandeel.

Het volgende tijdschema zal aan de algemene vergadering van aandeelhouders worden voorgesteld:

- Ex-dividenddatum: maandag 7 mei 2018
- Registratiedatum: dinsdag 8 mei 2018
- Betalingsdatum: woensdag 9 mei 2018

(6) BarcoCFG is de entiteit waar Barco samenwerkt met China Film Group om de Chinese cinemamarkt commercieel te benaderen. Barco heeft een 58% positie in deze onderneming. Zie ook de begrippenlijst in het jaarrapport.

Geconsolideerde resultaten voor boekjaar 2017

Bestellingen en orderboek

Het orderboek bedroeg op het einde van het jaar 318,8 miljoen euro. Dit is quasi hetzelfde bedrag als in boekjaar 2016. Het orderboek weerspiegelt een groei in Enterprise, vooral

in het segment Corporate, dat wordt gecompenseerd door minder bestellingen in het segment Cinema (Entertainment) en de impact van de verkochte Lighting-activiteit.

Orderboek

IN MILJOEN EURO	FY17	FY16	FY15
Orderboek	318,8	320,8	333,2

De bestellingen bedroegen 1.105,2 miljoen euro, een groei van 2,2% tegenover vorig jaar, dankzij een sterke stijging van de bestellingen in de divisies Healthcare en Enterprise. De

lagere cijfers voor de regio Asia-Pacific werden grotendeels gecompenseerd door een sterke groei in Noord- en Zuid-Amerika.

Bestellingen

IN MILJOEN EURO	FY17	FY16	FY15
Bestellingen	1.105,2	1.081,2	1.043,7

Bestellingen per divisie

IN MILJOEN EURO	FY17	FY16	VERSCHIL
Entertainment	535,7	574,8	-6,8%
Enterprise	323,9	290,2	+11,6%
Healthcare	245,8	216,3	+13,7%
Groep	1.105,2	1.081,2	+2,2%

Bestellingen per regio

IN MILJOEN EURO	FY17	FY16	VERSCHIL (IN NOMINALE WAARDE)
Amerika	35%	34%	+7,5%
EMEA	32%	32%	+1,5%
APAC	33%	34%	-2,3%

Omzet

De omzet over het volledige jaar daalde met 1,6%. De daling was toe te schrijven aan een combinatie van een zwakkere cinemamarkt, verkochte bedrijfsactiviteiten, minder nadruk op niet-kernactiviteiten en ongunstige wisselkoerseffecten.. De vooruitgang bij Healthcare en Enterprise kon de daling in Entertainment quasi volledig compenseren.

- Zonder de impact van Barco's Lighting-activiteit, die het bedrijf verkocht in de eerste helft van 2017, bleef de omzet gelijk aan die van 2016.
- Zonder wisselkoerseffecten (voornamelijk de impact van de Chinese Yuan) lag de gerapporteerde omzet 1,0% lager dan vorig jaar.

Omzet

IN MILJOEN EURO	FY17	FY16	FY5
Omzet	1.084,7	1.102,3	1.028,9

Omzet per divisie

IN MILJOEN EURO	FY17	FY16	VERSCHIL
Entertainment	533,3	578,1	-7,7%
Enterprise	308,2	289,7	+6,4%
Healthcare	243,2	234,6	+3,7%
Groep	1.084,7	1.102,3	-1,6%

Omzet per regio

IN MILJOEN EURO	FY17	FY16	VERSCHIL (IN NOMINALE WAARDE)
Amerika	36%	36%	-0,1%
EMEA	32%	31%	-1,4%
APAC	32%	33%	-3,5%

Winstgevendheid

Brutowinst

De brutowinst steeg van 378,8 naar 404,2 miljoen euro, een groei van 25,3 miljoen euro.

De brutowinstmarge groeide met 2,9 procentpunten tot 37,3%, in vergelijking met 34,4% in 2016. Die toename is te danken aan een positieve productmix en de impact van value engineering in alle divisies.

Operationele kosten en overige bedrijfsresultaten

De totale operationele kosten (zonder de overige bedrijfsresultaten) bedroegen 327,2 miljoen euro, vergeleken met 322,7 miljoen euro een jaar eerder.

Als percentage van de omzet bedroegen de operationele kosten 30,2% vergeleken met 29,3% in 2016.

- Op kasbasis stegen de kosten voor R&D van 120,5 miljoen euro in 2016 tot 122,3 miljoen euro. Als percentage van de omzet bedroegen de kosten voor R&D 30,2% tegenover 29,3% het jaar daarvoor.
- De verkoop-en marketingkosten bedroegen 146,8 miljoen euro, in vergelijking met 147,1 miljoen euro in 2016. Als percentage van de omzet bedroegen de verkoop- en marketingkosten 13,5% van de omzet, vergeleken met 13,3% in 2016.
- De algemene en administratiekosten stegen met 5,4% tot 58,1 miljoen euro, in vergelijking met 55,1 miljoen euro vorig jaar. Als percentage van de omzet zijn ze licht gestegen, van 5,0% tot 5,4%.

De overige bedrijfsresultaten bedroegen een negatieve 3,7 miljoen euro, in vergelijking met 3,0 miljoen euro vorig jaar. Het verschil was toe te schrijven aan de aanleg van bijkomende voorzieningen. De overige bedrijfsresultaten bedroegen in 2016 een positieve 3,3 miljoen euro, deels door terugnames van dubieuze debiteuren.

EBITDA en adjusted EBIT

De EBITDA is met 21,7% gestegen tot 107,1 miljoen euro, in vergelijking met 88 miljoen euro vorig jaar.

De EBITDA-marge bedroeg 9,9%, tegenover 8,0% in 2016.

Hierna worden de EBITDA- en de EBITDA-marges per divisie gepresenteerd:

2017 (IN MILJOEN EURO)	OMZET	EBITDA	EBITDA %
Entertainment	533,3	38,9	7,3%
Enterprise	308,2	40,7	13,2%
Healthcare	243,3	27,5	11,3%
Groep	1.084,7	107,1	9,9%

EBITDA per divisie 2017 tegenover 2016:

(IN MILJOEN EURO)	2017	2016	VERSCHIL
Entertainment	38,9	30,4	+27,8%
Enterprise	40,7	33,0	+23,3%
Healthcare	27,5	24,6	+12,1%
Groep	107,1	88,0	+21,7%

Barco noteerde voor 2017 een double-digit-groei van de EBITDA, waarbij elke divisie een stijging noteerde. De Entertainment- en Enterprise-divisies presteerden daarbij het sterkst: zij stonden in voor 85% van de EBITDA-groei tegenover vorig jaar.

In de Entertainment-divisie steeg de EBITDA opnieuw, enerzijds door het stopzetten van verlieslatende activiteiten en de afbouw van een aantal groei-initiatieven, en anderzijds dankzij de stabiele prestatie van de basisactiviteit. De aanzienlijke stijging van de EBITDA voor de Enterprise-divisie was te danken aan de solide bijdrage van de Corporate-activiteiten. De Healthcare-divisie boekte winstgroei dankzij een goede productmix.

De adjusted EBIT bedroeg 73,2 miljoen euro, of 6,8% van de omzet, tegenover 36,6 miljoen euro of 3,3% van de omzet voor 2016. De EBIT in 2016 omvatte 22,9 miljoen euro aan afschrijvingen en waardeverminderingen van geactiveerde productontwikkelingskosten.

Barco boekte 32,4 miljoen euro herstructurerings- en bijzondere-waardeverminderingskosten, waaronder 5,2 miljoen euro aan cash herstructureringskosten en 27,2 miljoen euro aan niet-cash bijzondere waardeverminderingsverliezen.

De cashcomponent omvat de afvloeiingskosten gerelateerd aan de beslissing om de productie in Noorwegen naar België te verhuizen en de beslissing om een aantal initiatieven te herbekijken in de Entertainment- en in de Enterprise-divisies (X2O-activiteiten).

Niet-cashposten omvatten 10,9 miljoen euro bijzonder waardeverminderingsverlies op goodwill, 9,1 miljoen euro op investeringen en 4,4 miljoen euro gerelateerd aan de afschrijving van voorraden.

Daardoor bedroeg de EBIT 40,8 miljoen euro tegenover 30,5 miljoen in 2016.

Belastingen op het resultaat

In 2017 bedroegen de belastingen 11,4 miljoen euro, voor een effectieve aanslagvoet van 26,5%. In 2016 bedroegen de belastingen 6,3 miljoen euro of een effectieve aanslagvoet van 20%.

De inkomstenbelastingen voor 2017 werden negatief beïnvloed door veranderingen in de Belgische en Amerikaanse (VS) belastingwetgeving: Barco moest eenmalig 15,6 miljoen euro belastingen extra betalen. Als we deze uitzonderlijke kosten buiten beschouwing laten, was het belastingtarief 16% in 2017.

Nettowinst

De nettowinst toewijsbaar aan de aandeelhouders was 24,8 miljoen euro, in vergelijking met 11,0 miljoen euro in 2016. Dit is de nettowinst na aftrek van 8 miljoen euro aan belangen van derden. In 2016 bedroeg deze aftrek nog 14,7 miljoen euro, vooral door het sterke cinemajaar in China.

De nettowinst per gewoon aandeel (EPS) bedroeg 2,01 euro tegenover 0,91 euro in 2016. Na verwateringseffect bedroeg de winst per aandeel 1,99 euro tegenover 0,88 euro.

Kasstroom en balans

Vrije kasstroom en werkkapitaal

Dankzij een solide beheer van het werkkapitaal in het tweede halfjaar, genereerde Barco een vrije kasstroom van 40,0 miljoen euro (tegenover 57,4 miljoen euro voor 2016).

De vrije kasstroom aan het einde van het eerste halfjaar was negatief: - 33,5 miljoen euro.

IN MILJOEN EURO	2017	2016	2015
Vrije brutokasstromen uit bedrijfsactiviteiten	104,0	81,9	67,4
Wijzigingen van de handelsvorderingen	-7,3	0,2	-5,4
Wijzigingen van de voorraden	-3,6	-2,8	27,6
Wijzigingen van de handelsschulden	-19,7	-2,7	16,3
Overige wijzigingen van het werkkapitaal	-8,1	11,9	32,8
Wijzigingen in werkkapitaal	-38,7	6,6	71,2
Vrije nettokasstromen uit bedrijfsactiviteiten	65,3	88,5	138,6
Interestopbrengsten/-kosten	2,0	4,1	0,2
Belastingen op het resultaat	-4,4	-11,5	-14,9
Vrije kasstromen uit bedrijfsactiviteiten	63,0	81,1	123,9
Aankoop van materiele en immateriële vaste activa (excl. One Campus)	-23,2	-24,2	-14,7
Inkomsten uit de verkoop van materiele en immateriële vaste activa	0,2	0,6	1,1
Kasstromen uit investeringsactiviteiten	-23,0	-23,7	-13,6
VRIJE KASSTROOM	40,0	57,4	110,3

Barco realiseerde vrije brutokasstromen uit bedrijfsactiviteiten die 22,1 miljoen euro hoger lagen, vooral dankzij hogere winstgevendheid.

Werkkapitaal en rendement op geïnvesteerd kapitaal (ROCE)

Door maatregelen met betrekking tot het werkkapitaal in de tweede helft van het jaar bedroegen de 'voorraden + vorderingen – schulden' 20% over een vlakke omzet.

Het netto werkkapitaal bedroeg -3,8% van de omzet, in vergelijking met -5,1% in 2016. Dit is vooral te wijten aan lagere openstaande handelsschulden en lagere vooruitbetalingen op klantencontracten.

IN MILJOENEN EURO	FY17	1H17	FY16
Handelsvorderingen	182,1	189,7	188,6
DSO	55	63	55
Voorraden	154,1	169,4	166,2
Voorraadrotatie	3,6	3,3	3,6
Handelsschulden	-114,5	-121,3	-135,1
DPO	58	59	63
Overig werkkapitaal	-263,3	-232,8	-276,0
TOTAAL WERKKAPITAAL	-41,6	5,1	-56,4

Investeringsuitgaven

De investeringsuitgaven bedroegen 23,2 miljoen euro, vergeleken met 24,2 miljoen euro in 2016, exclusief de investeringen in het One Campus-project in 2016.

Rendement op geïnvesteerd kapitaal

De ROCE, berekend op basis van een aangepaste belastingsvoet, bedroeg 19%, 4 procentpunten beter dan vorig jaar.⁷

Goodwill

De goodwill op groepsniveau bedroeg 105,4 miljoen euro, tegenover 124,3 miljoen euro eind 2016 en 132,4 miljoen euro eind 2015.

In de loop van 2017 nam Barco een bijzondere waardevermindering op op goodwill voor in totaal 10,9 miljoen euro. Deze vermindering is grotendeels het gevolg van de X2O-activiteiten, die de Enterprise-divisie in 2014 overnam. Daarnaast wordt 8,0 miljoen euro goodwill aangehouden voor verkoop, naar aanleiding van de beslissing om de eigendomsstructuur van BarcoCFG te veranderen.

Kaspositie

Barco heeft het jaar afgesloten met een netto financiële kaspositie van 210.7 miljoen euro, exclusief de cash in BarcoCFG. Dit is 24 miljoen euro hoger dan de kaspositie eind 2016, wat vooral een gevolg is van positieve vrije kasstromen, die deels werden gecompenseerd door het uitbetalen van dividenden.⁸

BarcoCFG had op het eind van het jaar 67,4 miljoen euro in kas. Het is de bedoeling om dit bedrag in de komende twee tot drie jaar uit te betalen aan de aandeelhouders, via gespreide dividendbetalingen.

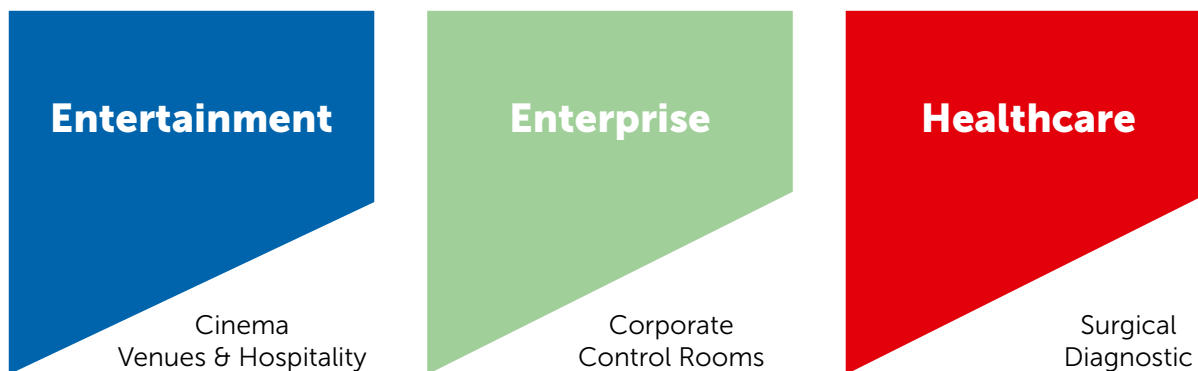
⁷ Sinds 1 januari 2015 boekt Barco de kosten voor productontwikkeling op het moment waarop ze worden gemaakt. Daarvoor activeerde Barco de kosten voor productontwikkeling. Het openstaande saldo van de geactiveerde ontwikkelingskosten werd in 2015 en 2016 afgeschreven. ROCE in 2016, exclusief deze afschrijvingen, bedroeg 15%.

⁸ De kasniveaus verwijzen naar de onmiddellijk beschikbare nettokaspositie, exclusief de cash in BarcoCFG.

Resultaten van de divisies voor boekjaar 2017

De organisatiestructuur van Barco

Barco is een wereldwijd technologiebedrijf dat oplossingen ontwikkelt voor drie grote markten: Entertainment, Enterprise en Healthcare. Die markten worden weerspiegeld in de structuur van de divisies:



De Entertainment-divisie combineert de activiteiten Cinema en Venues & Hospitality. Die laatste omvatten de activiteiten Professional AV, Events en Simulatie.

De Enterprise-divisie combineert de activiteiten Control Rooms en Corporate. ClickShare levert de grootste bijdrage aan de Corporate-activiteiten. Ook de activiteiten van Medialon vallen onder deze divisie.

De Healthcare-divisie omvat de activiteiten rond Diagnostic Imaging (diagnostische en multimodale beeldvorming) en Surgical.

Entertainment-divisie

IN MILJOEN EURO	2017	2016	2015	VERSCHIL MET FY16
Bestellingen	535,7	574,8	536,4	-6,8%
Omzet	533,3	578,1	514,5	-7,7%
EBITDA	38,9	30,4	43,6	+27,8%
EBITDA-marge	7,3%	5,3%	8,5%	

Zoals verwacht daalden de bestellingen en de omzetvolumes uit het segment Cinema van de Entertainment-divisie in 2017. Het Venues & Hospitality-segment registreerde wel een hogere omzet en hogere bestellingen. Venues & Hospitality was goed voor 38% van de bestellingen, tegenover 35% in 2016. De EBITDA en de EBITDA-marge groeiden aan door 'focus to perform'-initiatieven, waaronder de verkoop van de lichtactiviteit aan het einde van het eerste kwartaal van 2017, de herpositionering van enkele groei-initiatieven, waaronder de led-activiteiten, en de afbouw van contentfinanciering voor het Barco Escape-formaat.

In het cinemasegment wist Barco zijn marktleiderspositie te verstevigen en heeft het meer smart- en flagship-laser-projectoren geïnstalleerd. Ruim een derde van alle cinema-projectoren die in 2017 werden geleverd, waren smart-laser-projectoren, en Barco sleepte wereldwijd installaties in 100 all-laser multiplex-bioscoopzalen in de wacht, een mijlpaal waarmee het bedrijf zich duidelijk van zijn concurrenten weet te onderscheiden.

In China en Noord-Amerika daalde de omzet, terwijl Barco in Zuidoost-Azië, India en Latijns-Amerika groei noteerde.

Om zich voor te bereiden op de golf van vernieuwing in de cinemamarkt, kondigde Barco aan dat het in 2018 een strategische joint venture aangaat met Appotronics en China Film Group. De joint venture zal oplossingen commercialiseren voor de wereldwijde cinemamarkt, exclusief China.

Het Venues & Hospitality-segment boekte een mooie vooruitgang, voornamelijk op de Events-markt en in een aantal segmenten van de Fixed Install-markt, zoals themaparken. Deze stijgingen waren voornamelijk te danken aan de vraag naar nieuwe producten zoals laserfosforprojectoren en beeldverwerkingsoplossingen, waardoor Barco zijn concurrentiepositie kon versterken.

Opmerking over Barco Escape

Zoals reeds vermeld, onderzocht Barco een aantal strategische opties om de contentfinanciering voor het Barco Escape-formaat te verzekeren. Omdat er uiteindelijk geen bevredigende oplossing werd gevonden, heeft het management beslist om dit groei-initiatief stop te zetten. De 30 bioscoopzalen die met Escape zijn uitgerust, zijn op de hoogte gebracht. Barco werkt met elk van deze klanten samen aan een goede oplossing.

Opmerking over Barco Frederikstad

Op 4 januari 2018 kondigde Barco aan dat het de activiteiten van Barco Frederikstad in Noorwegen zal herstructureren. Barco heeft beslist om de productieactiviteiten in Frederikstad ook effectief te verhuizen naar Kortrijk. In de loop van 2018 zullen die activiteiten worden gebundeld met de grotere en vernieuwde productielijn. In de vestiging van Frederikstad werken momenteel 75 mensen in productie- en gerelateerde activiteiten.

Enterprise-divisie

IN MILJOEN EURO	2017	2016	2015	VERSCHIL MET FY16
Bestellingen	323,9	290,2	287,0	+11,6%
Omzet	308,2	289,7	300,4	+6,4%
EBITDA	40,7	33,0	11,1	+23,3%
EBITDA-marge	13,2%	11,4%	3,7%	

De Enterprise-divisie heeft in 2017 goede prestaties geleverd. De EBITDA-marge groeide met 180 basispunten en de bestellingen en de omzet stegen gevoelig, dankzij de voortgezette groei van het Corporate-segment. Het Corporate-segment was in 2017 goed voor circa 57% van de omzet van Enterprise, in vergelijking met 50% een jaar geleden.

Corporate is in alle regio's blijven groeien. ClickShare is ondertussen geïnstalleerd in ongeveer 350.000 vergaderzalen (200.000 vergaderzalen in 2016). 40% van de bedrijven uit de Fortune 1000 gebruikt ClickShare. De omzet steeg het sterkst in Noord-Amerika en in Europa. Barco heeft de ClickShare-portefeuille in de loop van het jaar uitgebreid met de introductie van een nieuwe high-end-versie. Ook het salesnetwerk en de verkoopkanalen werden uitgebreid met nieuwe distributeurs in de VS en in Asia-Pacific. Om zijn ecosysteem voor vergaderzalen uit te breiden, heeft Barco ook een wereldwijde samenwerkingsovereenkomst gesloten met Logitech.

Omdat een aantal belangrijke sectoren zoals de olie- en gasmarkt en enkele geografische groeimarkten in 2017 minder actief investeerden, waren de bestellingen voor Control Rooms vlak en daalde de omzet, wat resulteerde in een lagere EBITDA. De markt voor de rear-projection cube heeft stilaan maturiteit bereikt en de gerelateerde segmenten wachten op de volgende generatie van lcd-displays. Daarom lanceerde Barco in November 2017 zijn nieuwe lcd-videowall UniSee™. De eerste feedback van de markt was positief. Het management verwacht dat de Unisee™ vanaf de tweede jaarhelft van 2018 een bijdrage zal leveren aan de omzet van Control Rooms.

Daarnaast is het bedrijf blijven investeren in software en workflowoplossingen die geleidelijk op de markt worden geïntroduceerd.

Het management besliste ook om strategische opties te evalueren voor Silex en X2O, twee niet-strategische kleinere activiteiten in de Enterprise-divisie. In het kader daarvan werd Silex, dat geavanceerde chips ontwerpt, in december 2017 verkocht aan Anseribus NV. Het management is van plan om de analyse van de opties voor X2O in de komende maanden te voltooien.

Healthcare division

IN MILJOEN EURO	2017	2016	2015	VERSCHIL MET FY16
Bestellingen	245,8	216,3	221,2	+13,7%
Omzet	243,2	234,6	216,0	+3,7%
EBITDA	27,5	24,6	19,4	+12,1%
EBITDA-marge	11,3%	10,5%	9,0%	

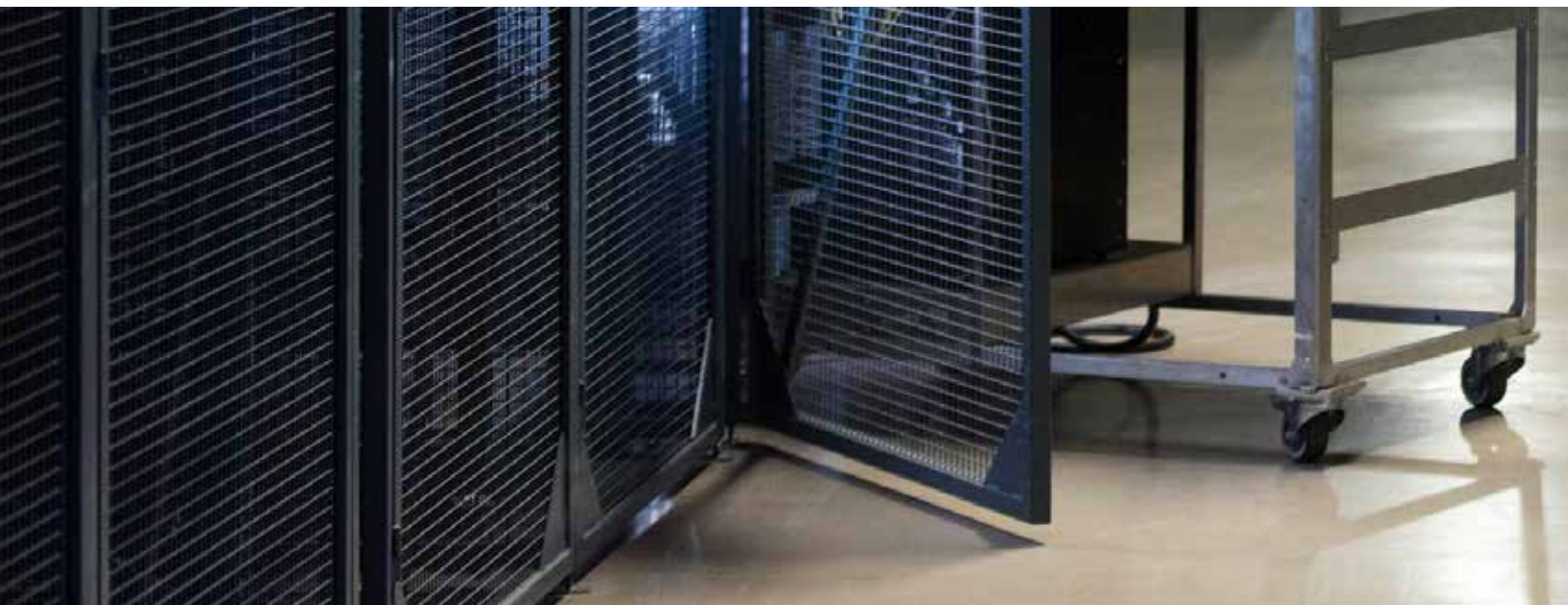
Healthcare realiseerde in 2017 een EBITDA-marge van 11,3%, een stijging van 10,5% in vergelijking met 2016. De groei is te danken aan een bescheiden omzetsijging voor de twee segmenten Diagnostic en Surgical en een hogere bruto-winstmarge. Die laatste weerspiegelt positieve mixeffecten en volgehouden value engineering. Er was een iets zwakkere vraag voor de Modality-oplossingen. Het aantal bestellingen groeide, vooral in Noord-Amerika, voor zowel Diagnostic als Surgical.

Op de diagnostische markt wist Healthcare zijn positie als marktleider te versterken en kon het het aantal leveringen voor zijn flagship Uniti™-beeldscherm opkrikken. Surgical boekte geleidelijke vooruitgang en het team werkt aan een uitbreiding van het Nexxis-platform (o.a. de mogelijkheid om ook nieuwe partners aan te koppelen) om zijn groei aan te zwengelen.

In het kader van het 'focus to perform'-programma zijn binnen Healthcare onder meer de investeringen in patient-care-oplossingen teruggeschroefd. De divisie bereidt zich ook voor op een uitbouw van de lokale Chinese productie van medische displays en op een verbetering van de commerciële capaciteiten om de aanwezigheid op deze snel-groeiende markt verder uit te breiden. Ook in Latijns-Amerika warden meer diagnostische Barco-displays geïnstalleerd.



Informatie voor de aandeelhouders





Kerncijfers voor de aandeelhouder

Aantal aandelen (in duizenden):		13.064	13.057	13.016
PER AANDEEL (IN EURO)		2017	2016	2015
Nettoresultaat per aandeel		2,01	0,91	1,45
Nettoresultaat per aandeel na verwateringseffect		1,99	0,88	1,41
Brutodividend		2,10	1,90	1,75
Nettodividend		1,47	1,33	1,31
Rendement brutodividend	(a)	2,4%	2,4%	2,8%
Jaarlijkse return	(b)	13,9%	33,0%	8,5%
Pay-outratio	(c)	110,7%	225,1%	130,9%
Koers-winstratio	(d)	44,4	88,4	42,5

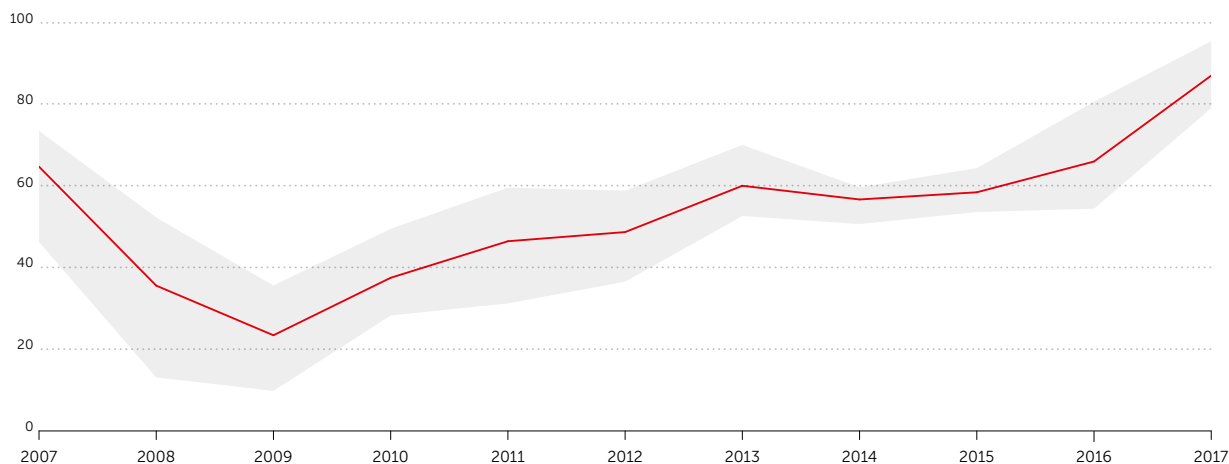
(a) Brutodividend / slotkoers op het einde van het jaar

(b) Toename of afname aandelenkoers + uitbetaald brutodividend, gedeeld door de slotkoers van het vorige jaar

(c) Brutodividend* aantal aandelen op 31 december / nettoresultaat toewijsbaar aan de aandeelhouder van de moedermaatschappij

(d) Aandelenkoers op 31 december / nettoresultaat per aandeel

Evolutie van de aandelenkoers



Aandelenkoers

PER AANDEEL (IN EURO)	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
Gemiddelde slotkoers	86,91	65,90	58,37	56,61	59,96	48,64	46,40
Hoogste slotkoers	95,31	80,50	64,26	59,59	69,95	58,75	59,50
Laagste slotkoers	78,94	54,37	53,54	50,60	52,58	36,52	31,20
Slotkoers op 31 december	89,25	80,04	61,60	58,24	56,70	54,50	38,76
Gemiddeld aantal verhandelde aandelen per dag (e)	16.862	21.921	22.188,95	31.962,04	34.019	29.298	29.722
Beurskapitalisatie op 31 december (in miljoenen)	1.166	1.045,05	801,60	757,00	736,50	696,40	494,37

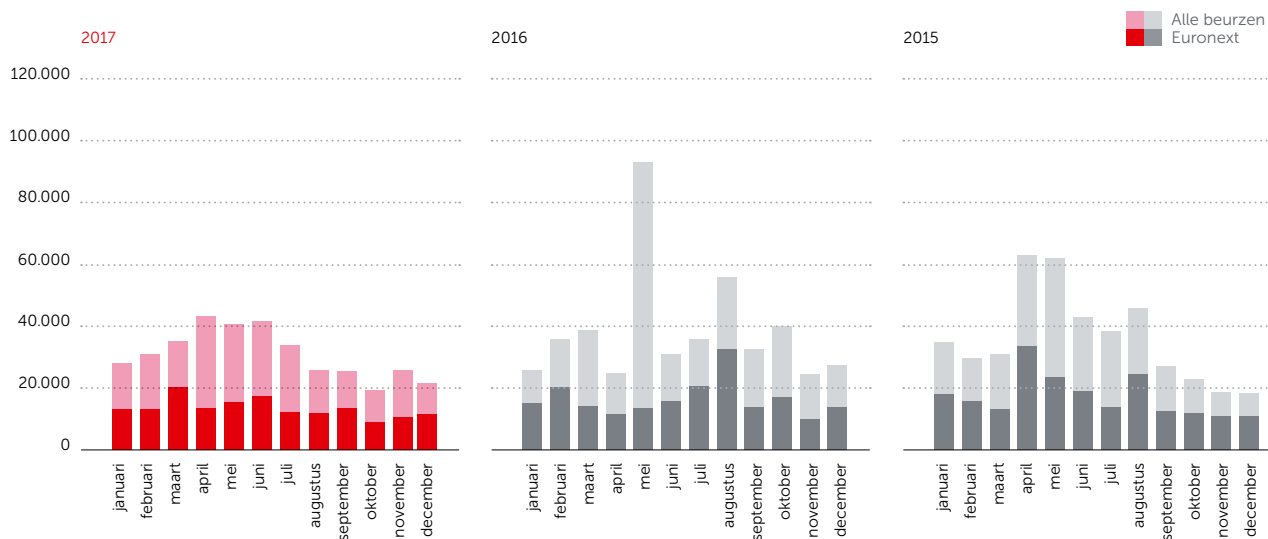
(e) Het gemiddelde aantal aandelen dat dagelijks verhandeld werd, houdt rekening met het handelsvolume op de Lit Venues: Euronext en met geregistreerde handelsvolumes op de alternatieve platformen BATS, Chi-X, Turquoise en Equiduct.

Liquiditeit

LIQUIDITEIT	BRON	2017	2016	2015
Totaal jaarlijkse volume (aandelen)	Euronext	3.447.772	4.186.998	4.395.360
	Lit venues ⁽¹⁾	4.299.723	5.633.738	5.724.749
	Alle beurzen en handelsplatformen ⁽²⁾	7.851.057	10.007.069	9.345.749
Dagelijks gemiddeld handelsvolume	Euronext	13.521	16.292	17.036
	Lit venues ⁽¹⁾	16.862	21.921	22.189
	Alle beurzen en handelsplatformen ⁽²⁾	30.788	38.938	36.224
Totale jaarlijkse volumes (omzet) in miljoen euro	Euronext	262,09	354,33	235,77
	Lit venues ⁽¹⁾	373,15	370,83	334,84
	Alle beurzen en handelsplatformen ⁽²⁾	684,20	652,48	547,33
Velociteit		25,43%	31,40%	34,90%

Opmerking (1 & 2): Gebaseerd op het Fidessa-beursrapport: <http://fragmentation.fidessa.com>. Deze cijfers houden rekening met het handelsvolume in de categorie 'Lit Venues'. Deze categorie omvat Euronext en de alternatieve platformen BATS, Chi-X, Turquoise en Equiduct. De categorie 'Alle beurzen en handelsplatformen' omvat de Lit Venues, de Systematic internalizers, off-book transacties en dark venues.

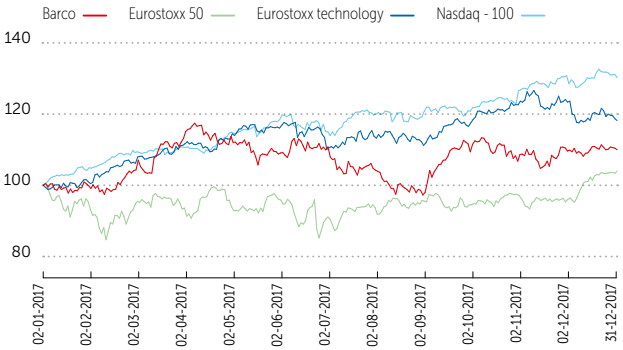
Gemiddeld dagelijks handelsvolume



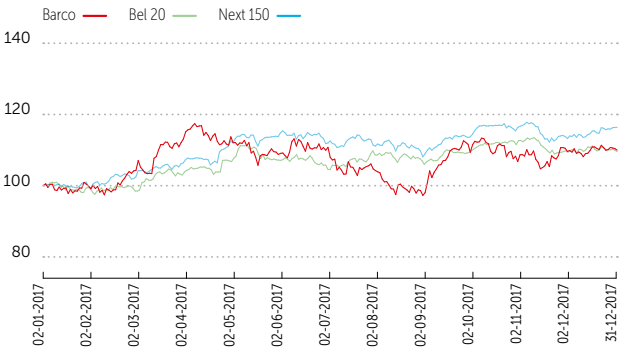
Barco aandelenkoers 2017



Barco / Eurostoxx 50 / Eurostoxx Technology / Nasdaq - 100



Barco / Bel 20 / Next 150



Aandeelhoudersstructuur

Aandeelhouders

In een onderzoek naar Barco's wereldwijde aandeelhouderschap op 31 december 2017 werd bijna 92% van het aandeelhouderschap van de onderneming geïdentificeerd. De geïdentificeerde institutionele investeerders waren in het bezit van 72% van alle aandelen (tegenover 70% eind 2016). 5% van de aandelen waren eigen aandelen van het bedrijf en 13% was in handen van niet-professionele investeerders (in vergelijking met 14% aan het einde van 2016).

Stabiele aandeelhoudersstructuur

Barco's aandeelhouderstructuur bleef grotendeels ongewijzigd in 2017, zonder materiële veranderingen in de +3% posities. Het aantal aandelen in handen van institutionele aandeelhouders bleef stijgen: institutionele aandeelhouders hebben nu meer dan 9,3 miljoen aandelen in handen. Het aandeelhouderschap steeg zowel in de categorie 'Rest van Europa' als in België.

Waardegeoriënteerde aandeelhouders bleven de tweede grootste groep binnen Barco's institutionele aandeelhoudersbasis. Er was evenwel een daling in proportionele vertegenwoordiging, naar 23% van alle geïdentificeerde institutionele aandelen. De groeigeoriënteerde investeerderspositie steeg naar +12% van de institutionele aandeelhoudersbasis.

Geografische verspreiding

Het grootste deel van de institutionele aandelen is nog steeds in handen van Belgische aandeelhouders, met een sterke proportionele vertegenwoordiging tegenover peers en sector-gemiddelden. De investeerders uit de Rest van Europa zorgden voor een tegengewicht tegenover 2016 en voegden aandelen aan het portefeuille toe; er werden Barco-aandelen gekocht in London (VK) en in Frankfurt (Duitsland). Dit werd gedeeltelijk gecompenseerd door de verkoop van aandelen in Genève, Zwitserland, en de Verenigde Staten.

Investeringsstijl

Waardegeoriënteerde investeerders blijven de tweede grootste groep binnen Barco's institutionele aandeelhoudersbasis. Er was evenwel opnieuw een daling in proportionele vertegenwoordiging, naar 23% van alle geïdentificeerde institutionele aandelen eind december 2017 (-3,7 procentpunten). Het zou kunnen dat de pieken in de aandelenkoers waardegeoriënteerde investeerders aangezet hebben om winst te boeken.

Ondertussen viel het op dat er meer activiteit was van groeigeoriënteerde investeerders, wat erop wijst dat investeerders aantrekkelijke instappunten zien, gezien het groeiprofiel van de onderneming.

Het niveau van passieve index eigendom in Barco is gestegen (+1,1 procentpunten) naar 6,2% van de geïdentificeerde institutionele aandelen, wat het aandeel dichter brengt bij de gemiddelden bij Nasdaq's technologieklanten (17,9%).

Concentratie

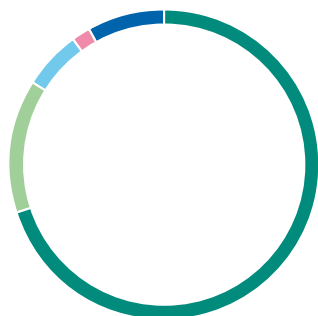
Het concentratieniveau van Barco's top 10-investeerders daalde in de bestudeerde periode, na een aantal verkopen. De concentratie in de top 25 bleef relatief stabiel en groeide lichtjes bij de top 50-groep van investeerders.

De categorieën staan nu in voor:

- Top 10: 50,4% (-1,2pp)
- Top 25: 65,2% (+0,0pp)
- Top 50: 72,4% (+0,4pp)

In vergelijking met de Mid Cap client-benchmark liggen de concentratieniveaus van Barco iets boven het gemiddelde van de benchmark.

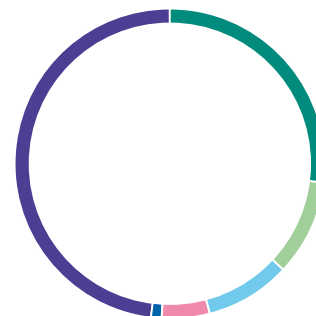
(1) Aandeelhoudersanalyse uitgevoerd door Nasdaq Advisory services in januari 2018



Institutioneel **72%**
 Retail **13%**
 Bedrijfsgerelateerd **5%**
 Brokerage/trading **2%**
 Niet-toegewezen **8%**

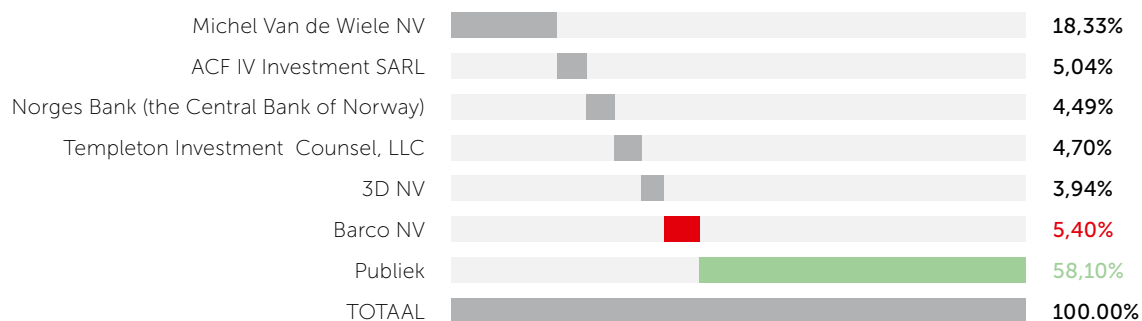


België **47%**
 Verenigde Staten **23%**
 Luxemburg **7%**
 Noorwegen **6%**
 Frankrijk **6%**
 Rest van Europa **11%**
 Rest van de wereld **<1%**



Waarde **23%**
 Groei **12%**
 GARP **9%**
 Index **6%**
 Hedge fund **1%**
 Andere **49%**

Eigendom van Barco-aandelen in 2017 (op 31 december 2017)



Vergoeding van de aandeelhouders

Dividend

De Raad van Bestuur heeft besloten de algemene vergadering aan te bevelen om een dividend van 2,10 euro (bruto) per aandeel uit te betalen in 2017 (in vergelijking met 1,9 euro in 2016). Dit betekent een nettodividend van 1,47 euro, na aftrek van 30% roerende voorheffing.

Met een dividend van 2,10 euro bedraagt de pay-out ratio 110,7 % en het brutodividendrendement 2,4%.

Ex-dividenddatum: maandag 7 mei 2018
Registratiedatum (+1): dinsdag 8 mei 2018
Betalingsdatum (+1): woensdag 9 mei 2018

Dividendbeleid

Het bedrijf bevestigt zijn dividendbeleid waarbij het dividend zal meegroeien met de resultaten op lange termijn en de evolutie van de onderneming. Het dividend wordt vastgesteld door de Raad van Bestuur en voorgelegd aan de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders aan het einde van elk boekjaar.

Barco's investment case

Terugblik op 2017: evolutie van de aandelenkoers

Barco zette in 2017 een solide financiële prestatie neer. Terwijl de omzet vlak bleef, steeg de winst gevoelig. Het aandeelhoudersvertrouwen nam toe in 2017, dankzij goede tussentijdse resultaten, een aantal bewijzen van onze investeringen in 'focus to perform' en een nieuwe dynamiek. Dat werd duidelijk weerspiegeld in onze aandelenkoers, die met 12% steeg.

Sterk 'focus to perform'-kwartaal

De aandelenkoers opende in 2017 op 80 euro en schommelde het hele jaar tussen 78 euro en 96 euro, om het jaar af te sluiten op 89 euro.

Het jaar 2017 startte traag tot de jaarresultaten werden gepubliceerd. De positieve resultaten voor 2016 – solide omzetgroei en grotere winst – werden goed onthaald, wat tot een hogere aandelenkoers leidde. De 'focus to perform'-boodschap – inclusief het nieuws over de verkoop van onze Lighting-activiteiten – en een succesvolle Capital Markets Day leidden tot een steile groei in maart en april. Het aandeel bereikte een piek van 96 euro eind april. Toen de resultaten voor het eerste kwartaal bekend werden gemaakt en het dividend was uitgekeerd, vlakte het Barco-aandeel af – in lijn met de algemene markttrend. Het tweede kwartaal werd afgesloten met een aandeel op 85 euro.

Trage zomer en sterke september

De zomer van 2017 was ontzettend traag, wat te wijten kan zijn aan een gematigde update over de halfjaarResultaten. Eind augustus was het aandeel teruggevallen op het niveau van januari. In september begon het echter aan een opvallende remonte, dankzij vernieuwde aandacht voor Barcoratings en een initiatie door Berenberg. De resultaten waren aanmoedigend voor het derde kwartaal. In het vierde kwartaal bleef de koers stabiel op 89 euro, de beste slotkoers van de laatste 17 jaar.

Het jaarlijkse rendement, inclusief dividend, bedraagt 14%; een positief resultaat net zoals de afgelopen zes jaar. Zo kon Barco zijn aandeelhouders opnieuw een fantastisch rendement garanderen. Het Barco-aandeel presteerde beter dan alle belangrijke internationale indices.

Market cap: traag naar omhoog

Op 31 december 2017 bedroeg de beurskapitalisatie 1.166,0 miljoen euro, 11,6% meer vergeleken met 2016 (1.040 miljoen euro). De laatste beurskapitalisatie tijdens het jaar bedroeg 1.031,3 miljoen euro (29 augustus 2017) en de hoogste bedroeg 1.245,1 miljoen euro (5 april 2017).

Barco's investment case

Barco kan buigen op ruim 85 jaar ervaring. Het is een robuust merk dat in de hele wereld bekend is om zijn technologische leiderspositie op drie solide markten: Entertainment, Enterprise en Healthcare. Wij leveren voor deze markten grotendeels missiekritieke oplossingen: er is echt behoefte aan de hoogwaardige en betrouwbare technologie die wij dankzij onze ervaring en onze sterk ontwikkelde vaardigheden kunnen leveren.

Solide financiële resultaten

Barco heeft een wereldwijde leiderspositie in zijn markten. Om dat te verwezenlijken, hebben wij onze organisatie aanzienlijk gestroomlijnd, hebben we de focus van onze activiteiten aangescherpt en hebben wij meer marktkanalen ontwikkeld, en dus onze klantenbasis uitgebreid.

In 2017 besliste Barco om zijn bedrijfsprofiel te finetunen, in lijn met het strategische 'focus to perform'-programma. Als resultaat van die inspanningen kon Barco een gezonder resultaat afleveren: meer winst en een vlak organisch top-lineresultaat.

We hebben onze brutomarges aanzienlijk verbeterd dankzij value engineering, slimmere sourcing en een gezonde productenmix. Onze kasstromen zijn in de tweede helft van het jaar mooi hersteld. Barco heeft in de loop der jaren altijd een voorzichtig financieel beheer beoogd, en kan op jaarbasis positieve nettokasstromen voorleggen.

Focused to perform

Het nieuwe managementteam – de nieuwe CEO, de nieuwe CFO, de nieuwe Chief Human Resources en de nieuwe General Manager van de Enterprise-divisie, allemaal met een indrukwekkende staat van dienst – dat in 2016 bij Barco aan boord kwam, werkt nauw samen met het bestaande Leadership Team om de strategie van het bedrijf voor de komende jaren uit te stippelen.

Omdat wij er het volste vertrouwen in hebben dat Barco over alle vereiste activa beschikt om een duurzame, winstgevende groei te blijven neerzetten, zullen we onze focus op performantie blijven behouden in 2018 en in de jaren daarna. Terwijl we een gebalanceerde portfolio van strategische groei-initiatieven samenstellen, zullen we ons focussen op het verbeteren van de prestaties van onze kerndivisies, i.e. ons streven naar uitmuntende uitvoering – operationeel en commercieel – opdrijven. Op die manier zal Barco nog meer waarde creëren voor zijn klanten en zijn aandeelhouders.

Vertrouwen van onze aandeelhouders

Onze degelijke strategie, solide bedrijfsmodel en sterke financiële resultaten zijn de redenen waarom wij het vertrouwen van onze aandeelhouders genieten. Barco kan bijgevolg rekenen op een uiterst stabiel, internationaal aandeelhoudersbestand, waarin waardegeoriënteerde investeerders sterk vertegenwoordigd zijn. Sinds 2015 zijn zowel Van de Wiele NV als 3D NV vertegenwoordigd in de Raad van Bestuur. Samen hebben zij inmiddels 22% van de Barco-aandelen in handen. Jaar na jaar kunnen onze aandeelhouders een consequente dividendgroei vaststellen, een weerspiegeling van onze winstgevendheid en onze groei.

Analisten die Barco volgen

ABN AMRO Bank	Marc Hesselink
Bank Degroof Petercam	Stefaan Genoe
Flemish Federation of Investors and Investor Club	Gert De Mesure
ING	Marc Zwartsenburg
Berenberg	Trion Reid & Anna Patrice
KBC Securities	Guy Sips
Oppenheimer	Andrew Uerkwitz & Paul Dean

Financiële kalender 2018

Aankondiging van de resultaten 4Q17 en FY17	donderdag 8 februari 2018
Trading update 1Q18	Woensdag 18 april 2018
Jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders	donderdag 26 april 2018
Aankondiging van de resultaten 1H18	donderdag 19 juli 2017
Trading update 3Q18	woensdag 17 oktober 2018

Informatie over het aandeel

Barco-aandeel	BAR	ISIN BE0003790079
Barco VVPR-strip	BARS	ISIN BE0005583548
Reuters	BARBt.BR	
Bloomberg	BAR BB	

Verdere informatie, waaronder de driemaandelijks consensus-update, rapporten, verwijzing naar conferences, roadshows en relevante beurzen vindt u op Barco's investor portal.

www.barco.com/investors



2017 was voor Barco een jaar van geleidelijke verandering en vooruitgang. Om onze organisatie richting te geven en ons te helpen groeien in de huidige, snel veranderende wereld, hebben we een duidelijke strategie uitgetekend, die we ook begonnen toe te passen. De vernieuwde strategie focust op innovatie, performantie en resultaatgerichte oplossingen. Bovendien omvat ze een resolute keuze om voor duurzame impact te kiezen. Omdat we geloven dat duurzaam werken ook slim werken is.

Say.Do.Care.

Barco Duurzaamheidsrapport 2017

Dit duurzaamheidsrapport is een integraal onderdeel van ons jaarverslag 2018 maar staat ook perfect op zichzelf. Het onderstreept ons commitment voor duurzaamheid. Op de volgende pagina's vindt u een uitgebreid overzicht van onze ambitie, strategie en roadmap op het vlak van duurzaamheid, evenals de resultaten van onze inspanningen.

Inleiding en ambitieverklaring

Een cruciaal jaar

2017 was een cruciaal jaar voor ons duurzaamheidsbeleid, om verschillende redenen:

- Duurzaamheid werd een **volwaardig onderdeel van onze strategie**, in lijn met onze waarden, in het bijzonder de waarde 'we care'. We geloven sterk dat de groei van ons bedrijf gepaard moet gaan met respect: we willen de **mensen en gemeenschappen** rondom ons helpen om te groeien, terwijl we ook onze planeet beschermen. Daarom geven we duurzaamheid een centrale rol in onze organisatie en in onze strategie.
- Het '**Sustainability Impact Plan**' dat we uitwerkten, zorgt ervoor dat duurzaamheid stevig wordt verankerd in elke divisie en in elk proces. Dat kunnen we niet alleen. Daarom rekenen we op de hulp en het engagement van onze medewerkers en onze businesspartners.
- We hebben **prestatie-indicatoren en targets** uitgewerkt voor de belangrijkste (materiële) onderwerpen.
- Het beheer van alle duurzaamheidsinitiatieven werd in een structuur gegoten, om er zeker van te zijn dat het voortdurend wordt opgevolgd en vooruitgaat. Onze verantwoordelijke comités (op zowel uitvoerend als op managementniveau) zullen een programma uitwerken om iedereen te sensibiliseren en om uitdagingen en kansen rond duurzaamheid te identificeren.

Een lange reis

We hebben ondertussen stevige fundamenten gelegd voor de ambitieuze duurzaamheidsinitiatieven die we de volgende jaren willen uitwerken. De weg naar duurzaamheid is uiteraard lang. We zullen permanent moeten leren en verbeteren. Maar we zijn ervan overtuigd dat elke stap ons dichterbij dat duurzame bedrijf dat we voor ogen hebben. Iedere onderneming die succesvol wil zijn en blijven, moet het pad van duurzaamheid inslaan. Barco zit op de juiste koers.

Barco's ambitieverklaring rond duurzaamheid

In lijn met onze ambitie om duurzaamheid stevig te verankeren in het DNA van onze organisatie, hebben we het 'Sustainability Impact Plan' gelanceerd. Het programma zal ervoor zorgen dat Barco de toon zet op het vlak van duurzaamheid, op drie niveaus: planet, people en communities.

1. We zullen onze **ecologische voetafdruk** en die van onze klanten verkleinen.
2. We willen **onze mensen** voorbereiden op de toekomst. Om ervoor te zorgen dat ze duurzaam inzetbaar zijn, nemen we initiatieven die hen energie geven, engageren en inspireren. We willen onze medewerkers ook stimuleren om constant op zoek te gaan naar manieren om duurzamer te werken.
3. We willen onze verantwoordelijkheid opnemen en een actieve rol spelen in ons ecosysteem. Dat doen we door ethische normen rond zakendoen te bewaken, zowel binnen Barco als in de relaties met onze stakeholders, en door ons te engageren in de lokale **gemeenschappen waarin we werken**. In lijn met die laatste ambitie willen we mensen die het moeilijk hebben toegang geven tot de innovatiemaatschappij, via kennis en middelen.

Barco is helemaal klaar voor dit ambitieuze project. We kijken ernaar uit om vooruitgang te boeken en de toon te zetten, richting een duurzamere toekomst.



Jan De Witte,
Barco CEO

Barco in een wereld in verandering

Onze wereld verandert in sneltreinvaart. Die verandering wordt in de hand gewerkt door een reeks trends: grote, globale trends met belangrijke gevolgen voor onze economie, milieu, gezondheid, veiligheid en maatschappij. Megatrends, die onderling sterk met elkaar verbonden zijn, hebben een grote impact op de business van onze klanten en op onze eigen business. Daarom is het belangrijk om ze te begrijpen en erop in te spelen. Hieronder beschrijven we kort vier trends die de wereld van Barco en van zijn klanten beïnvloeden. Daarnaast illustreren we hoe onze oplossingen en diensten onze klanten kunnen helpen om in te spelen op de kansen en uitdagingen die een gevolg zijn van die trends.

#1 DIGITALE TRANSFORMATIE

De combinatie van het internet, mobiele en geconnecteerde toestellen, data analytics, cloudcomputing en machinelearning gooit onze manier van leven en zakendoen volledig overhoop. En de veranderingen volgen elkaar alsnog sneller op. Elke technologische vooruitgang creëert enorme kansen voor organisaties: ze helpen ons om bijvoorbeeld productiever te werken of relevanter te worden. Maar er zijn ook risico's aan verbonden.

Onze impact:

- ClickShare en Barco-projectoren **stimuleren samenwerking** in vergaderzalen.
- Dankzij onze leeroplossingen blijven **de huidige digital natives bij de les**.
- Barco videowalls helpen organisaties om **data** te visualiseren en vervolgens te analyseren.
- Met Nexxis **delen chirurgen** vlot video en andere bronnen in operatiekwartieren.

#2 INDIVIDUALISME

Door de toenemende globalisering en digitalisering bekijken mensen de wereld met een andere bril. De mogelijkheden om te werken, leven en zich te ontspannen lijken eindeloos. Het resultaat? Iedereen – van consumenten en medewerkers tot studenten en patiënten – wordt veeleisender. We hunkeren naar vrijheid, we willen erkend worden als individuen met persoonlijke behoeften en we zijn altijd op zoek naar manieren om onze stem te laten horen en van het leven te genieten.

Onze impact:

- Barco-projectoren **zorgen voor ongelofelijke ervaringen, vaak op maat**.
- ClickShare en ons leerplatform stimuleren mensen om **hun mening te delen**.
- Dankzij onze groeiende focus op **diensten in de plaats van producten** kunnen we klanten geven wat ze willen, hoe en wanneer ze dat willen.
- Ons SaaS-platform lost de nood in aan **resultaatgerichte oplossingen**.

Data en systemen beter beschermen bij Barco

Onze digitale, steeds meer geconnecteerde maatschappij creëert kansen. Maar ze brengt ook risico's mee, ook voor Barco. Naarmate software, geconnecteerde toestellen en diensten belangrijker worden in ons aanbod, verzamelt Barco steeds meer klantgegevens. Dat betekent dat we **de wetgeving rond databescherming** moeten naleven, waaronder de GDPR-wetgeving die in mei 2018 van kracht wordt. We zijn onze organisatie daarvoor momenteel aan het klaarstomen.

Daarnaast moeten we onze systemen, netwerken en data beschermen tegen de **snel toenemende bedreiging van cyberaanvallen**. We beseffen ten volle dat we gevaar lopen en nemen maatregelen om incidenten af te wenden. Om ons commitment op dat vlak te onderstrepen, implementeren we momenteel een beheersysteem voor informatieveiligheid in lijn met de **ISO27001-norm**. Door ons te certificeren voor deze standaard bewijzen we dat Barco de nodige processen heeft uitgerold om zijn oplossingen te beveiligen. In eerste instantie willen we onze ClickShare-oplossingen certificeren.



#3 DEMOGRAFISCHE VERANDERINGEN

De wereldbevolking wordt ouder, vooral door een langere levensverwachting in ontwikkelde landen. Ontwikkelingslanden worstelen dan weer met een sterke bevolkingsaan groei. De demografische veranderingen zorgen ongetwijfeld voor de belangrijkste sociale transformaties van de 21e eeuw. De implicaties zullen groot zijn voor quasi elke sector, niet in het minst voor de gezondheidszorg.

Onze impact:

- Onze diagnostische displayoplossingen helpen radiologen om **accurate diagnoses te stellen** en **productiever te werken**.
- Dankzij onze chirurgische oplossingen **werken chirurgen effectiever** en garanderen ze betere resultaten.

#4 KLIMAAT EN RESOURCES ONDER DRUK

Klimaatverandering brengt de natuurlijke ecosystemen en hun biodiversiteit in gevaar, vertraagt de economische groei, bedreigt onze gezondheid, enz. Daarnaast raken natuurlijke resources zoals water en brandstoffen uitgeput. De maatschappij staat voor de gigantische uitdaging om de wereld duurzamer te maken.

Onze impact:

- ClickShare en weConnect maken videoconferencing en meetings op afstand mogelijk. Zo helpen ze organisaties om hun **milieu-impact te reduceren**.
- Wie Barco-laserprojectoren gebruikt, **verbruikt minder energie** en moet geen lampen meer vervangen (minder transport van lampen en minder afval).
- Barco kiest voor **duurzaam design** (materiaalgebruik, energie-efficiëntie, verpakkingen en optimalisatie van de einde-levensduur-fase) in de hele productportfolio.

Materialiteitsbeoordeling

Barco wil zijn duurzaamheidsinspanningen toespitsen op de zaken die het meest dringend en relevant zijn voor zijn stakeholders, business en de technologiesector. Aan de hand van een materialiteitsbeoordeling hebben we deze knelpunten geïdentificeerd en gerangschikt. We brachten ook de risico's in kaart, vanuit een economisch, maatschappelijk en milieuoogpunt. Onze benadering omvatte drie stappen die resulteerden in een materialiteitsmix.

Onze benadering van materialiteit

1. Interne en externe bronnen

We analyseerden een brede waaier interne en externe data, zoals trendrapporten en andere documenten van sectorgenoten en concurrenten, sectorverenigingen en netwerorganisaties rond duurzaamheid (CDP, SASB, GRI, Sustainalytics en Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen van de Verenigde Naties), evenals interne documenten. Dit onderzoek resulteerde in een lijst van 50+ knelpunten.

2. Overleggronde

We overlegden met een beperkte groep Barco-medewerkers (duurzaamheidsambassadeurs) om de knelpunten te identificeren die zij het belangrijkste en het relevantst vonden voor Barco (prioriteiten).

3. Landingsfase

Uiteindelijk bepaalde het executive sustainability steering committee (zie governancestructuur) de impact van elk punt op het succes van Barco.

Resultaat:

Barco's materiële knelpunten

Het resultaat van dit proces is een matrix die een overzicht geeft van alle knelpunten die we als meest 'materieel' of belangrijk beschouwen voor Barco's duurzaamheidsstrategie. De matrix omvat 10 knelpunten die we klasseren onder drie duurzaamheidspijlers:

-  Planet
-  People
-  Communities

Voor meer informatie over hoe Barco samenwerkt met zijn stakeholders om risico's en aandachtspunten te bepalen, verwijzen we naar het stuk rond 'stakeholderbetrokkenheid' op pagina's B/60 en B/62 van dit rapport.

Cluster van de materiële onderwerpen onder onze drie duurzaamheidspijlers



Barco's bedrijfs- en duurzaamheidsstrategie

Wij leveren briljante resultaten door content te vertalen naar inzicht en emoties.

Onze missie

Barco's missie is om briljante resultaten te leveren door content te vertalen naar inzicht en emotie. Om die missie te bereiken, bieden we toonaangevende, networked visualisatieoplossingen (hard- en software) en gerelateerde diensten.

Onze strategie

De wereld rondom ons verandert razendsnel en wijzigd de spelregels. Technologie introduceert nieuwe manieren van leven, ons ontspannen en werken. Daarom heeft Barco zijn missieverklaring en strategie aangepast in 2017. In zowel onze missie als in onze strategie beloven we dat we resultaatgericht willen werken. Het Barco DNA, dat ons zal leiden op ons pad naar succes, omvat drie pijlers die met elkaar zijn vervlochten:

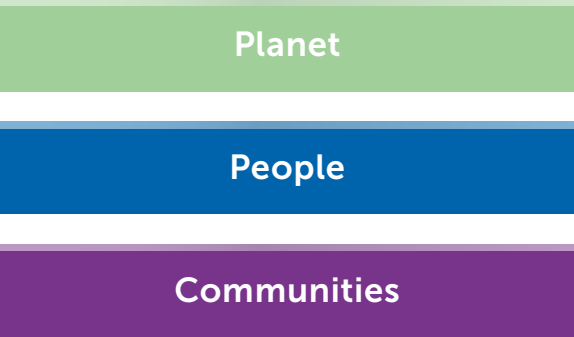
- Leiden door innovatie
- Focussen op performantie
- Resultaten centraal zetten

Planet

People

Communities





Planet

People

Communities

Onze duurzaamheidsstrategie

We willen **op een duurzame manier** rond deze strategische pijlers werken en ons steeds meer focussen op de impact die ze hebben op onze planeet, mensen en gemeenschappen.

- **Planet:** alle initiatieven die onze milieu-impact verminderen en helpen om de milieu-impact van onze klanten te reduceren.
- **People:** alle initiatieven gericht op het stimuleren van duurzame inzetbaarheid van onze (toekomstige) medewerkers.
- **Communities:** alle initiatieven gericht op het ontwikkelen van onze eigen Barco-gemeenschap, i.e. onze zakelijke partners, stakeholders en de gemeenschappen waar we leven en werken.

Onze zeven waarden

Jarenlang al laat Barco zich leiden door 7 kernwaarden. In 2017 veranderden we de waarde 'we geven om onze mensen' naar 'we zijn bekommerd' om het belang van ons Sustainability Impact Plan te onderstrepen.

- We leiden door innovatie
- Klantentevredenheid staat op 1
- We handelen open en ethisch
- We werken in teamverband
- We zijn verantwoordelijk
- We vertrouwen elkaar
- We zijn bekommerd



Ons Sustainability Impact Plan (SIP)

Onze duurzaamheidsprestaties
meten

[Pagina B/11](#)

Planeet

[Pagina B/21](#)

Mensen

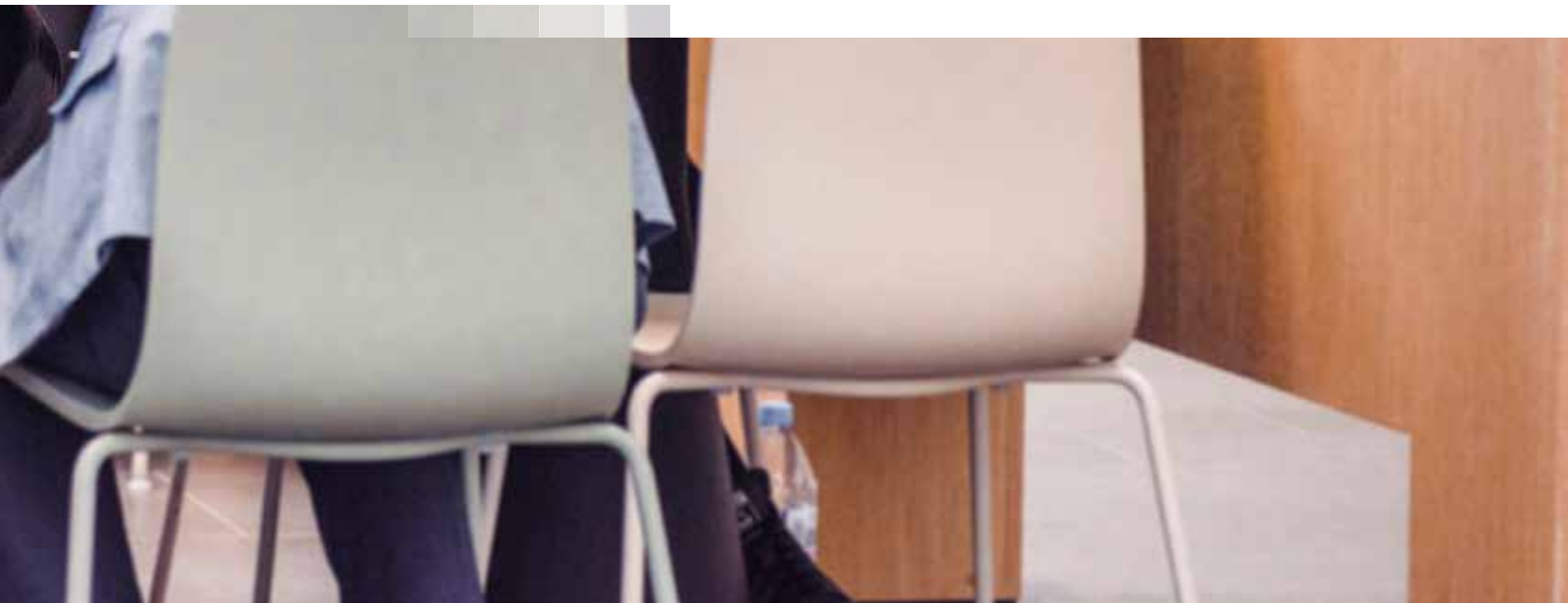
[Pagina B/37](#)





Gemeenschappen

Pagina B/45



Om duurzaamheid stevig te verankeren in elke divisie en in elk proces hebben we het **‘Sustainability Impact Plan’ (SIP)** opgesteld. Het helpt ons om onze duurzaamheidsinspanningen te organiseren, te prioriteren en te faciliteren, om onze prestaties te meten en om onze acties nauwgezet te beheren.

Barco’s Sustainability Impact Plan gaat uit van het feit dat een succesvol duurzaamheidsprogramma:

- een duidelijke strategie en heldere focusdomeinen heeft;
- een systeem omvat dat de prestaties meet en vergelijkt met de doelstellingen en ambities;
- een roadmap omvat richting leiderschap op alle focusdomeinen;
- door de juiste mensen wordt geleid en beheerd.

Onze duurzaamheidsprestaties meten

We gebruiken twee verschillende types indicatoren om onze duurzaamheidsprestaties te meten:

- **4 kritieke prestatie-indicatoren (KPI’s)**, voor de relevante duurzaamheidsdomeinen (planeet, mensen en gemeenschap) en materiële topics, helpen ons om de **voortgang te meten** en doelstellingen voorop te stellen;
- **25 prestatie-indicatoren (PI’s)**, i.e. beschrijvende statistieken, helpen ons om de prestaties te meten en op te volgen rond de **duurzaamheidsdomeinen**.

De volgende tabel geeft een overzicht van de prestatie-indicatoren en onze voortgang sinds 2014/2015, toen we onze prestaties begonnen te meten. We staan uiteraard nog maar aan de start van onze reis richting duurzaamheid. Maand na maand en jaar na jaar, leren we en scherpen we onze benadering aan.

(Kern) prestatie-indicatoren 'planet'

PLANET KPIs	EENHEID	2014	2015(BASIS)	2016	2017*	TARGET 2020**
BKG-emissies eigen activiteiten (1)***	tCO ₂ e / mio €	94,4 excl. eindgebruikersemissies, incl. Defense & Aerospace-divisie	75,4 excl. end-user and Defense & Aerospace division	67,7	TBD 2018	-20%
Ecoprestaties nieuwe producten	# / score	Barco geeft zijn producten een ecoscore sinds januari 2018				Elk product met ecoscore Geen D's 25% A
Energievoet-afdruk producten/ geleverde prestatie (3)	Watt/geleverde prestatie	NA	0,19	0,18	TBD 2018	-25%

BKG-EMISSIONS	Watt/geleverde prestatie BKG-emissies producten, eindgebruikersemissies	tCO ₂ e / mio €	NA	727,1	726,5	TBD 2018
	BKG-emissies, scope 1	tCO ₂ e / mio €	5,8	5,1	4,2	TBD 2018
	BKG-emissies, scope 2	tCO ₂ e / mio €	6,4	5,4	5,0	TBD 2018
	BKG-emissies, scope 3 (incl. eindgebruikers-emissies)	tCO ₂ e / mio €	82,2 (scope eindgebruiker Healthcare)	792,0 (scope eindgebruiker alle divisies)	785,0 (scope eindgebruiker alle divisies)	TBD 2018
	Totaal BKG-emissies (scope 1+2+3)	tCO ₂ e / mio €	94,4	802,5	794,2	TBD 2018

* De gegevens voor 2017 zullen beschikbaar zijn in juni 2018. We zullen dit duurzaamheidsrapport updaten in de loop van 2018.

** Barco zal in 2018 targets uitwerken voor broeikasgasemissies op langere termijn (2025).

*** Zie pagina B/16

	PLANET KPIs	EENHEID	2014	2015	2016	2017*
ENERGIEBEHEER	Energie-intensiteit	(MWH / FTE)	14,2	15,6	14,6	TBD 2018
		(MWH / mio €)	46,0	44,2	39,9	TBD 2018
	% energie van hernieuwbare bronnen	%	NA	NA	60%	60%
AFVAL	Gevaarlijk industrieel afval	%	NA	NA	0,1%	TBD 2018
	Recyclagegraad	%	NA	NA	69%	TBD 2018

* De gegevens voor 2017 zullen beschikbaar zijn in juni 2018. We zullen dit duurzaamheidsrapport updaten in de loop van 2018.

KPI's in het domein 'planet':

- **BKG-emissies (1):** We begonnen de broeikasgasemissies van onze eigen activiteiten (logistiek, infrastructuur en mobiliteit) te meten in 2015. Daarvoor gebruikten we de relatieve totale ecologische voetafdruk (tCO_2 / € mio omzet) als standaardwaarde.
- **De energievoetafdruk van onze producten (2):** In 2017 begonnen we de BKG-uitstoot van onze producten te meten (beperkt tot het energieverbruik in de gebruiksfase). Die uitstoot draagt in belangrijke mate bij tot Barco's totale ecologische voetafdruk.
- **Ecoprestaties van nieuwe producten (3):** Vanaf 2018 zal Barco de duurzaamheidsprestaties van zijn producten evalueren op vier gebieden (energie-efficiëntie, materiaalgebruik, verpakking en optimalisatie van de einde-levensduur-fase). De resultaten zullen we samenvatten in een ecoscore (A, B, C of D). Elk nieuw product dat we lanceren, zal worden geëvalueerd (zie het stuk 'duurzame klantenoplossingen' op pagina's B/31 – B/36).

→ Lees het hoofdstuk 'planet' voor meer details over onze prestaties, beleid en initiatieven op dit vlak.



-10% → -20%

De BKG-emissies van onze eigen activiteiten daalden met 10% tussen 2015 en 2016. We willen de uitstoot tegen 2020 met 20% verminderen (tegenover 2015).



-25%

De energievoetafdruk van producten per geleverde prestatie daalde met 6% tussen 2015 en 2016. Het doel is om de afdruk tegen 2020 met 25% terug te dringen.



25%

Tegen 2020 moet minstens 1 op 4 nieuwe Barco-producten de ecoscore 'A' hebben.

(Kern) prestatie-indicatoren 'people'

	KPI'S PEOPLE	EENHEID	2014	2015	2016	2017	TARGET 2020
MEDEWERKERS - BETROKKENHEID	Medewerkersbetrokkenheid (employee NPS) (4)	#	NA	*	17	**	We definiëren in 2018 een target.
	iGemba (5): #verbetersuggesties	#	4685	5332	6610	6751	
	#verbetersuggesties per operator	#	6,5	6,7	8,4	8,6	
	% implementatie	%	87%	86%	84%	85%	
LEREN & ONTWIKKELING	% medewerkers interne mobiliteit	%	2,2%	2,9%	3,3%	2,7%	
	Gem. uren opleiding/medewerker	#	19,5	20,7	17,2	14,7	
	Omzet/vrijwillige uitstroom	%	5,8%	5,6%	6,0%	7,7%	
GEZONDHEID & VEILIGHEID MEDEWERKERS	% mensen langdurig ziek (>1jr)	%	1,1%	0,9%	0,7%	0,7%	
	Aantal ongevallen	#	0,03	0,01	0,16	0,03	
	Ernst van de ongevallen	#	2,12	1,58	8,25	4,16	
	Frequentie Veiligheidsindex	#	2,72	6,33	0,3	1,39	
DIVERSITEIT & INCLUSIE	% vrouwen in Barco algemeen	%	28,8%	28%	28,2%	28,4%	
	% vrouwen in mgmt. – Hay grade +18	%	11,6%	14%	14,5%	15,2%	
	Gem. leeftijd Barco-medewerkers op payroll	#	44	43	42	41	

* Tweejaarlijks wordt de medewerkersbetrokkenheid geëvalueerd

** In 2018 zal Barco het meetsysteem voor medewerkersbetrokkenheid herzien.

(K)PI's in het domein 'people'

- **Medewerkersbetrokkenheid (4):** Om de twee jaar meten we de betrokkenheid van onze medewerkers aan de hand van een gestructureerd onderzoek. In 2016 bedroeg de employee net promoter score (eNPS) 17. Momenteel reviseren we de manier waarop we de betrokkenheid van onze medewerkers meten. In de loop van 2018 werken we doelstellingen uit op lange termijn.
- **iGemba (5):** In 2009 lanceerden we iGemba, een wereldwijd programma met als doel om in alle Barco-productievestigingen een cultuur van continue verbetering in te bedden. Het aantal verbeteringsvoorstellen (per operator) is een belangrijke prestatie-indicator voor de betrokkenheid van onze arbeiders.

→ Lees het hoofdstuk 'people' voor meer details over onze prestaties, beleid en initiatieven op dit vlak.



6.751

In 2017 leverde iGemba 6.751 suggesties voor verbetering op, dat is 8,6 voorstellen per operator.



17

Door Barco een 'employee net promotor score'¹ van 17 te geven, bevestigen onze medewerkers dat Barco een goede werkgever is.

¹ eNPS geeft aan hoe waarschijnlijk het is dat medewerkers hun werkgever aanbevelen bij bekenden (% promotoren - % criticasters)

(Kern) prestatie-indicatoren 'people'

	KPI'S GEMEENSCHAP	EENHEID	2014	2015	2016	2017
KLANTEN- TEVREDENHEID	Klantentevredenheidsindex (6)	#	87	*	83	*
ETHIEK & COMPLIANCE	Medewerkers die opleiding kregen rond ethische gedragscode (7)	%	NA **		92%	92%
	Leveranciers compliant met RBA (EICC)-gedragscode (8)	%	100% core	100% core	100% core	100% core
	Medewerkers gedekt door collectieve overeenkomsten	%	100%	100%	100%	100%
GEMEENSCHAPS- ENGAGEMENT	Investering in de gemeenschap (9)	€	NA ***			125.000
	Betrokkenheid bij de gemeenschap (10)	#hoofden	NA ***			+600 mensen (20% werknemers)

* Klantentevredenheidsonderzoek gebeurt tweejaarlijks. Het laatste vond plaats in 2016

** Geen opleiding voor medewerkers rond ethiek in 2014 – 2015,

*** Barco begon pas in 2017 met het meten van de betrokkenheid bij de gemeenschap.

(K)PI's in het domein 'communities'

- **Klantentevredenheidsenquête (6):** Om de twee jaar peilt Barco naar de tevredenheid van de klanten (partners versus eindklanten) van alle divisies via een loyaliteitsonderzoek. De laatste enquête werd afgenomen in 2016.
- **Ethiek en compliance (07) (08):** Barco meet het percentage medewerkers die op de hoogte zijn van de ethische gedragscode en het percentage leveranciers die de RBA (EICC)-gedragscode naleven. Op die manier begrijpen we in hoeverre deze gedragscodes worden opgevolgd.
- **Investing en betrokkenheid bij de gemeenschappen (9) (10):** In 2017 begonnen we te meten in hoeverre Barco betrokken is bij de gemeenschappen waarin het werkt. Dat doen we aan de hand van de financiële steun die wordt aangeboden en het aantal Barco-medewerkers die wereldwijd betrokken zijn bij initiatieven die de lokale gemeenschappen versterken.

→ Lees het hoofdstukje 'communities' voor meer details over onze prestaties, beleid en initiatieven rond dit onderwerp.



83

Met een klantenloyaliteitsscore van 83 doen we het veel beter dan andere bedrijven in onze sector (69).



600+

Meer dan 600 Barco-medewerkers werkten mee aan gemeenschapsprojecten in 2017.

 ONZE ECOLOGISCHE VOETAFDruk METEN

Methodo- logie	• Bilan Carbone®-methodologie • In lijn met de ISO 140064-norm • Emissiebronnen: gebaseerd op wetenschappelijke bronnen, ADEME, GHG Protocol, IEA, leveranciers specifiek voor elektriciteit
Scoop	• Technische: Alle BKG's zoals koolstofdioxide (CO₂), methaan (CH₄), stikstofoxide (N₂O) en koelvloeistoffen (HFK's, PFK's, CFK's) worden omgezet naar een CO₂-equivalent in lijn met de GWP-waarden voor een periode van 100 jaar van de Intergouvernementele werkgroep inzake klimaatverandering (IPCC) • Limieten: Operationele (vs. equity) benadering, omdat dit beter de limieten in beeld brengt • Geografische scope: grootste productievestigingen en kantoren in België, China, Italië, Duitsland, India, Noorwegen, Taiwan en de VS, goed voor 85% van Barco's totale personeelsbestand (3.006 FTE's)
Rapporterings- periode	• Boekjaar 2016 • De resultaten voor 2017 zullen beschikbaar zijn in juni 2018; waarna het rapport een update krijgt
Basis	• Barco gebruikt boekjaar 2015 als basis; targets en prestaties worden vergeleken met dat jaar
Rapportering	• Jaarlijkse rapportering bij het Carbon Disclosure Project (CDP)

Planet

Als wereldspeler beseffen we dat onze werking een impact heeft op onze planeet. Daarom werken we hard om de ecologische voetafdruk van onze activiteiten en onze producten zo laag mogelijk te houden. We leven de wettelijke vereisten in elk land niet enkel na, maar nemen ook vrijwillig stappen om proactief conform de strengste regels en richtlijnen te werken.

881
KtCO₂e

De totale ecologische voetafdruk van Barco in 2016 (absoluut).

794,2
tCO₂e / mio € omzet

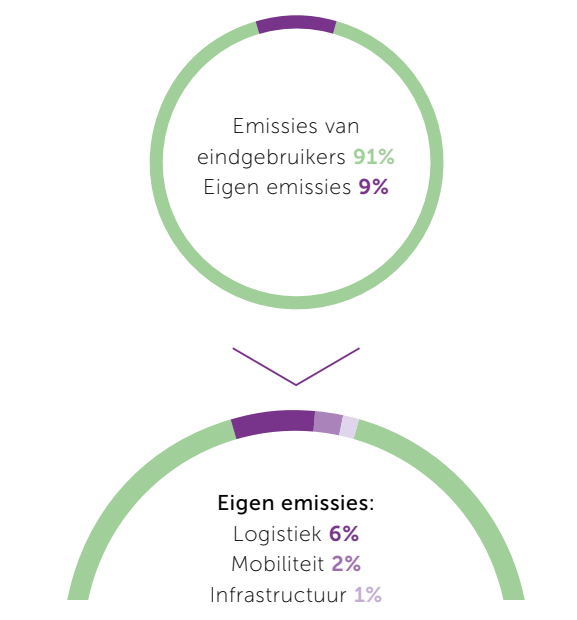
De totale ecologische voetafdruk van Barco in 2016 (tegenover de omzet).

Totale ecologische voetafdruk

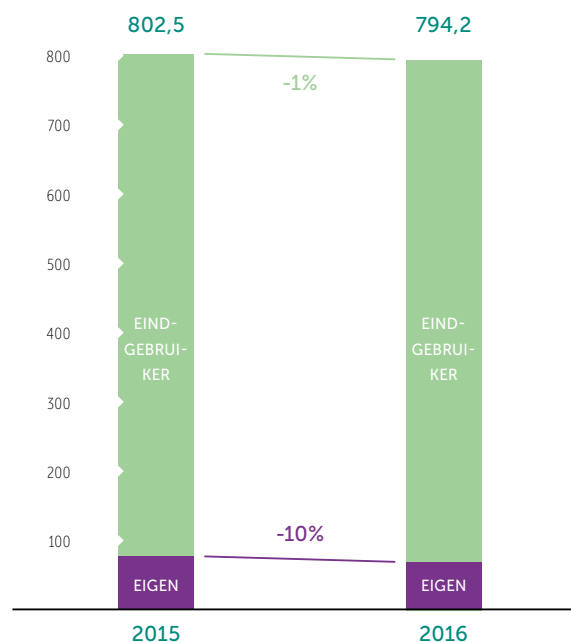
Logistiek, mobiliteit, infrastructuur en emissies van eindgebruikers: dat zijn de vier voornaamste bronnen van CO₂-uitstoot bij Barco. Op deze pagina delen we een aantal cijfers rond onze totale ecologische voetafdruk.

Daarna zoomen we in op meer concrete resultaten, targets en acties voor emissies door logistiek, mobiliteit en infrastructuur. Emissies van eindgebruikers bespreken we in het stukje 'duurzame klantenoplossingen'.

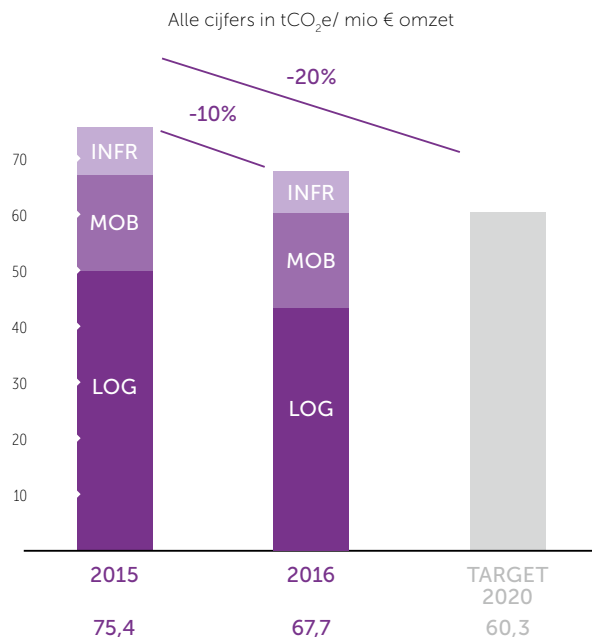
Verdeling van ecologische voetafdruk in onze activiteiten



Totale ecologische voetafdruk 2015 – 2016 (tCO₂ / mio €)



Ecologische voetafdruk van eigen emissies 2015 – 2016, incl. target voor 2020



PRESTATIES 2016

-10%

Broeikasgasintensiteit, excl. emissies van eindgebruikers, daalde met 10% tegenover 2015.

Tegen 2020

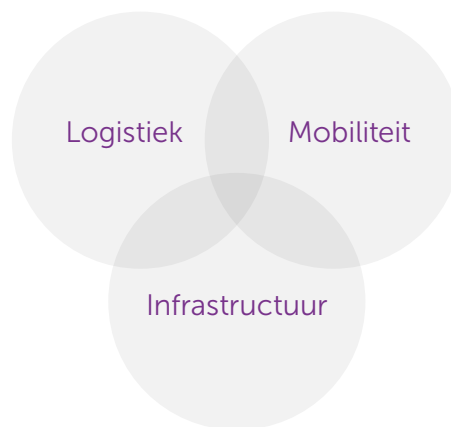
-20%

We willen de broeikasgasintensiteit voor logistiek, mobiliteit en infrastructuur – excl. emissies van eindgebruikers – met 20% reduceren tegen 2020 (vergeleken met 2015).

Ecologische voetafdruk per emissiecategorie

In de volgende hoofdstukken geven we details rond de prestaties, initiatieven en targets voor onze eigen emissies (i.e. de emissies gerelateerd aan onze eigen activiteiten) in drie grote categorieën van emissies: **logistiek, mobiliteit en infrastructuur**. Ze omvatten emissies in scope 1, 2 en een deel van scope 3 (logistiek). Emissies door eindgebruikers worden in meer detail besproken in het deel 'duurzame klantenoplossingen'.

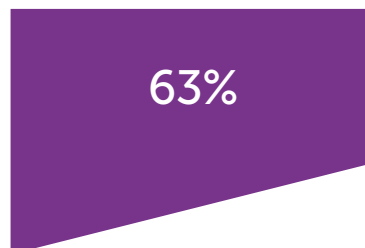
3 CATEGORIEËN



1. LOGISTIEK

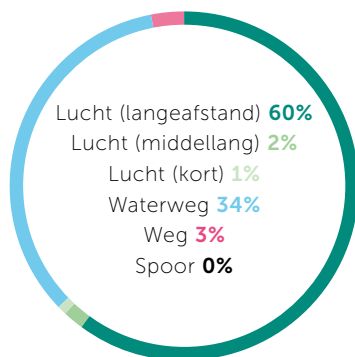


Barco's ecologische voetafdruk van logistiek in 2016.

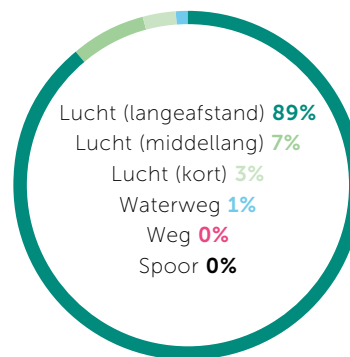


Het aandeel van logistiek in Barco's eigen CO₂-emissies in 2017.

Verdeling van logistieke emissies per bron (2016)



% ton.kms (ton * afstand vervoer)



% tCO₂ voetafdruk

- **34%** van Barco's totale tkms (ton * afstand vervoer) wordt vervoerd over **volle zee**. Transport over volle zee is verantwoordelijk voor minder dan 1% van de CO₂-voetafdruk van logistiek.

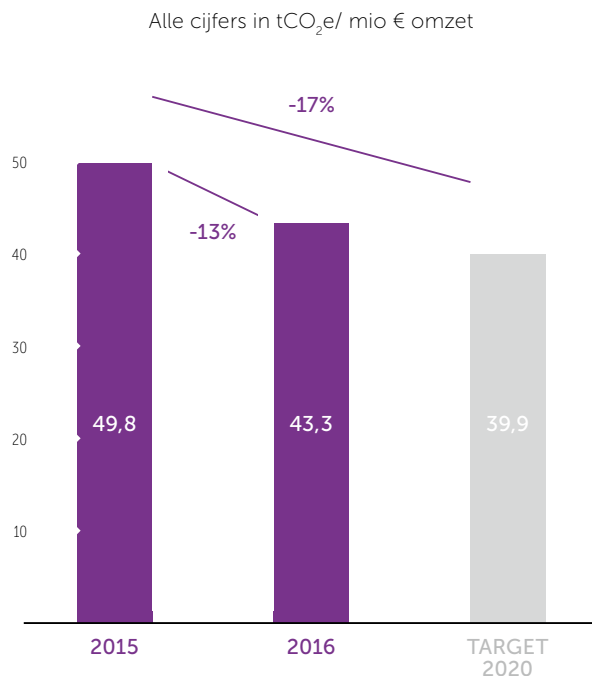
- **60%** van Barco's totale tkms wordt vervoerd via **langeafstandsvluchten**. Dit transport is verantwoordelijk voor 89% van Barco's CO₂-voetafdruk van logistiek.

VOORUITGANG

-13%

Daling in relatieve CO₂-emissies (tCO₂e/mio € omzet) van logistiek tussen 2015 en 2016.

Ecologische voetafdruk van logistieke emissies 2015 – 2016, incl. target voor 2020



Hoe?

Een grondig plan om ons transport wereldwijd te optimaliseren, hielp ons de voorbije jaren om onze logistieke emissies te drukken. In 2016 (en 2017) focuste Barco op de volgende maatregelen:

- **Onze transportmethodes aanpassen:** We gebruiken meer en meer milieuvriendelijke vervoermethodes: vervoer via langeafstandsvluchten wordt vervangen door vervoer via vrachtschepen. Om die verandering te ondersteunen, moet onze business stabiel en voorspelbaarder worden. Dat betekent dat we meer mogelijkheden nodig hebben om onze supply chain te plannen, aan forecasting te doen en onze voorraad beter te beheren. We hebben gevoelig vooruitgang geboekt in 2016 en 2017. Dat resulteerde in aanzienlijke aanpassingen op de volgende vlakken:
 - +40% cargo geleverd van India naar België met het schip i.p.v. met het vliegtuig (van 0% > 40%);
 - +11% cargo geleverd per schip van China naar VS (van 55% > 67%).
- **Producten ontwikkelen voor de supply chain:** Als we nieuwe producten ontwikkelen, proberen we het volume en het laad/reële gewicht te drukken.
 - Bv.: Onze nieuwe UDX-projector is 52% compacter dan de HDF FLEX-projector, met 26% kleinere verpakking.

- **Verpakken voor logistiek:** Door onze verpakkingen te optimaliseren, kunnen we ons transport veel efficiënter inrichten. Deze inspanningen hebben in 2016 en 2017 de eerste resultaten opgeleverd, zoals:

- Geen plastic 'sea-bags' meer nodig voor vervoer via volle zee
- We kiezen meer voor kartonnen verpakkingen en gebruiken niet langer schuim als buffermateriaal bij het vervoer van onze dental displays
- ClickShare CS100 en CSE200 worden nu verscheept in kleinere verpakkingen (- 30%)

TARGET OP MIDDELLANGE TERMIJN (2020)

Barco stippelde een roadmap uit om de emissies van logistiek verder te verminderen. We streven ernaar om die roadmap verder te volgen in de periode 2018 – 2020.

-17%

Tegen 2020 reduceren we emissies van logistiek (tCO₂/mio € omzet) met 17%.

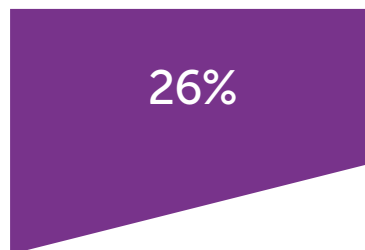
Hoe?

- **Onze transportmethodes blijven aanpassen:** i.e. vervoer via het vliegtuig vervangen door transport per schip (+20%), trein (+5%) of truck (+5%).
- **Het toeleveringsnetwerk herorganiseren door lokaler te werken:** sourcing, productie, herstellingen en diensten lokaal aanbieden, in de buurt van de klant.
- **Verpakkingen en producten ontwerpen voor de supply chain:** het volume/ gewicht van toestellen verminderen door duidelijke impulsen te geven voor nieuwe producten.

2. MOBILITEIT

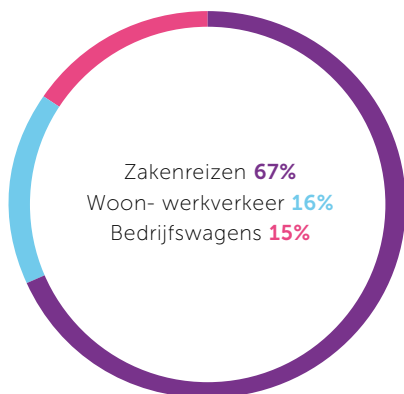


Barco's CO₂-voetafdruk van mobiliteit in 2016



Het aandeel van mobiliteit in Barco's eigen emissies.

Opsplitsing van mobiliteitsuitstoot per bron (2016)



VOORUITGANG

-1%

Daling in relatieve emissies (tCO₂e / € mio omzet) van mobiliteit tussen 2015 en 2016.

Hoe?

- **Ons beleid rond bedrijfswagens updaten** (sinds 2016) levert in de meeste landen resultaten op. Stap voor stap vervangen we onze benzine- en dieselwagens door elektrische wagens en wagens die rijden op aardgas. We maken onze medewerkers ook bewust van het belang van ecorijden. Zo drukten we de relatieve uitstoot van onze eigen vloot met 15% tussen 2015 en 2016.
- De uitstoot door zakenreizen en woon-werkverkeer steeg echter met 1% en 5% respectievelijk. We doen ons uiterste best om die voetafdruk de volgende jaren te verkleinen (zie de acties hieronder).

TARGET OP MIDDELLANGE TERMIJN (2020)

-18%

Tegen 2020 reduceren we de relatieve emissies door mobiliteit (tCO₂ / mio € omzet) met 18%.

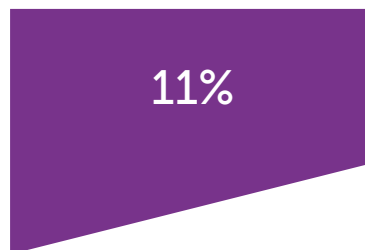
Hoe?

- **Collega's stimuleren om virtuele meetingroomtechnologie** te gebruiken, zodat ze minder op zakenreis moeten of om zakenreizen slimmer te plannen.
- **Ons beleid rond zakenreizen veranderen:** voor korte afstanden (<600 km) promoot Barco de trein in plaats van het vliegtuig. Bovendien kijken we naar manieren om het aantal vluchten voor zakenreizen terug te dringen (-8% tegen 2020).
- **Ons mobiliteitsplan promoten:** het mobiliteitsplan dat we in 2016 introduceerden moet Belgische medewerkers motiveren om op een milieuvriendelijkere manier naar het werk te komen. We hebben die inspanningen voortgezet in 2017 en hopen in 2018 de vruchten te plukken.
- **Carpoolen stimuleren:** door carpooling makkelijker te maken (infrastructuurveranderingen, een digitale carpoolkalender, transparantie in de kostenvoordelen, enz.) willen we de carpoolgemeenschap die we in 2017 in het leven riepen, versterken.
- **Fietsgebruik aanmoedigen:** in 2017 verbeterden we verder de infrastructuur, veiligheid en incentives voor fietsers. Er kwam een standaard fietsvergoeding en we organiseerden een groepsaankoop voor fietsen op het Belgische hoofdkantoor. In 2018 willen we nog meer nadruk leggen op betere infrastructuur en meer veiligheid en willen we ook de fietsvergoeding verhogen.
- **De voordelen van One Campus benutten:** omdat alle Belgische medewerkers vanaf begin 2018 op One Campus werken, verwachten we een forse daling in de emissiecijfers van brandstof.
- **Ons wagenbeleid updaten:** de volgende jaren blijven we dieselwagens vervangen door wagens die rijden op aardgas en elektrische alternatieven.

3. INFRASTRUCTUUR

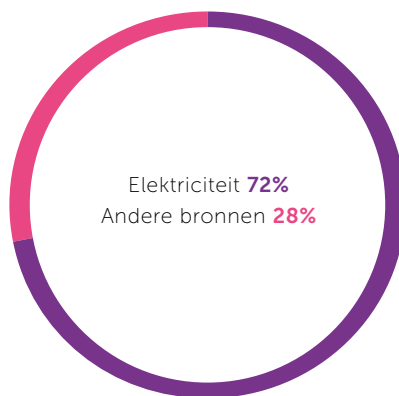


Barco's ecologische voetafdruk
van infrastructuur in 2016



Het aandeel van infrastructuur in
Barco's eigen emissies

Opsplitsing van infrastructuuremissies per bron (2016)



- **72% elektriciteit**, die onze voornaamste energiebron is (55% van alle energie).
- **28% andere bronnen**: gas voor verwarming, brandstofverbruik (uitgezonderd bedrijfswagens), gas voor koeling (airconditioning).

VOORUITGANG

-6%

daling in gemiddelde energieverbruik per FTE (14.6 MWh/ FTE) tussen 2015 en 2016

-10%

daling in relatief energieverbruik (per omzet) tussen 2015 en 2016

61%

61% van het energieverbruik wordt ingevuld door groene elektriciteit met een certificaat van oorsprong (vooral België en Italië)

Hoe?

- **Investeren in energie-efficiënte maatregelen:** oude verlichtingssystemen werden vervangen door **ledoplossingen** en in nieuwe kantoren (België, Italië, VS) kwam overal ledverlichting. One Campus is uitgerust met een energie-efficiënte **adiabatische koeling**.
- **Investeren in hernieuwbare energie over de hele wereld:** in 2017 installeerden we **zonnepanelen** op One Campus en in onze Chinese productievestigingen. Dit jaar zullen we hetzelfde doen in Italië, na een positieve haalbaarheidsstudie. Ondertussen loopt er ook een studie waarin we peilen naar de haalbaarheid van een **windmolen** op One Campus in Kortrijk.
- **Via sensibiliseringscampagnes** willen we medewerkers bewust maken van het belang om efficiënter om te springen met energie en hun energiegedrag op het werk veranderen (Italië, Taiwan en India).

TARGET OP MIDDELLANGE TERMIJN (2020)

-67%

Tegen 2020 reduceren we de relatieve uitstoot van infrastructuur (tCO₂ / mio € omzet) met 67%

Hoe?

Om de broeikasgasemissies van onze infrastructuur verder te reduceren, zetten we de initiatieven voort die we in 2017 hebben opgestart. Zo bouwen we verder aan:

- **Energieverbruik opvolgen** en ons gedrag veranderen over de hele wereld.
→ We zullen het energieverbruik op de Barco-hoofdkantoren (One Campus) monitoren op teamniveau om rationeel energiegedrag te stimuleren.
- **Ons aankoopprogramma voor groene energie uitbreiden** naar andere regio's, vooral Duitsland, India, China en de VS.
- **Investeren in hernieuwbare energie en energiezuinige maatregelen** over de hele wereld (bv. ledverlichting).

ONZE ECOLOGISCHE VOETAFDruk GERELATEERD AAN EINDGEBRUIKSEMISSIES METEN

Methodologie	• GHG Protocol-methodologie Formule $\sum$ (totale levensduur verwacht gebruik van product x aantallen verkocht in rapporteringsperiode x elektriciteit verbruikt per gebruik (kWh) x emissiefactor voor elektriciteit (kg CO₂e/kWh))
Scope	• Emissies enkel gebaseerd op het energieverbruik van het product (exclusief de energie van componenten, emissies bij einde leven, enz.) • Gemiddeld 90% van de producten
Reportings-periode	• Boekjaar 2016 • De resultaten voor 2017 zullen beschikbaar zijn in juni 2018, waarna we dit rapport updaten.

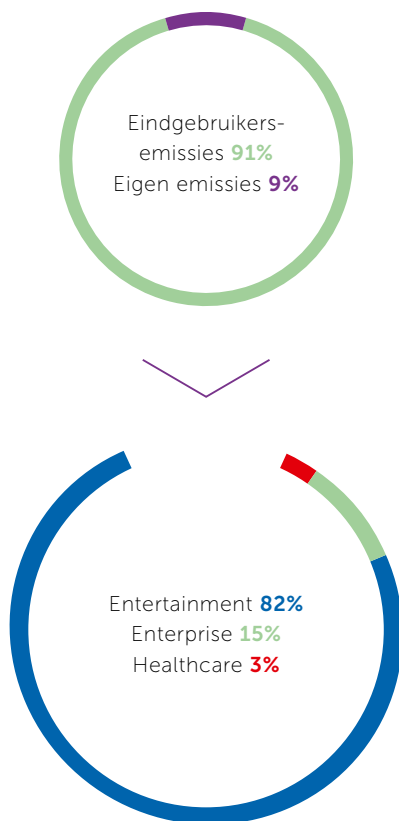
Duurzame klantenoplossingen

Barco wil zijn totale milieu-impact in kaart brengen. Daarom moeten we meer meten dan de impact van onze eigen activiteiten (logistiek, mobiliteit en infrastructuur). In 2016 begonnen we met het actief meten en beheren van de eindgebruikersemissies, i.e. het energieverbruik van onze producten en hun impact op het milieu. In eerste instantie maten we de eindgebruikersemissies van de Healthcare-divisie. In 2017 hebben we de oefening uitgebreid en de voetafdruk van al onze producten (over divisies heen) gemeten voor de jaren 2015 en 2016.



De ecologische voetafdruk van eindgebruikersemissies in 2016.

Opsplitsing emissies per type/divisie (2016)



VOORUITGANG

0%

Eindgebruikersemissies (per mio € omzet) bleven stabiel tussen 2015 en 2016.

-5%

Daling in energieprestaties per geleverde prestatie voor Entertainment (82% van eindgebruikersemissies), dankzij het gebruik van energie-efficiëntere lasertechnologie.

Target op middellange termijn (2020)

-25% watt/geleverde prestatie

Tegen 2020 reduceren we de eindgebruikersemissies per geleverde prestatie (watt) met 25%.

We merken dat de markt en onze klanten op zoek zijn naar oplossingen die alsnog beter presteren (helderheid, resolutie, enz.). Om die prestaties te leveren, is echter veel energie vereist. Daarom meet (en beheert) Barco de energieprestaties van zijn oplossingen, i.e. het energieverbruik in verhouding met de helderheid, resolutie, lichtsterkte, enz. (watt/geleverde prestatie).

Hoe?

- **Onze displays energiezuiniger maken:** onze recentste displays verbruiken veel minder energie terwijl ze een hoog lichtrendement geven.
- **De omslag maken naar solid-stateverlichting:** solid-state (laser) projectoren en videowalls, die alsnog belangrijker worden in ons portfolio, verbruiken veel minder energie (-50 tot -150%) dan traditionele lampgebaseerde systemen.

De duurzaamheidsprestaties van onze oplossingen verbeteren

3 voorbeelden



Entertainment

Energie-efficiëntie

- Onze laserprojectoren kunnen het jaarlijkse energieverbruik van cinemaprojectoren in Europa verminderen met 150 GWh. Dit is vergelijkbaar met de energie die een kleine kerncentrale in één maand produceert
- 50 - 150% meer energie geleverd per lumen

Materiaalgebruik

- Dankzij lasertechnologie zijn er geen vervuilende traditionele lampen meer in gebruik
- Uitzonderlijk lange levensduur

Toeleveringsketen

- Dankzij laserprojectoren zouden er in Europa jaarlijks meer dan 1 miljoen lampen niet meer moeten vervangen worden. Dat betekent dat 670 vrachtwagens minder op de Europese snelwegen rijden
- Onze UDX-projector is 50% compacter dan de HDF-projectoren die al even op de markt zijn

Optimalisatie van de einde-levensduur-fase

- Modulaair design maakt retrofit mogelijk (hergebruik van lampbehuizing/ standaardonderdelen)
- Platforms helpen om producten makkelijker te onderhouden en te hergebruiken



Healthcare

Energie-efficiëntie

Als we nieuwe medische displays ontwerpen, zoeken we naar manieren om hun energie-efficiëntie (bij zowel actief gebruik als stand-by) te verminderen. Onze 27-inch pathologiedisplay, bijvoorbeeld, verbruikt minder energie: -10% in werking en -50% in stand-by.

Materiaalgebruik

Het 26-inch, ultraheldere chirurgische display (MDSC 2326) gebruikt led-backlights, waardoor geen lood en kwik meer nodig zijn.

Toeleveringsketen

Ontwerp voor de toeleveringsketen door zowel volume als gewicht te drukken:

Bv. door de voet van de 19-inch MDRC-1219-display kleiner te maken, kunnen we nu 24 displays per pallet verpakken, in plaats van 16 (+50%).

Door het ontwerp van ons 58-inch 8MP MDSC 8358-display lichtjes te veranderen, konden we het scherm 7% lichter maken.

Optimalisatie van de einde-levensduur-fase

Barco verbeterde het ontwerp van heel wat medische displays. Door het redesign zijn ze makkelijker te onderhouden maar ook makkelijker uit elkaar te halen op het einde van hun levenscyclus.



Enterprise

Een energiezuinig vermogensregelingscircuit voor videowalls

De grote videowalls die onze Enterprise-divisie ontwikkelt, verbruiken behoorlijk wat energie, zelfs in stand-bymodus, om de benodigde prestatie te leveren. Barco Noida (India) werkte een oplossing uit om dat energieverbruik aanzienlijk te reduceren. Na drie jaar ontwikkeling heeft het team nu een patent ingediend voor een 'energiezuinig vermogensregelingscircuit'.



Deze technologie zal onze klanten helpen om hun energieverbruik drastisch te verminderen, wat tot een kleinere ecologische voetafdruk leidt.

Mahesh Chandra Joshi
De initiatiefnemer, uitvinder
en grote inspiratiebron voor dit project



Innovatie en duurzaamheid combineren

Dankzij de nieuwe oplossing, die Barco India ontwikkelde samen met hun collega's van Karlsruhe (Duitsland), kunnen gebruikers meerdere schermen tegelijk, in één keer, afzetten om zo energie te besparen. De schermen kunnen ook vlot weer worden aangezet, bijvoorbeeld met een afstandsbediening. In het verleden probeerden een aantal bedrijven om dergelijke oplossingen te ontwikkelen maar ze geraakten nooit verder dan de component zelf, zodat slechts een deel van de videowall kon beheerd worden.

De innovatie is een inspirerend voorbeeld van Barco's doelstelling om verder te gaan dan pure productontwikkeling. We willen echt duurzame oplossingen ontwikkelen voor onze klanten.

Ontwerpen voor het milieu

Barco werkt hard om de energie-efficiëntie van zijn technologieoplossingen te verbeteren. Maar we willen ook dat onze producten zijn samengesteld uit materialen met een lage milieu-impact (materiaalgebruik), dat ze milieuvriendelijk zijn verpakt (verpakking) en makkelijk kunnen worden onderhouden, herwerkt en gerecycleerd (optimalisatie van de einde-levensduur-fase). Daarom zijn steeds meer innovatieprojecten gericht op duurzame productinnovatie. Om te anticiperen op toekomstige normen en wetgeving hebben we een duurzaam productdesign/ecodesignprogramma in het leven geroepen. Het omvat een mechanisme waarbij elk ontwerp een ecoscore krijgt (A, B, C, D) op productniveau. Barco's Eco Office ondersteunt deze inspanningen.

Op weg naar duurzame Barco-oplossingen:

2013 - 2015

- Uitfaseren van gevaarlijke toxische materialen met hoge impact
- Invoering van de Barco Substances List
- Compliance met REACH en RoHS-normen

2016 - 2017

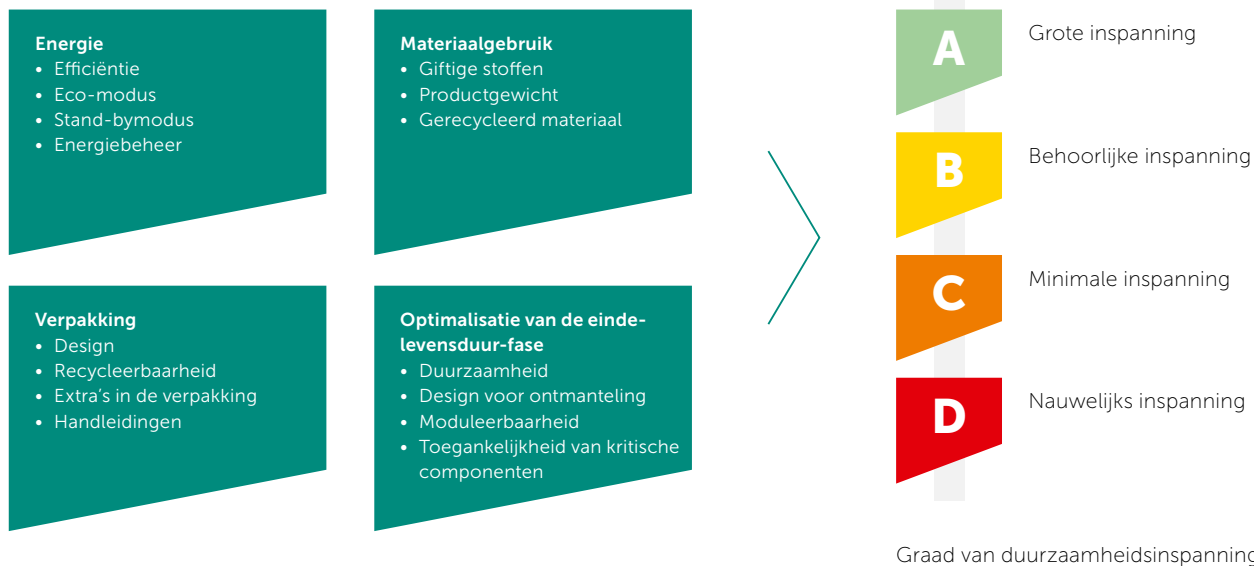
- Energie-efficiëntie (laser, led,...)
- Ontwerp voor de supply chain (gewicht, volume en materiaal verminderen)

2018 - 2020

- Materialen met geringe milieu-impact
- Minder halogeen en PVC gebruiken
- Ontwerpen voor refurbishment & herstellen/onderhoud

PIJLER	VOORBEELD / VOORUITGANG
Energie-efficiëntie	• Barco kiest consistent en vrijwillig voor energiezuinige technologie (laser, led, ...) • Barco investeert in onderzoek en ontwikkeling naar oplossingen om de actieve power mode te beheersen (bv stand-bymodus, slaapmodus, enz.)
Materiaalgebruik (toxiciteit/gevaarlijk, impact, gerecycleerd/ hernieuwbaar)	• Compliance met REACH/ROHS • De productsamenstelling transparanter maken (via: Barco's Substances List, GreenSoft en BomCheck.net) • Alle niet-ROHS II-componenten vervangen • De levering van databewijzen strenger maken in aankoopcontracten
Productverpakking	• Verpakkingen ontwerpen voor de supply chain • Minder en milieuvriendelijker verpakkingsmateriaal
Optimalisatie van de einde-levensduur-fase (ontwerp voor herstellen, opknappen, enz.)	• Sinds 2017 focust Barco meer op diensten en levert het meer retrofitoplossingen. Design voor onderhoudsgemak (onderhoud, herstellingen, upgraden) staat centraal bij elk nieuw ontwerp. • In 2017 nam Barco deel aan een aantal initiatieven om zijn kennis van de circulaire economie te verbeteren, zoals het leernetwerk circulaire economie van Agoria en het Benelux remanufacturing project. We werden ook lid van JWG CLC10. Als actief lid zullen we helpen bij het uitwerken van toekomstige normen om de duurzame prestaties van producten te verbeteren.

Onze eco-scoring methodologie



Het programma 'Design voor het milieu' wordt ondersteund door een methodologie van ecoscoring die ons helpt om de duurzaamheidsprestaties van onze producten te bepalen. Duurzame producten zijn producten die uitblinken op het vlak van energie-efficiëntie, materiaalgebruik, verpakkingen en optimalisatie van de einde-levensduur-fase. Dat gebeurt door het ofwel beter te doen dan een referentieproduct (concurrent, oudere versie) met een ecoprestatielabel of door verder te gaan dan wat de huidige wetgeving vereist.

In 2017 hebben we onze methodologie van ecoscores uitgewerkt, aangescherpt en voor het eerst toegepast in een aantal pilootprojecten. Vanaf 2018 worden alle nieuwe producten geëvalueerd op hun duurzaamheid en krijgen ze een score in lijn met de ABCD-schaal.

TARGET OP MIDDELLANGE TERMIJN (2020)

25%

percentage van alle nieuwe Barco-producten die een A ecoscore moeten hebben tegen 2020.

+

- We willen dat elk Barco-product een ecoscore heeft.
- De score van alle nieuwe Barco-producten moet hoger zijn dan D.

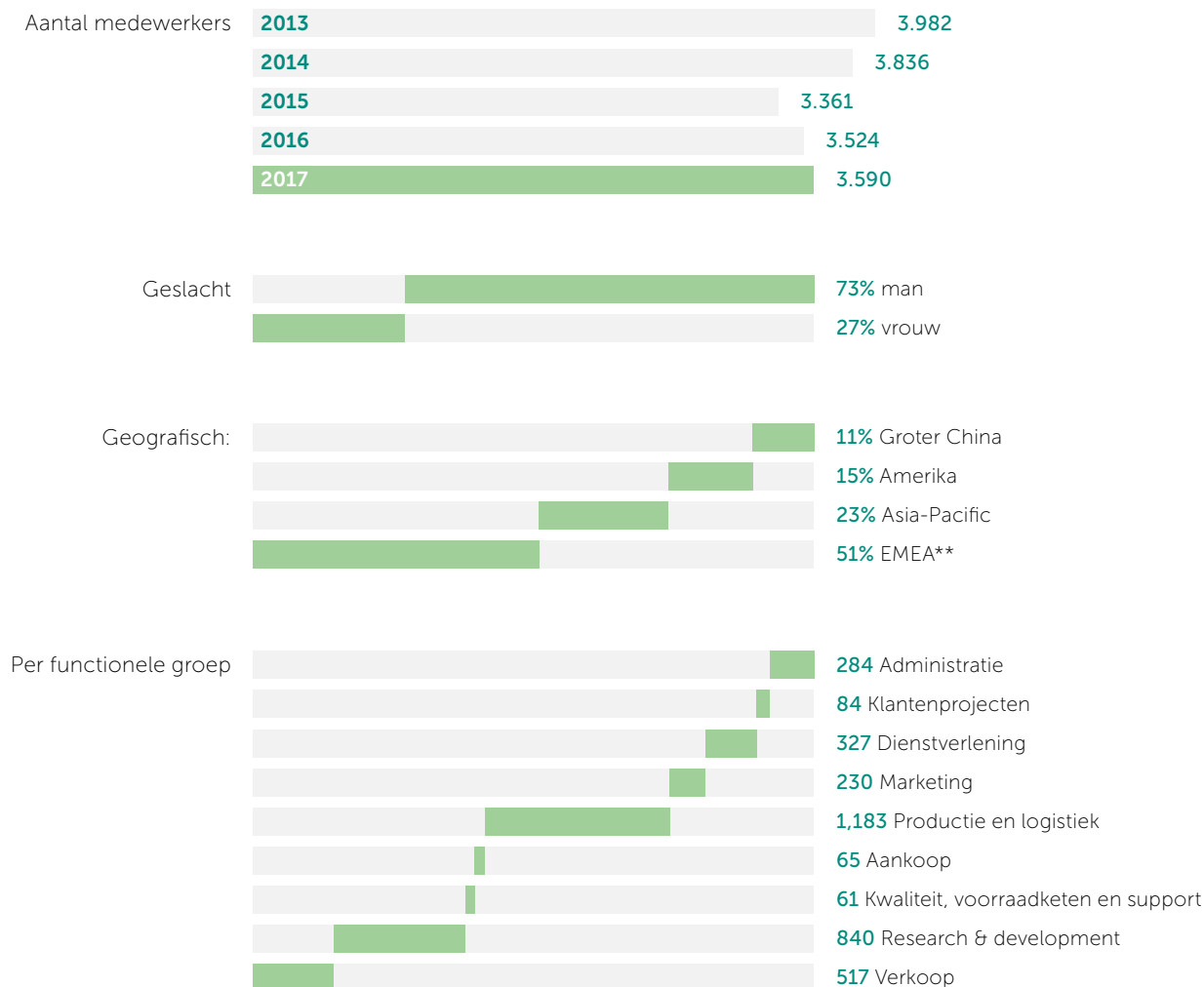
People

Jij bent jij+
en samen zijn
we een

In 2017 telde Barco 3.590 medewerkers. We geven om elk van hen. Daarom investeren we in een **gezonde, veilige** en motiverende werkomgeving waar **iedereen eerlijk en met respect wordt behandeld** en waar het fijn is om te werken.

De sleutel tot welzijn op de werkplek? Duurzame inzetbaarheid. Door talent te appreciëren en te stimuleren, onze mensen aan te moedigen om te **leren en zichzelf te ontwikkelen**, door hen te motiveren en hen fysiek en mentaal gezond te houden, zorgen we ervoor dat ze zich sterk, gewaardeerd en bekwaam voelen. Bovendien zorgen we dat ze ook in staat zijn om proactief te antwoorden op verandering, evoluties en trends. Zodat ze gewapend zijn tegen de uitdagingen van de huidige, dynamische wereld – zowel binnen als buiten ons bedrijf.



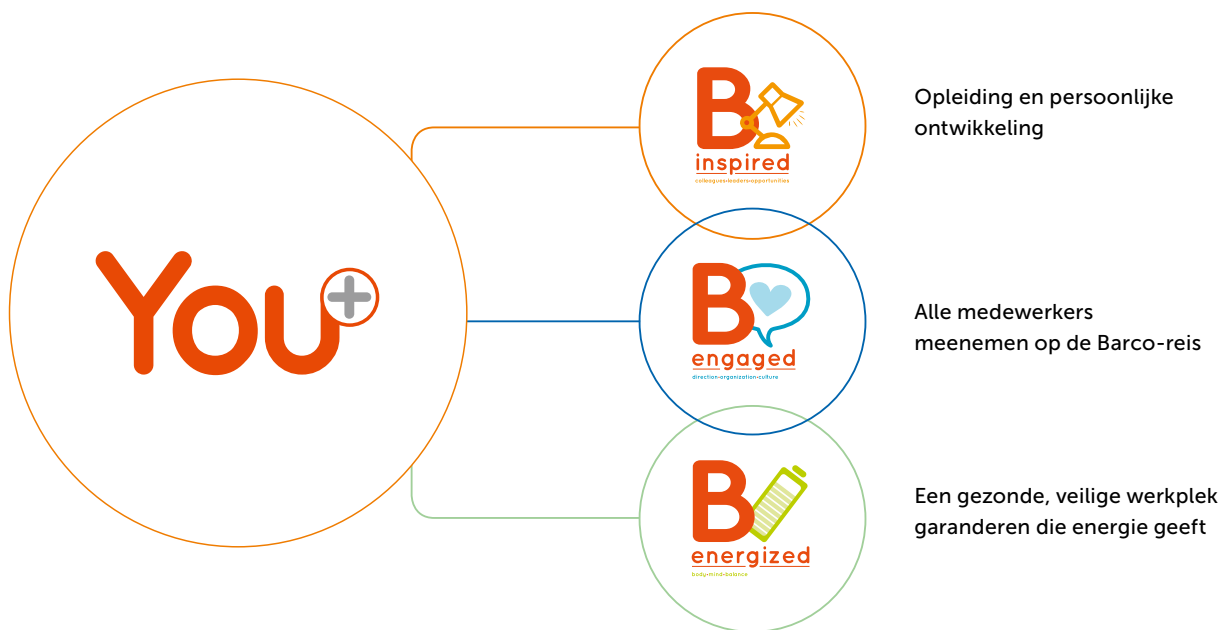


* Aantal voltijdse equivalenten (FTE's) exclusief tijdelijke werkkrachten
(Database medewerkers op 31/12/2017)

** EMEA: Europa, Midden-Oosten en Afrika

Ons YOU+ programma

Om onze objectieven rond duurzame inzetbaarheid te behalen, hebben we de You+ filosofie uitgewerkt. Sinds 2015 hebben we alle initiatieven rond human resources in dit wereldwijde programma ondergebracht. Het omvat drie pijlers, in lijn met de resultaten van de **materialiteitsbeoordeling** die we in 2017 uitvoerden (zie B/7 – B/8)





Alle medewerkers meenemen op de Barco-reis

We maken allemaal deel uit van hetzelfde Barco-team (OneBarco), met een gezamenlijk doel: operationele uitmuntendheid bereiken, zodat Barco zijn globale leiderschapsrol kan behouden en versterken. Daarom willen we dat iedereen onze strategie en visie begrijpt en ons helpt om die waar te maken. Onze boodschap verspreiden we via een reeks gestructureerde communicatieplatformen. Bij het ontwerp van de One Campus in Kortrijk stond interactie centraal. En ook in andere regio's stimuleren we onze medewerkers om vragen te stellen, feedback te geven, ideeën uit te wisselen en zich betrokken te voelen bij onze werking.

Strategieroadshows en meer

Om onze nieuwe strategie bekend te maken, werkten we in 2017 een strategieroadshow uit. Begin 2018 bezoeken onze CLT-leden alle Barco-vestigingen wereldwijd om onze strategie toe te lichten. Daarnaast zijn er ook lokale initiatieven om mensen nauwer bij onze strategie te betrekken. In Amerika, bijvoorbeeld, organiseert Ney Corsino, Senior Vice President, elke maand een teleconferentie waarin hij resultaten, programma's en activiteiten bespreekt.

BarcoZone en de CEO-blog

BarcoZone, ons intranet, is een uitstekend platform om informatie uit te wisselen met alle Barco-medewerkers. Naast praktische informatie publiceren we op BarcoZone ook nieuwe inzichten, zoals de blogposts van onze CEO Jan De Witte.

Employee Appreciation Week

Elk jaar organiseren onze Amerikaanse collega's Employee Appreciation Week: een week vol leuke activiteiten; van lokale partijtjes voetbal en schilderwedstrijden tot barbecues. De doelstelling: alle Barco-medewerkers en hun managers samenbrengen.

Zelfsturende teams

Om onze medewerkers nauwer bij onze activiteiten te betrekken en hen de kans te geven om te groeien en zich te ontwikkelen, vertrouwen we meer en meer op zelfsturende teams (in alle afdelingen, van administratie tot productie). Het team dat aan onze 'Lean Line' werkt, bijvoorbeeld, is verantwoordelijk voor de kwaliteitscontroles en de logistiek van het volledige productieproces. Omdat quasi elk teamlid in staat is om te helpen in elke stap van het productieproces, kunnen ze makkelijk wisselen van werkstation. Zo wordt werken veel minder monotoon.



Opleiding en persoonlijke ontwikkeling

Barco koestert talent, helpt talent ontwikkelen en helpt het op weg naar succes. Via Barco University, specifieke opleidingsprogramma's en coaching stimuleren we het talent van onze mensen. We zorgen ervoor dat ze flexibele, wendbare medewerkers zijn en moedigen hen aan om na te denken hoe zij willen bijdragen tot ons bedrijf, vandaag en morgen.

Het **Leadership Development track** omvat meerdere programma's voor managers van elk niveau, die op maat zijn ontwikkeld. De focus: de vaardigheden van onze leiders uitbreiden en hun leiderschapspotentieel stimuleren.

Barco wil dat zijn mensen gelukkig zijn in hun job. Daarom reiken we hen een aantal tools aan die hen helpen om hun **loopbaan in eigen handen te nemen**. Daarnaast promoten we **interne mobiliteit**. In 2017 veranderde 2,7% van alle Barco-medewerkers intern van job.

Innovatie is een van onze voornaamste strategische pijlers. We streven naar innovatie in alles wat we doen. En we proberen elke Barco-medewerker in dat innovatieproces te betrekken. Vandaar ook het Barco **STREAM ideeënplatform**: een nieuw initiatief om onze innovatievaardigheden aan te scherpen.



15 uur/medewerker

Barco-medewerkers kregen in 2017 gemiddeld 15 uur opleiding, rond de meest uiteenlopende onderwerpen: van GDPR-regelgeving, ethiek en compliance tot gezondheid en welzijn. **Barco University** blijft onze 'tool' bij uitstek om levenslang leren te stimuleren. Om iedereen de kans te geven om aan de cursussen deel te nemen, combineren we klas-sikale cursussen met e-learning.



100%

Ons geavanceerde **proces voor performantiebeheer** helpt alle Barco-medewerkers om hun talenten te ontdekken en te ontwikkelen. Teammanagers gebruiken 360°-feedbacktools om de prestaties, opleidingsnoden, carrièreplanning en, uiteraard, de werktevredenheid van alle leden van hun team te bespreken.



Een gezonde, veilige werkplek garanderen die energie geeft

Barco blijft overal ter wereld investeren in een gezonde en veilige werkomgeving. Elk jaar lanceren we een aantal initiatieven om onze medewerkers 'energie te geven' en om hen te helpen lichaam en geest in balans te houden. Daarbij stimuleren we iedereen niet enkel om gezond en fit te blijven maar lanceren we ook heel wat initiatieven om hun psychosociale welzijn te verbeteren. Indien nodig, dan bieden we extra ondersteuning. In 2017 focusten we op **mentale gezondheid en welzijn**.

- Barco-teamleads en HR-business partners krijgen opleidingen om hun **coaching- en leiderschapsvaardigheden** aan te scherpen. Op die manier leren ze om hun teams te motiveren, opener te communiceren en tijdig alarmsignalen (stress, burn-out) op te merken.
- We beschikken over een sterk netwerk van **vertrouwenspersonen**. Een Barco-medewerker die problemen heeft met een manager, worstelt met psychosociale problemen, klachten heeft over seksuele of andere soorten discriminatie, enz. kan altijd bij die personen terecht.

- In 2017 lanceerden we de RAPSY-methodologie: **Risk Analyses of Psycho-Social aspects at work** (Risicoanalyse van psychosociale aspecten op het werk). De benadering helpt om te evalueren in hoeverre mensen in bepaalde departementen of groepen het risico lopen op psychosociale problemen en om actieplannen op te stellen om die problemen tegen te gaan.
- Sinds 2016 kunnen Belgische Barco-werknemers via het **Employee Assistance Program** professioneel advies inroepen als ze worstelen met psychosociale problemen (hotline en 24/7 ondersteuning). In 2017 deden 22 medewerkers een beroep op het programma om privé- of werkgerelateerde (stress)problemen op te lossen.
- In 2017 werkte onze **Werkgroep voor Preventie en Bescherming** een geïntegreerd beleid uit om de re-integratie van werknemers te stimuleren na een langdurige ziekte (0,7% van het personeel in 2017).

B-Energized Week 2017

Een aantal jaren al organiseren we de 'B-Energized Week' in ons hoofdkantoor: een week boordevol activiteiten rond het thema 'gezondheid'. Het thema van 2017 was 'Stay sharp, relax smart'. In lijn met dat thema maakten de Barco-medewerkers kennis met yoga, kregen ze een sessie 'batterijen heropladen' en leerden ze over gezonde voeding en een gezonde geest.

Onze B-Energized initiatieven beperken zich trouwens niet tot België. Voorbeelden op andere sites: een walk-a-thon in Amerika, Ayurveda-sessies en biometrische screenings in India, ontspannende pauzes in Duitsland, een wekelijks gezond ontbijt en 'work stretches' in Noorwegen, een seminarie rond mentale gezondheid en yoga in Japan, enz.



Diversiteit en inclusie

Barco hecht groot belang aan elk aspect van diversiteit en inclusie, op elk niveau. We streven naar een gezonde mix van mannen en vrouwen op de werkvloer en een evenwichtige geografische verspreiding. Daarnaast willen we zoveel mogelijk lokale mensen tewerkstellen in alle gemeenschappen waar we werken (zie overzicht op pagina B/39).

We zijn niet alleen trots op de diversiteit op de werkvloer maar willen die ook weerspiegeld zien op managementniveau. We monitoren, beoordelen en evalueren de samenstelling van onze Raad van Bestuur en het Core Leadership Team en zoeken naar manieren om die samenstelling te verbeteren op het vlak van gender, leeftijd, vaardigheden, expertise, opleiding en professionele ervaring en herkomst. In 2017 werd ons Core Leadership Team uitgebreider en gediversifieerder op verschillende gebieden:

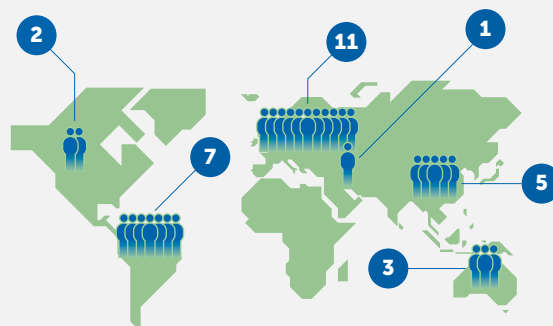
- **Leeftijd:** gemiddelde leeftijd daalde met 5 jaar.
- **Grootte:** uitgebreid van 9 tot 14 leden.
- **Gender:** 2 vrouwen.
- **Vaardigheden:** meer focus op management, technologie en diensten en ervaring op executive niveau.
- **Geografisch:** meer internationale ervaring en meer lokale vertegenwoordiging (vooral China).

Voor meer informatie over de leeftijd, het geslacht, de vaardigheden, opleidingen en professionele ervaring van de leden van de Raad van Bestuur en het Core Leadership Team, inclusief veranderingen in 2017, verwijzen we naar het onderdeel 'Governance' in het Company Report.

De mix in Barco's Core Leadership Team

Werkte/leefde

Van de 13 uitvoerende leden:



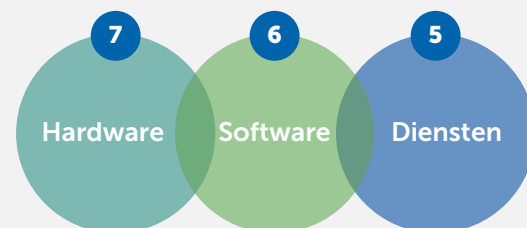
Aantal jaren in executive posities binnen/buiten Barco

Van de 13 uitvoerende leden:



Ervaring

Van de 13 uitvoerende leden:



Communities

Stakeholders meer bij
onze werking betrekken
en zorgen dat onze
gemeenschappen het
goed hebben.

Als maatschappelijk verantwoorde onderneming heeft Barco het allerbeste voor met de gemeenschap waarin het werkt: medewerkers, klanten en zakelijke partners; investeerders, analisten en aandeelhouders; de autoriteiten en de media en, natuurlijk, de maatschappij als geheel.

Het Barco-team doet zijn uiterste best om bij te dragen tot een veilige, gezonde en aangename wereld voor alle betrokkenen. Zo werken we nauw samen met onze klanten en businesspartners. We ondersteunen artistieke en culturele initiatieven en promoten technologie en innovatie. En we helpen mensen wereldwijd op weg naar een betere toekomst.





In lijn met ons commitment om onze prestaties rond duurzaamheid meer en meer te meten en er ook targets voor uit te werken, hebben we een aantal **indicatoren** geïdentificeerd voor het domein 'communities' (zie prestatie-indicatoren op pagina's B/19 en B/20 van dit rapport).

De onderwerpen die we als belangrijk identificeerden voor onze strategie rond gemeenschappen komen overeen met de resultaten van de materialiteitsbeoordeling die we in 2017 uitvoerden.

Klanten centraal zetten

Omdat Barco briljante resultaten wil leveren aan zijn klanten, hecht het groot belang aan uitmuntende dienstverlening. Onze toenemende focus op **diensten** helpt ons om de *customer journey* verder te personaliseren, zodat onze klanten krijgen wat ze willen, hoe en wanneer ze dat willen. Ook onze ontwerp- en ontwikkelingsprocessen worden klantgericht: we luisteren naar de noden van onze klanten en houden er rekening mee als we nieuwe Barco-oplossingen ontwikkelen.

Klantentevredenheidsenquête

Om de twee jaar peilen we via een **loyaliteitsonderzoek** naar de tevredenheid van onze klanten. In 2014 noteerden we de allerbeste resultaten uit onze geschiedenis. De score van 2016 lag ietsje lager, maar was nog altijd uitstekend (83 tegenover 87 in 2014). Met dit resultaat doen we het opvallend beter dan andere bedrijven uit onze sector (gemiddelde score 69). De enquête leverde een pak nuttige inzichten op over hoe we onze producten en diensten kunnen verbeteren. Zodat we in de toekomst een buitengewone score halen.

De Supplier Excellence Award die we in 2017 kregen van Agfa Healthcare is een mooi bewijs van ons streven naar buitengewone klantenervaringen.

→ *Meer details over hoe we samenwerken met onze klanten, vindt u in het hoofdstukje 'Stakeholderbetrokkenheid' op het einde van dit rapport*



Barco ✓
@Barco

Leading provider of #eHealth & digital imaging solutions
@AgfaHealthCare honors
@BarcoHealth w/ Supplier Excellence award <http://bit.ly/2CIRg9G>
#radiology #diagnosticdisplays



11:00 AM - 18 Jan 2018

Betrokkenheid bij de gemeenschap

Barco tilde zijn gemeenschapsinitiatieven naar een hoger niveau in 2017. We werkten een visie uit waarin we definiëerden op welke socio-economische uitdagingen we de grootste impact kunnen hebben. We gebruiken de Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen van de Verenigde Naties als richtlijn (UNSDG) om:

een innovatiemaatschappij mogelijk te maken door wereldwijde initiatieven te ondersteunen die onderwijs en ondernemerschap versterken, de kloof tussen arm en rijk dichten, minderbedeelde maar getalenteerde jongeren helpen en gezondheid en welzijn verbeteren.

EUR 125.000

is het bedrag dat we in 2017 investeerden in gemeenschapsinitiatieven

+600

medewerkers (~18% van alle Barco-werknemers) werkten met plezier mee aan onze gemeenschapsinitiatieven



Gezondheid en welzijn promoten

Ons hoofdkantoor kleurde roze in oktober 2017: elke Barco-medewerker droeg een roze lintje, we dronken roze drankjes en aten roze cookies om **Borstkankermaand** te ondersteunen. Om onze steun uit te drukken voor kanker-specialisten wereldwijd lanceerden we een video, getiteld 'There's a hero behind every hero fighting cancer' (Er staat een held achter elke held die tegen kanker vecht). Daarnaast deelden we de hele maand nuttige inzichten rond het opsporen van borstkanker.

Barco India schonk 60.000 euro aan **CANSUPPORT**, een grote lokale organisatie die gratis **palliatieve thuiszorg** aanbiedt. Met de steun kan CANSUPPORT drie mobiele teams (dokter, verpleegster en psycholoog) financieren.

Ook in India werd een groep minderbedeelde **kinderen met kanker** op de Barco-campus uitgenodigd voor Barco Play Day, een initiatief dat gefinancierd wordt met giften van Barco-medewerkers. Tijdens die dag kregen de kinderen de kans om onze werking van dichtbij mee te maken en bekeken ze een film. Het allerbelangrijkste was echter de ontspanning: voor één keer moesten ze zich geen zorgen maken en konden ze hun ziekte even vergeten.



Kwaliteitsonderwijs stimuleren

In oktober 2017 opende in het Indische Noida het nieuwe **Barco Sakshi Education Center**, een school voor minderbedeelde kinderen. Met de donaties van Barco India (20.000 EUR) werd het loon van de leraren betaald, evenals de dagelijkse – gezonde – maaltijden. Daarnaast stimuleert Barco zijn lokale medewerkers om het initiatief te steunen door les te geven of boeken, schoolgerief, boekentassen, waterflessen of andere zaken te doneren die het centrum kan gebruiken.

Via het innovatieve 'iGemba Scholarship Scheme' helpt Barco India zijn medewerkers om de opleiding van hun kinderen te bekostigen. Het concept is eenvoudig: voor iedere iGemba-verbetering die een operator voorstelt, stort Barco 3 euro in een studiefonds. Sinds de start van het programma **kregen 52 kinderen van Barco-medewerkers een studiebeurs**. Het programma sluit perfect aan bij onze inspanningen rond duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen. Maar het zet ook de Barco-waarde "we care" kracht bij.

Het iGemba Scholarship Scheme bevat een heel duidelijke boodschap voor iedereen bij Barco India: we waarderen je input en je suggesties voor verbetering en we geloven sterk in de kracht van onderwijs.





De digitale kloof dichten en lokale gemeenschappen ondersteunen

Barco ondersteunt 'Ondernemers voor Ondernemers'. Deze Belgische vzw streeft naar duurzame economische groei in ontwikkelingslanden door lokaal ondernemerschap aan te moedigen.

In februari 2017 trakteerde het **Cambodial Children's Fund** (CCF) de inwoners van Steung Meanchey, een voormalige vuilnisbelt in het zuiden van Phnom Penh (Cambodja), op een filmvertoning. 700 kinderen en hun familie genoten in open lucht van de lokale blockbuster Jailbreak. Barco zorgde voor de projectoren.

Negen studenten werkten één dag samen met het Barco-team op ons hoofdkantoor in oktober 2017 in het kader van **YOUCA ACTION DAY** (Youth for Change and Action). Het geld dat ze verdienden ging naar goede doelen in El Salvador en België.

Tijdens de vijfde **Barco Play Day** in Kortrijk verwelkomden we 300 kinderen uit arme gezinnen voor een dag vol plezier en spelletjes, inclusief een voorstelling van onze technologie. Barco Play Day ging trouwens **internationaal** in 2017: er waren gelijkaardige initiatieven in India (Noida) en in Duitsland (Karlsruhe).

In 2015 sloeg Barco de handen in elkaar met **Close the Gap**, een internationale vzw die de digitale kloof wil dichten door IT-uitrusting te doneren aan onderwijs-, medische, ondernemers- en sociale projecten in ontwikkelingslanden en in opkomende landen. Close the Gap verzamelt onze laptops, desktop, beeldschermen, servers, enz. en herstelt ze zodat ze kunnen worden hergebruikt. Als eindgebruikers de toestellen niet meer gebruiken, haalt Close the Gap ze weer op zodat ze correct worden gerecycleerd. We zullen het initiatief blijven ondersteunen, niet enkel via producten maar ook via toegang tot onze kennis, middelen, infrastructuur en technologie. Zo steunen we het programma 'Digital 4 Development – Igniting Partnerships'.

Voor mensen in ontwikkelingslanden kunnen onze gebruikte laptops een eerste stap zijn om uit hun armoede te geraken.

Frank Verstraete

IT Service Engineer en coördinator bij Barco

Barco is een trotse partner van **Hangar K**, een co-creatie hub die in oktober 2017 werd ingehuldigd in Kortrijk, België. Hangar K is niet zomaar een werkplek. Het is een competentiecentrum en tegelijk een incubator: een plek waar startups, scale-ups, gevestigde bedrijven en de academische wereld samenkomen om elkaar te inspireren en mogelijkheden onderzoeken om te groeien en succesvol te worden dankzij digitale technologie.

Ik kijk ernaar uit om de ervaring van Barco te delen. Tegelijk wordt dit een mooie kans om te leren van de jonge ondernemers die we daar zullen coachen.

Jan De Witte

onze CEO en lid van de Raad van Bestuur van Hangar K

'Fietsen op rollen' en een dj-set waren twee van de vele succesvolle initiatieven die we eind 2017 organiseerden voor '**De Warmste Week**', een populaire jaarlijkse actie van radiozender Studio Brussel om geld in te zamelen voor verschillende goede doelen.

EUR 17.500

Tijdens 'De Warmste Week' zamelde Barco 17.500 EUR in voor een aantal verschillende goede doelen.



Ethiek en compliance

We weten dat compliance en integriteit cruciaal zijn voor het succes van ons bedrijf. Ze voeden immers het vertrouwen van onze klanten en zakelijke partners. Daarom is ethisch gedrag zo diep ingeworteld in alles wat we doen. We verwachten dat onze medewerkers onze waarden respecteren: **'we zijn verantwoordelijk', 'we handelen open en ethisch'** en **'we vertrouwen elkaar'**. Bovendien willen we dat ook onze zakelijke partners de hoogst mogelijke ethische standdaarden naleven.

Compliance van onze medewerkers en onze businessomgeving verzekeren

We willen een bedrijfscultuur scheppen waarin compliance centraal staat. Om dat te bereiken, moet iedereen begrijpen wat we bedoelen met ethiek en compliance. Dat doen we onder meer aan de hand van onze ethische gedragscode: een uitgebreid document dat de basisprincipes beschrijft die iedereen in acht moet nemen bij het samenwerken met collega's en met zakelijke partners, bij het gebruik van bedrijfsmiddelen, -informatie en -infrastructuur, enz. De code omvat richtlijnen die alle Barco-werknemers wereldwijd moeten volgen in hun dagelijks werk. Noem het een ethiek-kompas.

In 2017, hebben we onze ethische gedragscode grondig gereviseerd om te verzekeren dat de code alle topics aankaart die in onze materialiteitsbeoordeling naar boven kwamen en inspeelt op nieuwe trends rond compliance, zoals privacy, IT-security, databescherming, opensourcesoftware en sociale media.

De nieuwe code weerspiegelt onderwerpen rond de werkomgeving, relaties (incl. antiomkoping en anticorruptie), compliance, bedrijfsmiddelen en bestanden en governance.

De standaarden communiceren

In 2017 reviseerden we de ethische gedragscode en zorgden we ervoor dat alle medewerkers de code begrijpen en kunnen toepassen in hun dagelijks werk.

- De gereviseerde ethische gedragscode, die online beschikbaar is, combineert theorie met praktijk en omvat massa's concrete voorbeelden (vraag-en-antwoord).
- De code werd gelezen en ondertekend door al onze top- en middelmanagers (grade 18 en hoger) en vertaald naar alle belangrijke talen.
- Via e-learning konden alle medewerkers een opleiding volgen rond de normen.
- We ontwikkelden een ethics & compliance portal en een blog met praktische informatie.
- In juli 2017 organiseerden we compliance awareness maand en lanceerden we een interne communicatiecampagne op elke Barco-site.
- 50% van onze bedienden wereldwijd nam deel aan de compliance challenge – een livequiz met 12 vragen rond compliance

Barco wil blijven bouwen aan een positieve, ethische bedrijfscultuur. We zetten de positieve impact van ethisch zakelijk gedrag in de verf in al onze communicatie, via alle kanalen.

¹ <http://www.barco.com/en/aboutbarco/corporate%20sustainability/compliance/code%20of%20ethics>

Compliance monitoren, ethiek verduidelijken voor alle medewerkers en bezorgdheden uiten

We hebben een netwerk van professionals in het leven geroepen die ervoor zorgen dat elke medewerker onze etische gedragscode naleeft en dat vragen rond ethiek snel kunnen worden beantwoord.

Medewerkers die vragen hebben of **bezorgdheden of problemen willen melden** kunnen dat via verschillende kanalen:

- Hun **rechtstreekse manager** of **HR business partner** is de eerste contactpersoon.
- Vragen en/ of bezorgdheden kunnen ook via de **ethics inbox** worden gedeeld. In 2017 werden op die manier verschillende formele vragen/zorgen opgelost. Onderwerpen varieerden; van de algemene interpretatie van de ethische gedragscode tot verzoeken voor begeleiding rond hoe je met zakelijke partners omgaat (antiomkoperij en anti-corruptie).

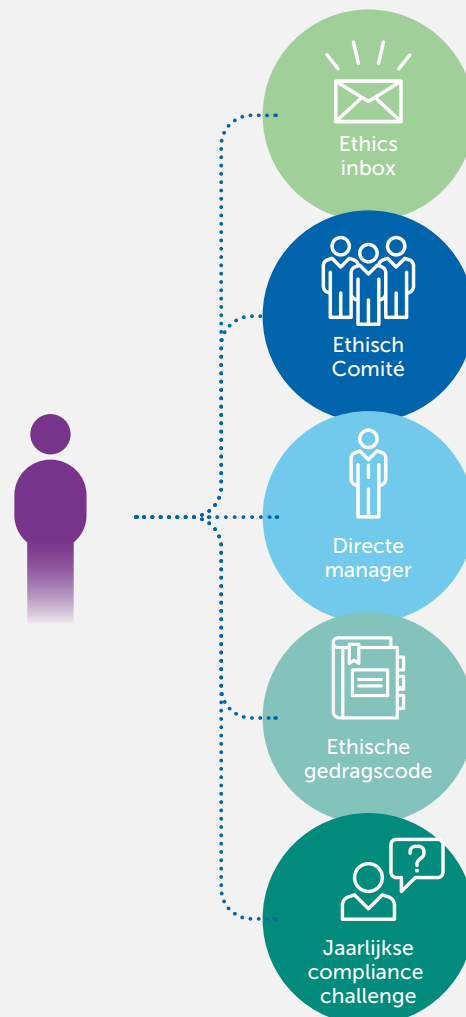
Een **Ethisch Comité**, dat bestaat uit de General Counsel, de Chief HR Officer en de interne auditor **behandelt de problemen formeel**. Elke vraag wordt apart behandeld.

Barco wil de lat rond ethiek trouwens alsmaar hoger leggen en gaat daarbij proactief tewerk. Regelmatig organiseren we een interne audit of verifiëren we of onze medewerkers zich ethisch gedragen.

Een brede waaier onderwerpen rond bedrijfsethiek

Onze aanpak omvat verschillende aspecten die onze bedrijfsactiviteiten ondersteunen. Specifieke risico's en risicobeheerprocedures worden beschreven in het luik 'risicobeheer' in het Company Report.

Verschillende ondersteunende kanalen



ONDERWERP	AANPAK
Geen discriminatie	Wat? Verzekeren dat er niet wordt gediscrimineerd op verschillende vlakken (bv. aanwervingen) en in verschillende landen. Hoe? Antidiscriminatiebeleid. • Beschikbaar op ons Intranet (BarcoZone). • Onder de verantwoordelijkheid van de HR-afdeling.
Vrijheid van vereniging en collectieve onderhandelingen	Wat? Compliance verzekeren met lokale en internationale wetgeving rond sociale zekerheid en minimumlonen, met het beleid rond industriële relaties en met internationale normen rond vrijheid van vereniging. Hoe? • Barco betreft alle werknemers in collectieve aankoopovereenkomsten door in lijn te werken met de vereiste lokale regelgeving rond personeel in de landen waar het actief is. → Bv. in België werkt Barco in lijn met sectorafspraken voor automatische loonindexering, verlof, enz. • Barco behandelt specifieke topics rond personeel door bedrijfsspecifieke aankoopovereenkomsten te sluiten. → Bv. waar toepasselijk organiseert Barco medewerkersraden (zowel nationaal als internationaal). → Collectieve arbeidsovereenkomsten op bedrijfsniveau met specifieke bepalingen rond loon- en werkomstandigheden, ouderschapsverlof, enz. • Barco past het IAO-kader (Internationale Arbeidsorganisatie) toe om vrijheid van vereniging te verzekeren.
Antiomkoping en anticorruptie	Wat? Situaties waarin een Barco-medewerker in een vertrouwenspositie geld of een gunst krijgt of aanbiedt om de beoordeling of het gedrag van een persoon te beïnvloeden. Hoe? De ethische gedragscode omvat informatie over hoe om te gaan met omkoping en corruptie in professionele, zakelijke relaties.
Mensenrechten	Wat? Barco respecteert de mensenrechten en behandelt iedereen gelijk, los van nationaliteit, woonplaats, geslacht, nationale of etnische origine, godsdienst, taal of elke andere status of kenmerk. Hoe? Barco respecteert het beleid rond mensenrechten in lijn met de normen en het beleid van de IAO (Internationale Arbeidsorganisatie). • De ethische gedragscode omvat hoofdstukken rond 'Respect voor het individu' en 'De positieve werkplek' • Onze visie op kinderarbeid, dwangarbeid en mensenhandel is terug te vinden in The Statement on Child Labor, Forced Labor and Human Trafficking.

Compliance van onze leveranciers verzekeren

We verwachten dat onze leveranciers dezelfde normen en ethische en integriteitsprincipes naleven als wijzelf. De voorbije jaren hebben we inspanningen geleverd om ervoor te zorgen dat iedereen die aan onze voorraadketen deelneemt, onze normen begrijpt en kan aantonen dat ze verantwoordelijk en transparant werken. **Ons Supplier Sustainability Program** is gebaseerd op zes pijlers:

- **Classificatie van leveranciers:** We hebben onze leveranciers ingedeeld in kernleveranciers, belangrijke leveranciers en commerciële leveranciers, op basis van het zakencijfer en het belang van de technologie die ze leveren.
- **Opleiding en sensibilisering:** Via webinars en andere kanalen leiden we onze leveranciers op en informeren we hen over de ontwikkelingen in de milieuwetgeving, ecodesign en maatschappelijk verantwoord ondernemen.
- **RBA-gedragscode:** We verwachten dat al onze kernleveranciers (contractueel) werken conform de normen voor sociale, milieu- en ethische kwesties die zijn vastgelegd in de RBA-gedragscode (Responsible Business Alliance), de vroegere EICC-gedragscode.
- **Leveranciersaudits:** Barco onderwerpt elke (nieuwe) leverancier – via een vragenlijst of live – aan een audit. Merken we tekortkomingen op, dan ontwikkelen we een actieplan. Aansluitend worden de resultaten gerevalueerd. Bij onze kernleveranciers voeren we elk jaar een audit uit.
- **Productconformiteit:** Elke component die onze leveranciers leveren, moet overeenstemmen met de Product Compliance Requirements Code. Die code omvat wereldwijde richtlijnen en sectorstandaarden, evenals een aantal criteria die Barco vrijwillig vooropstelt.
- **Responsible Sourcing Program:** Door middel van dit programma willen we verzekeren dat al onze grondstoffen, componenten en verpakkingsmaterialen uit duurzame bronnen afkomstig zijn. De voorbije jaren hebben we een beleid uitgewerkt rond conflictmineralen en de transparantie en traceerbaarheid van metalen in onze voorraadketen verbeterd.



100%

Alle Barco-leveranciers werken conform de RBA-gedragscode.

De **RBA-gedragscode**, de vroegere EICC-gedragscode, is een set normen rond sociale, milieu- en ethische onderwerpen die betrekking hebben op de toeleveringsketen in de elektronica-sector. De normen weerspiegelen internationale normen, zoals de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens, Internationale Arbeidsnormen (IAO), OESO-richtlijnen voor multinationale bedrijven, ISO- en SA-normen en veel meer. Onderwerpen omvatten:

- **Arbeid:** vrij tewerkstelling kiezen, menselijke behandeling, geen discriminatie, vrijheid van vereniging, , ...
- **Gezondheid en veiligheid:** veiligheid op het werk, veilige machines, communicatie rond gezondheid en veiligheid, ...
- **Milieu:** uitstoot van broeikasgassen, gevaarlijke stoffen, milieuvergunningen en –rapportering, ...
- **Ethiek:** businessintegriteit, eerlijk zakendoen, advertenties en concurrentie, verantwoorde aankoop van materialen, privacy, ...

iGemba: waar alle dimensies van ons Sustainability Impact Plan samenkomen

Ons iGemba-programma motiveert Barco-operatoren van over de hele wereld al meer dan vijf jaar om permanent hun processen te verbeteren. Het concept? iGemba zet de medewerkers achter het stuur: zij moeten de verbetervoorstellen formuleren. Tot onze grote tevredenheid blijft het programma jaar na jaar een succes. In 2017 werd een record-aantal verbetersuggesties gedaan: 6.751 suggesties (8.6 per

arbeider), waarvan 85% geïmplementeerd werd. Het project wordt fors ondersteund door het Barco-management. Dat werd ook aangetoond tijdens de 1.500 Gemba-wandelingen, een van de drijfveren achter het project. We zijn trots dat ons iGemba-programma op een geslaagde manier al onze duurzaamheidsdimensies combineert: planeet, mensen en gemeenschappen.



People

iGemba promoot een veiligheids-cultuur als een van de belangrijkste waarden, maar voert wel het concept van zelfsturende teams in om de operatoren meer bij hun werk te betrekken. In zo'n team is de supervisor niet langer 'chef' maar een 'coach' die de operatoren stimuleert om zich constant te ontwikkelen.

Planet

Milieuvriendelijk werken is cruciaal in de strategie van Barco operations. Barco daagt zijn operatoren uit om verbetersuggesties aan te brengen die de ecologische voetafdruk verbeteren door materiaalgebruik en afval te reduceren en transport en verpakkingen te optimaliseren.

Communities

Het iGemba Scholarship Fund is een jaarlijks initiatief waarbij Barco (India) per verbetersuggestie 3 euro doneert voor het onderwijs van de kinderen van medewerkers. In totaal wordt 6.000 euro per jaar gedoneerd. Dit is één van de vele manieren waarop Barco de welvaart wil verbeteren in de gemeenschappen waar het werkt.



Ons duurzaamheidsbeheer

Governancestructuur voor duurzaamheid

Pagina 59

Stakeholderbetrokkenheid

Pagina 60





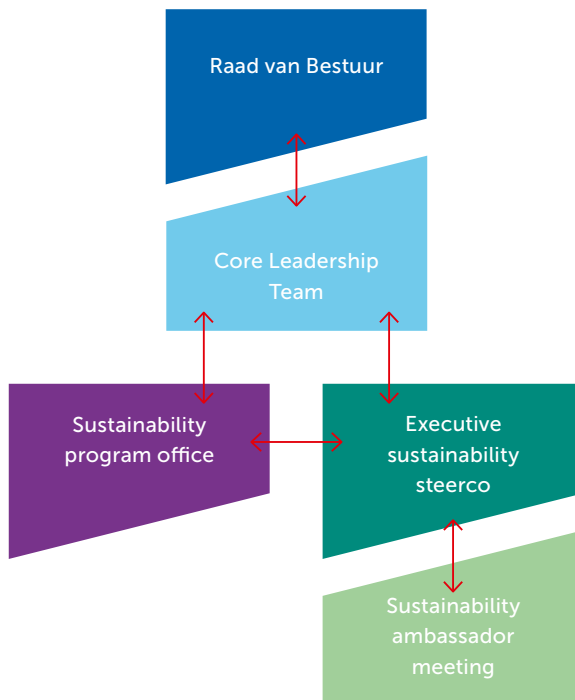
Externe initiatieven (platformen en commitments)

Pagina 63



Governancestructuur specifiek gerelateerd aan duurzaamheid

Barco integreert zijn governancestructuur voor duurzaamheid in de governancestructuur van de onderneming, door de volgende comités in het leven te roepen of rollen in bestaande comités in te passen:



Alle details rond de governancestructuren bij Barco zijn te vinden in het onderdeel "Governance" van het Company Report.

Executive sustainability steering committee

- **Leidt de algemene duurzaamheidsstrategie** en -programma en creëert een kader voor de verschillende initiatieven die de Barco-organisatie wereldwijd neemt. De voorzitter van het comité is Filip Pintelon (Senior VP, General Manager Healthcare en tijdelijke CTO).
- Het Sustainability program office (duurzaamheidsprogram-mabureau) rapporteert rechtstreeks aan het executive sustainability steering committee.

Sustainability ambassador meetings

- **Een cross-functioneel comité met Barco's voornaamste stakeholders rond duurzaamheid.** Het comité verzamelt feedback en bespreekt ideeën en partnerships, enz. Dit comité wordt voorgezeten door Filip Pintelon (Senior VP en General Manager Healthcare) en geleid door Carl Vanden Bussche (VP of Investor Relations). Het komt om de twee maanden samen.
- De sustainability ambassador group (duurzaamheidsambas-sadeurs) communiceert rond het behalen van belangrijke initiatieven met alle relevante stakeholders.

Sustainability program office and manager

- **Bewaakt de vooruitgang van het programma,** doelstellin-gen, enz.
- Werkt samen met work stream leaders (functionele leiders rond logistiek, aankoop, facilities, sales and marketing, enz.) in de verschillende domeinen van duurzaamheid (planet, people, communities) om ervoor te zorgen dat maatregelen rond duurzame ontwikkeling op tijd worden uitgevoerd.

Stakeholderbetrokkenheid

Barco streeft ernaar om alle relevante stakeholders te betrekken bij zijn strategie, acties en beleid en moedigt hen aan om bekommernissen of opmerkingen (economisch, sociaal en milieu) te delen. Door het proces van interactie met onze stakeholders te standaardiseren, kunnen we risico's vermijden, nieuwe kansen voor het bedrijf identificeren en onze financiële resultaten verbeteren.

- Bij Barco is elk **departement** verantwoordelijk voor het identificeren en engageren van zijn eigen stakeholders (i.e. diegenen waar zij impact op hebben of die er impact op hebben). Alle corporate functies bij Barco voorzien alle departementen met een kader over hoe ze met stakeholderbetrokkenheid moeten omgaan (i.e. identificeren en classificeren van stakeholders, richtlijnen voor communicatie met stakeholders, enz.).
- Barco gaat actief in **dialogoog met stakeholders** rond een brede waaier onderwerpen en via verschillende kanalen, om zo participatie en geïntegreerde besluitvorming te promoten. We begrijpen dat de betrokkenheid van stakeholders een positief effect heeft op ons succes op lange termijn en op onze capaciteit om te innoveren.
- De belangrijkste groepen stakeholders van Barco
 - o Klanten
 - o Medewerkers
 - o Leveranciers
 - o Sectorfederaties
 - o Beleidmakers
 - o Ngo's
 - o Consumentenorganisaties
 - o Investeerders
 - o Academische instellingen

STAKEHOLDERGROEP	SPOC	
Klanten	• Sales • Corporate en strategische marketing • Customer service • Externe communicatie • Productbeheer ThinkSales is een initiatief om Barco's commerciële slagkracht te versterken en klantgerichtheid te injecteren in onze business (bv. pilootprojecten rond de customer journey)	
Medewerkers	• CHRO • Interne communicatie	
Leveranciers	• VP procurement • Eco-office	
Publieke organisaties (sector-federaties, NGO's, beleids-makers) (bv.: The Shift, Agoria, Etion, VBO, Voka, VLAIO)	• Global leadership team	
Investeerders	• VP Investor relations	

METHODE OM BETROKKENHEID TE STIMULEREN	SPECIFIEKE ORGANISATIES/TOOLS
• 2-jaarlijks algemeen klantentevredenheidsonderzoek; wordt vervangen in 2018 • Dagelijkse contacten in het veld (sales, strat. mkt, customer service, NPI, ...) • Samenwerking met consumentenorganisaties – bilateraal	• Score voor klanten-loyaliteit • Persberichten • Digitale interactie via sociale media, website, ... • ENT: UNIC, GL Events, VERPRG, • HC/ENP: key account mgmt.
• 2-jaarlijks onderzoek naar medewerkerstevredenheid • Belangrijke teams betrekken in het ontwikkelen van actieplannen • YOU+ programma: B-involved / inspired • Intranet, CE- blog, town hall meetings (straight-ups) • Review van de performance evaluaties	• Medewerkers betrekken bij voortdurende verbetering (iGemba) • Medewerkers betrekken bij ideeënvorming (Barco STREAM) • Strategieroadshow
• Verwachtingen communiceren rond sociale, milieu- en ethische onderwerpen via RBA (vroegere EICC)-gedragscode • Auditsysteem om de prestaties van leveranciers te evalueren • Opleiding voor kern- en belangrijke leveranciers	• Vereisten rond productcompliance voor leveranciers • RBA-/EICC-gedragscode • Barco Substances List • Verzamelen van data via Greensoft • Bomcheck.net
• Deelname aan (overheids-) werkgroepen van beleidsmakers • Meetings en rondetafels • Deelname aan sociale netwerken • Wetenschappelijke groepen en onderwijsinstellingen • Bilaterale contacten en vertegenwoordiging in raden	• Europese commissie – CENELEC • Laser-illuminated projector association (LIPA) • Close the Gap/The Shift • Duurzaamheidsnetwerken: The Shift, We Mean Business, ... • IMEC • Kulak, howest, VIVES, UGent, KU Leuven • Hangar K: co-creatie-ruimte met onderwijsinstellingen • Sectorfederaties: VBO, VOKA, Agoria, Etion via het senior leadership team
• Symmetrische manier van informatieverbreiding via verschillende deliverables • Bilateraal contact via roadshows, conferenties, gemeenschappen voor investeerders • Ondersteuning bij aandelenresearch door brokers	• Jaarverslag, persberichten, investeerdersportaal • Capital Market Days (voor investeerders) • Conference calls • Documenten rond aandelenresearch

Externe initiatieven (platformen en commitments)

We Mean Business

Een coalitie van organisaties die samenwerkt met duizenden van 's werelds meest invloedrijke bedrijven en investeerders om de transitie naar een koolstofarme economie te versnellen. Als lid engageert Barco zich ten volle om de initiatieven en commitments die de coalitie naar voor schuift te halen.

Voka Charter Duurzaam Ondernemen

Dit Vlaamse charter helpt bedrijven en verplicht hen om hun verantwoordelijkheid op te nemen op milieu- en sociaal vlak. Door het charter te tekenen, engageren we ons ertoe om een actieplan te ontwikkelen dat is opgebouwd rond 10 thema's:

- Corporate governance
- Engagement met de gemeenschap
- Communicatie en dialoog
- Een mensvriendelijk bedrijf zijn
- Risicobeheer
- Duurzame investeringen, aankoop en productontwikkeling
- Het beheer van de voorraadketen
- Klimaatverandering en energie
- Kwaliteit van de directe omgeving van de onderneming
- Duurzame logistiek en mobiliteit



The Shift

Barco is lid van The Shift, het grootste Belgische referentienetwerk rond duurzaamheid.

In juni 2017 organiseerde The Shift een rondetafeldiscussie, met de Belgische Koningin Mathilde als eregaste. Als pleitbezorgster van de Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen (SDG's) van de VN zat ze rond de tafel met eerste minister Alexander De Croo en tien Belgische bedrijfsleiders die groot belang hechten aan duurzaamheid in hun onderneming.

Onze CEO Jan De Witte woonde met plezier de discussie bij. Hij legde er uit hoe Barco de SDG's helpt promoten over de hele wereld.



De doelstellingen van de VN en The Shift zijn uitstekende kaders voor Barco om rond te werken, onze inspanningen te versterken en ons theoretische en uitvoerende leiderspositie op het vlak van duurzaamheid te onderlijnen.

Jan De Witte
CEO



Carbon Disclosure Project (CDP)

Elk jaar meet en rapporteert Barco zijn ecologische voetafdruk aan het Carbon Disclosure Project (CDP). Op die manier toetsen we onze duurzaamheidsinspanningen aan die van de sectorgenoten die CDP voorstelt. We engageren ons voor het feedbackprogramma dat CDP organiseert en zetten actieplannen op om de risico's in te perken en de kansen te grijpen die CDP voorstelt.

Andere benchmarkgroepen en netwerken rond duurzaamheid

Barco evalueert permanent extra platformen, benchmarks, enz. om zijn prestaties rond duurzaamheid af te toetsen, te beoordelen en te verbeteren. Zo nemen we deel aan de MSCI ESG ratings en de Evovadis ING duurzaamheidsbenchmark.

Over dit duurzaamheidsrapport

Rapporteringsperiode, cyclus en scope

We publiceerden ons eerste Duurzaamheidsrapport op 18 februari 2016 ('Duurzaamheidsrapport 2015') en zullen jaarlijks blijven rapporteren. Het rapport biedt een duidelijk overzicht van onze meest relevante plannen, verwezenlijkingen en objectieven op het vlak van duurzaamheid in 2017 (behalve indien anders aangegeven).

GRI-standaarden

Ons duurzaamheidsrapport werd uitgewerkt in overeenstemming met de Global Reporting Initiative (GRI)-richtlijnen (zie de volledige GRI-tabel achteraan in dit rapport). In 2018 blijft Barco op dezelfde manier werken.

GRI-tabel

DISCLOSURE		PAGE
GRI 100	UNIVERSAL STANDARDS	
GRI 102	General Disclosures 2016	
102-1	Name of the organization	C/105
102-2	Activities, brands, products and services	A/14, A/16-33, A/41-43, A/49
102-3	Location of headquarters	C/105
102-4	Location of operations	A/15
102-5	Ownership and legal form	C/105
102-6	Markets served	A/14-15, A/18-21, A/26-27, A/30-31, A/100, C/39
102-7	Scale of the organization	A/8-9, A/14-15, B/38
102-8	Information on employees and other workers	A//14, B/38
102-9	Supply chain	B/55
102-10	Significant changes to the organization's size, structure, ownership or supply chain	A/24, A/112-113, C/28-31
102-12	External initiatives	B/35,/B/63-64
102-13	Membership of associations	B/63-64
102-14	Statement from senior decision-maker	A/7, B/3-4
102-15	Key impacts, risks, and opportunities	A/87-89, B/5-6, C/79-80
102-16	Values, principles, standards, and norms of behavior	B/10, B/52

DISCLOSURE	PAGE
102-17 Mechanisms for advice and concerns about ethics	B/42, B/53
102-18 Governance structure	A/56-66, A/69, B/59
102-19 Delegating authority	B/59
102-20 Executive-level responsibility for economic, environmental, and social topics	B/59
102-21 Consulting stakeholders on economic, environmental, and social topics	B/56
102-22 Composition of the highest governance body and its committees	A/56-66, A/69
102-23 Chair of the highest governance body	A/58
102-24 Nominating and selecting the highest governance body	A/68-69
102-25 Conflicts of interest	A/78
102-26 Role of highest governance body in setting purpose, values, and strategy	A/67, A/69, B/59
102-27 Collective knowledge of highest governance body	A/67, A/69
102-28 Evaluating the highest governance body's performance	A/70
102-29 Identifying and managing economic, environmental, and social impacts	A/67, A/69, B/59
102-30 Effectiveness of risk management processes	A/80-89, C/79-80
102-31 Review of economic, environmental, and social topics	A/67
102-32 Highest governance body's role in sustainability reporting	B/59
102-35 Remuneration policies	A/68-69, A/71-76
102-36 Process for determining remuneration	A/69, A/71, A/73
102-40 List of stakeholder groups	B/60-62
102-41 Collective bargaining agreements	B/19, B/54
102-42 Identifying and selecting stakeholders	B/60-62
102-43 Approach to stakeholder engagement	A/40, B/17-18, B/40, B/47, B/56, B/60-62
102-45 Entities included in the consolidated financial statements	C/25-26
102-47 List of material topics	B/7-8

DISCLOSURE	PAGE
102-49 Changes in reporting	B/7-8
102-50 Reporting period	B/65
102-51 Date of most recent report	B/65
102-52 Reporting cycle	B/65
102-53 Contact point for questions regarding the report	C/105
102-54 Claims of reporting in accordance with the GRI Standards	B/65
102-55 GRI Content Index	B/65-69
GRI 103 Management Approach 2016	
103-3 Evaluation of the management approach	B/13-20
GRI 200 ECONOMIC TOPICS	
GRI 201 Economic Performance 2016	
201-2 Financial implications and other risks and opportunities due to climate change	B/6
GRI 300 ENVIRONMENTAL TOPICS	
GRI 301 Materials 2016	
301-2 Recycled input materials used	B/15
GRI 302 Energy 2016	
302-1 Energy consumption within the organization	B/15, B/29-30
302-2 Energy consumption outside of the organization	B/31
302-3 Energy intensity	B/15
302-4 Reduction of energy consumption	B/30
302-5 Reductions in energy requirements of products and services	B/32-33
GRI 305 Emissions 2016	
305-1 Direct (Scope 1) GHG emissions	B/14, B/21, B/27, B/29-30

DISCLOSURE		PAGE
305-2	Energy indirect (Scope 2) GHG emissions	B/14, B/21, B/29-30
305-3	Other indirect (Scope 3) GHG emissions	B/14, B/21, B/24-25, B/27, B/31
305-5	Reduction of GHG emissions	B/16, B/22-23, B/25-30
GRI 308	Supplier Environmental Assessment 2016	
308-1	New suppliers that were screened using environmental criteria	B/19, B/55
GRI 400	SOCIAL TOPICS	
GRI 403	Occupational Health & Safety 2016	
403-2	Types of injury and rates of injury, occupational diseases, lost days, and absenteeism, and number of work-related fatalities	B/17
GRI 404	Training and Education 2016	
404-1	Average hours of training per year per employee	B/17, B/41
404-2	Programs for upgrading employee skills and transition assistance programs	B/41
404-3	Percentage of employees receiving regular performance and career development reviews	B/41
GRI 405	Diversity and equal opportunity 2016	
405-1	Diversity of governance bodies and employees	A/68, B/17, B/44
GRI 407	Freedom of Association and Collective Bargaining 2016	
407-1	Operations and suppliers in which the right to freedom of association and collective bargaining may be at risk	B/54
GRI 412	Human Rights Assessment 2016	
412-2	Employee training on human rights policies or procedures	B/52
GRI 413	Local Communities 2016	
413-1	Operations with local community engagement, impact assessments, and development programs	B/48-51
GRI 414	Supplier Social Assessment 2016	
414-1	New suppliers that were screened using social criteria	B/19, B/55



Say.Do.Perform.

Jaarrekening in overeenstemming met de IFRS

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

Het hoofdstuk 'Commentaren bij de resultaten' (zie pagina A/92) geeft een analyse van de trends en de resultaten tijdens het boekjaar 2017 en is gebaseerd op de geconsolideerde jaarrekening in overeenstemming met de IFRS en moet hiermee samen worden gelezen.

Inhoudstafel

Winst-en-verliesrekening	C/5
Overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	C/6
Balans	C/7
Kasstroomoverzicht	C/8
Wijzigingen in het eigen vermogen	C/10
 Belangrijkste waarderingsregels in overeenstemming met de IFRS	C/12
Nieuwe IFRS-standaarden toegepast vanaf 2017	C/18
IFRS-standaarden die gepubliceerd maar nog niet van kracht zijn vanaf 2017	C/19
Herclassificaties van overheadkosten van professionele diensten en diensten aan klanten	C/22
Belangrijkste boekhoudkundige schattingen en bronnen van onzekerheid	C/23
 Toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening	
1. Geconsolideerde ondernemingen	C/25
2. Segmentrapportering	C/33
3. Activa aangehouden voor verkoop	C/40
4. Opbrengsten uit voortgezette bedrijfsactiviteiten (EBIT)	C/41
5. Opbrengsten en kosten per soort	C/46
6. Kosten voor herstructurering en bijzondere waardevermindering	C/47
7. Belastingen op het resultaat	C/48
8. Nettoresultaat per aandeel	C/49
9. Investerings	C/50
10. Goodwill	C/51
11. Geactiveerde ontwikkelingskosten	C/55
12. Overige immateriële activa en materiële vaste activa	C/56
13. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen	C/59
14. Voorraden	C/61
15. Vorderingen en overige vaste activa	C/62
16. Netto liquide middelen / financiële verplichtingen	C/64
17. Overige verplichtingen op lange termijn	C/68
18. Eigen vermogen toewijsbaar aan aandeelhouders van de moedermaatschappij	C/69
19. Minderheidsbelang	C/72
20. Handelsschulden en ontvangen vooruitbetalingen van klanten	C/74
21. Voorzieningen	C/74
22. Risicomanagement – afgeleide financiële instrumenten	C/79
23. Operationele leases	C/84
24. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	C/85

25. Transacties met verbonden partijen	C/85
26. Kasstroomoverzicht: invloed van overnames en desinvesteringen	C/86
27. Gebeurtenissen na balansdatum	C/88
Verslag van de commissaris	C/89
Aanvullende informatie	C/95
Barco NV	C/95
Balans na winstverdeling	C/96
Winst-en-verliesrekening	C/98
Voorgestelde winstverdeling van het resultaat van Barco NV	C/99
Aanvullende overzichten	C/100
Vrije kasstroom	C/100
Rendement op geïnvesteerd bedrijfskapitaal (ROCE)	C/102
Verklarende woordenlijst	C/103

Winst-en-verliesrekening

IN DUIZENDEN EURO	TOE- LICHTING	2017	2016	2015
Omzet	4	1.084.706	1.102.342	1.028.856
Kostprijs van verkochte goederen	4	-680.554	-723.538	-691.091
Brutoresultaat	4	404.152	378.804	337.765
Kosten voor onderzoek en ontwikkeling	4(a)	-122.305	-143.362	-150.222
Verkoop- en marketingkosten (a)	4(b)	-146.802	-147.088	-137.829
Algemene en administratieve kosten	4(c)	-58.095	-55.122	-50.977
Overige bedrijfsopbrengsten (-kosten), netto	4(d)	-3.710	3.325	2.960
Adjusted EBIT (b)	4	73.241	36.557	1.698
Herstructurering en bijzondere waardeverminderingen	6	-32.404	-12.939	-29.099
Meerwaarde op verkoop gebouw	12.2	-	6.866	-
Overig niet-operationeel resultaat		-	33	35
EBIT		40.836	30.516	-27.366
Interestopbrengsten		4.666	4.401	7.103
Interestkosten		-2.653	-3.161	-4.098
Resultaat vóór belastingen		42.849	31.756	-24.360
Belastingen op het resultaat	7	-11.355	-6.345	4.879
Resultaat na belastingen		31.494	25.411	-19.481
Aandeel in het resultaat van joint ventures en geassocieerde deelnemingen	9	1.290	263	-1.073
Nettoresultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten		32.784	25.674	-20.554
Nettoresultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten		-	-	47.031
Nettoresultaat		32.784	25.674	26.477
Nettoresultaat toewijsbaar aan belang van derden	19	8.008	14.652	9.009
Nettoresultaat toewijsbaar aan de aandeelhouder van de moedermaatschappij		24.776	11.023	17.468
Nettoresultaat (voortgezette activiteiten) toewijsbaar aan de aandeelhouder van de moedermaatschappij		24.776	11.023	-29.563
Nettoresultaat (beëindigde activiteiten) toewijsbaar aan de aandeelhouder van de moedermaatschappij		-	-	47.031
Nettoresultaat per aandeel (in euro)	8	2,01	0,91	1,45
Nettoresultaat per aandeel na verwateringseffect (in euro)	8	1,99	0,88	1,41
Nettoresultaat (voortgezette bedrijfsactiviteiten) per aandeel (in euro)	8	2,01	0,91	-2,45
Nettoresultaat (voortgezette bedrijfsactiviteiten) per aandeel, na verwateringseffect (in euro)	8	1,99	0,88	-2,38

(a) De hier gepresenteerde verkoop- en marketingkosten stemmen niet overeen met de jaarrekening van 2015 en weerspiegelen herclassificaties van overheadkosten van professionele diensten en diensten aan klanten. Raadpleeg pagina C/23 voor meer informatie over de herclassificaties.

(b) Het management is van oordeel dat de adjusted EBIT een relevante prestatie maatstaf vertegenwoordigt om de resultaten over de periode van 2015 tot 2017 te vergelijken, aangezien die geen aanpassingen omvat. Aanpassingen omvatten herstructureringskosten en bijzondere waardeverminderingen, eenmalige winsten zoals de verkoop van het hoofdkantoor-gebouw in 2016 en het overige niet-operationeel resultaat/(kosten).

Overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
Nettoresultaat	32.784	25.674	26.477
Omrekeningsverschillen op de omrekening van buitenlandse activiteiten			
Voortgezette bedrijfsactiviteiten	-24.201	1.165	11.539
Beeindigde bedrijfsactiviteiten	-	-	-1.154
Beeindigde bedrijfsactiviteiten gerecycleerd via de winst-en-verliesrekening	-	-	1.154
(a)	-24.201	1.165	11.539
Kasstroomafdekkingen			
Nettoresultaat op kasstroomafdekkingen	535	-280	735
Belastingen op het resultaat	-142	56	-147
Nettoresultaat op kasstroomafdekkingen voortgezette bedrijfsactiviteiten, na aftrek van belastingen	393	-224	588
Overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten voortgezette bedrijfsactiviteiten, gerecycleerd via het overgedragen resultaat voor de periode	-	-	-
Overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten te recycleren via de winst-en-verliesrekening in latere perioden	-23.808	941	12.127
Herwaarderingen van de verplichting mbt toegezegde-pensioenregelingen	5.223	-12.318	-
Uitgestelde belasting op herwaarderingen van de verplichting mbt toegezegde-pensioenregelingen	-2.284	4.187	-
Actuariële winsten of verliezen, na belastingen	2.939	-8.131	-
Overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten niet te herclassificeren in de winst-en-verliesrekening in latere perioden	2.939	-8.131	-
Overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over de periode, na aftrek van belastingen	-20.869	-7.190	12.127
Toewijsbaar aan de aandeelhouder van de moedermaatschappij	-19.574	-6.746	11.757
Toewijsbaar aan belang van derden	-1.294	-445	370
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten (voortgezette bedrijfsactiviteiten) over het jaar, na aftrek van belastingen	11.915	18.484	38.604
Toewijsbaar aan de aandeelhouder van de moedermaatschappij	5.201	4.277	29.224
Toewijsbaar aan belang van derden	6.714	14.207	9.380
Toewijsbaar aan voortgezette bedrijfsactiviteiten	11.915	18.484	-8.427
Toewijsbaar aan beeindigde bedrijfsactiviteiten	0	0	47.031

De bijgevoegde toelichtingen zijn een integraal deel van deze winst-en-verliesrekening.

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

In 2017 werden negatieve omrekeningsverschillen uit voortgezette activiteiten in de post van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten voornamelijk geboekt op buitenlandse bedrijfsactiviteiten uitgedrukt in Amerikaanse dollar, Chinese yuan, Indiase roepie, Hongkongse dollar en Noorse kroon. In 2016 werden positieve omrekeningsverschillen uit voortgezette activiteiten in de post van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten voornamelijk geboekt op buitenlandse bedrijfsactiviteiten uitgedrukt in Amerikaanse dollar, Noorse kroon en Taiwanese dollar, gedeeltelijk tenietgedaan door een negatief wisselkoersverschil op de Chinese yuan. In 2015 werden positieve omrekeningsverschillen uit voortgezette activiteiten in de post van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten voornamelijk geboekt op buitenlandse bedrijfsactiviteiten uitgedrukt in Amerikaanse dollar, Chinese yuan en Indiase roepie.

Balans

IN DUIZENDEN EURO	TOE- LICHTING	31 DEC 2017	31 DEC 2016	31 DEC 2015
Activa				
Goodwill	10	105.385	124.255	132.386
Geactiveerde ontwikkelingskosten	11	-	-	22.846
Overige immateriële activa	12(1)	63.361	75.765	52.628
Terreinen en gebouwen	12(2)	57.964	53.019	20.221
Overige materiële activa	12(2)	47.366	50.916	72.346
Financiële vaste activa	9	7.906	14.460	9.031
Uitgestelde belastingvorderingen	13	69.859	89.100	78.031
Overige vaste activa	15	12.887	19.112	23.226
Vaste activa		364.729	426.627	410.715
Voorraden	14	132.754	166.202	165.960
Handelsvorderingen	15	149.438	188.561	186.910
Overige vorderingen	15	19.368	15.584	26.157
Liquide middelen	16	254.130	353.549	341.277
Over te dragen kosten en verkregen opbrengsten		5.041	8.709	9.308
Activa aangehouden voor verkoop	3	139.536	-	-
Vlottende activa		700.267	732.605	729.612
Totaal activa		1.064.996	1.159.231	1.140.327
Passiva				
Eigen vermogen toewijsbaar aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij	18	579.449	590.243	597.739
Aandeel van derden in het resultaat	19	14.065	25.244	13.925
Eigen vermogen		593.514	615.487	611.664
Financiële verplichtingen op lange termijn	16	41.036	66.811	79.527
Uitgestelde belastingverplichtingen	13	4.647	8.813	4.462
Overige verplichtingen op lange termijn	17	4.555	11.198	2.839
Voorzieningen op lange termijn (a)	21	24.607	30.824	17.992
Verplichtingen op lange termijn		74.845	117.647	104.820
Kortlopend gedeelte van financiële verplichtingen op lange termijn	16	10.000	11.500	10.000
Financiële verplichtingen op korte termijn	16	686	2.085	2.124
Handelsschulden	20	102.943	135.127	139.504
Ontvangen vooruitbetalingen van klanten	20	67.040	109.064	113.874
Belastingverplichtingen		9.752	13.880	13.016
Verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen		49.983	57.050	48.757
Overige verplichtingen op korte termijn		10.586	9.684	7.690
Toe te rekenen kosten en over te dragen opbrengsten		18.074	58.050	59.967
Voorzieningen op korte termijn (a)	21	26.904	29.657	28.910
Verplichtingen die rechtstreeks verband houden met de activa aangehouden voor verkoop	3	100.669	-	-
Verplichtingen op korte termijn		396.637	426.098	423.842
Totaal passiva		1.064.996	1.159.231	1.140.327

De bijgevoegde toelichtingen zijn een integraal deel van deze winst-en-verliesrekening.

(a) De hier gepresenteerde voorzieningen op lange en korte termijn stemmen niet overeen met de jaarrekeningen van 2016 en 2015 en weerspiegelen herclassificaties van (i) de pensioenverplichtingen en (ii) de voorzieningen voor technische waarborgen. Raadpleeg toelichting 21 voor meer informatie over het langlopende gedeelte van deze verplichtingen.

Kasstroomoverzicht

IN DUIZENDEN EURO	TOE- LICHTING	2017	2016	2015
Operationele kasstromen				
Adjusted EBIT		73.241	36.557	1.698
Bijzondere waardevermindering geactiveerde ontwikkelingskosten	4(a)	-	1.364	4.866
Herstructurering	21	-4.244	-4.917	-3.622
Meerwaarde op desinvesteringen	4(d)	-513	-1.000	-1.406
Afschrijving geactiveerde ontwikkelingskosten	4(a)	-	21.509	44.575
Afschrijving van materiële en immateriële vaste activa	12	33.877	28.572	22.906
Winst/(verlies) op materiële vaste activa		362	-401	-543
Aandelenopties opgenomen als kosten	18	1.549	1.234	1.313
Aandeel in het resultaat van joint ventures en geassocieerde deelnemingen	9	1.290	263	-1.073
Beeïndigde bedrijfsactiviteiten: operationele kasstromen		-	-	-4.407
Bruto operationele kasstromen		105.560	83.180	64.308
Wijzigingen van de handelsvorderingen		-7.326	205	-5.443
Wijziging van de voorraden		-3.577	-2.829	27.565
Wijziging van de handelsschulden		-19.660	-2.676	16.297
Overige wijzigingen van het nettowerkkapitaal		-8.113	11.883	32.773
Beeïndigde bedrijfsactiviteiten: wijziging in het nettowerkkapitaal		-	-	12.767
Wijziging van het nettowerkkapitaal		-38.677	6.583	83.958
Netto operationele kasstromen		66.883	89.763	148.266
Interestopbrengsten		4.666	7.272	4.303
Interestkosten		-2.653	-3.161	-4.098
Belastingen op het resultaat		-4.395	-11.538	-14.938
Beeïndigde bedrijfsactiviteiten: belastingen en interestopbrengsten/(-kosten)		-	-	-5.094
Operationele kasstromen		64.501	82.337	128.439
Kasstromen uit investeringsactiviteiten				
Aankopen van materiële en immateriële vaste activa	12	-23.160	-24.241	-14.730
Ontvangsten uit de realisatie van materiële en immateriële vaste activa		168	578	1.137
Ontvangsten uit de verkoop van gebouw		-	9.292	-
Overname van bedrijven van de groep, na aftrek van overgenomen geldmiddelen	1, 3, 26	-5.889	-10.229	-9.635
Desinvestering van bedrijven van de groep, na aftrek van gedesinvesteerde geldmiddelen	1, 3, 26	6.437	1.000	139.622
Overige investeringsactiviteiten (a)		-3.729	-16.667	-23.072
Beeïndigde bedrijfsactiviteiten: kasstromen uit investeringsactiviteiten		-	-	-887
Kasstromen uit investeringsactiviteiten (incl. overnames en desinvesteringen)		-26.173	-40.267	92.435

IN DUIZENDEN EURO	TOE- LICHTING	2017	2016	2015
Kasstromen uit financieringsactiviteiten				
Betaalde dividenden		-23.292	-20.951	-19.364
Ontvangen dividenden		8	376	-
Kapitaalverhoging/(-verlaging)		433	2.498	895
(Inkoop)/verkoop van eigen aandelen		5.314	5.684	-1.744
Opnames (+)/betalingen van (-) verplichtingen op lange termijn		-17.532	-11.381	8.740
Opnames (+)/betalingen van (-) verplichtingen op korte termijn		1.401	-2.239	-17.980
Dividend uitgekeerd aan belang van derden		-17.893	-5.707	-3.006
Kapitaalverhoging door belang van derden		-	2.912	406
Kasstromen uit financieringsactiviteiten		-51.562	-28.809	-32.053
Nettostijging/(-daling) van de liquide middelen		-13.234	13.261	188.821
Liquide middelen aan het begin van de periode		353.549	341.277	145.340
Omrekeningsverschil op liquide middelen (CTA)		-18.801	-989	7.116
Liquide middelen aan het einde van de periode (b)		321.514	353.549	341.277

- (a) 'Overige investeringsactiviteiten' omvat het netto-effect van kapitaalstortingen in en resultaten van andere investeringen (3,8 miljoen euro in 2017, 5,5 miljoen euro in 2016, nihil in 2015) (zie toelichting 9) en de investering in het One Campus-project, het nieuwe hoofdkantoorgebouw (2016: 9,1 miljoen euro; 2015: 23,1 miljoen euro).
- (b) 'Liquide middelen aan het einde van de periode' omvat de 67,4 miljoen euro cash in BarcoCFG die in de balans is geclassificeerd als aangehouden voor verkoop. Zonder BarcoCFG bedragen de liquide middelen 254,1 miljoen euro (balans).

Wijzigingen in het eigen vermogen

IN DUIZENDEN EURO	Aandelen- kapitaal en uitgifte- premie	Over- gedragen resultaat	Op aandelen gebaseerde betalingen	Cumulatief omrekenings- verschil	Kasstroom- afdekkings- reserve	Eigen aandelen	EV toewijs- baar aan aandeel- houders moeder- maatschappij	Aandeel van derden in het resultaat	Eigen vermogen
Saldo op 1 januari 2015	198.083	472.822	5.942	-33.589	-1.857	-53.984	587.415	7.146	594.561
Nettoresultaat (voortgezette bedrijfs- activiteiten) toewijsbaar aan de aandeel- houder van de moedermaatschappij	-	-29.563	-	-	-	-	-29.563	9.009	-20.554
Nettoresultaat (beëindigde bedrijfsactivi- teiten) toewijsbaar aan de aandeelhouder van de moedermaatschappij	-	47.031	-	-	-	-	47.031	-	47.031
Nettoresultaat toewijsbaar aan de aandeel- houders van de moedermaatschappij	-	17.468	-	-	-	-	17.468	9.009	26.477
Dividend	-	-19.364	-	-	-	-	-19.364	-	-19.364
Dividend uitgekeerd aan derden	-	-	-	-	-	-	-	-3.006	-3.006
Verhoging kapitaal en uitgiftepremie	895	-	-	-	-	-	895	406	1.301
Overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over de periode (voortgezette bedrijfsactiviteiten), na aftrek van belastingen	-	-	-	11.169	588	-	11.757	370	12.127
Overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over de periode, na aftrek van belastingen	-	-	-	11.169	588	-	11.757	370	12.127
Op aandelen gebaseerde betalingen	-	-	1.313	-	-	-	1.313	-	1.313
Uitoefening van aandelenopties	-	-	-1.286	-	-	4.587	3.301	-	3.301
Inkoop eigen aandelen	-	-	-	-	-	-5.046	-5.046	-	-5.046
Saldo op 31 december 2015	198.978	470.926	5.968	-22.421	-1.269	-54.443	597.739	13.925	611.664
Saldo op 1 januari 2016	198.978	470.926	5.968	-22.421	-1.269	-54.443	597.739	13.925	611.664
Nettoresultaat toewijsbaar aan de aandeel- houders van de moedermaatschappij	-	11.023	-	-	-	-	11.023	14.652	25.674
Dividend	-	-21.188	-	-	-	-	-21.188	-	-21.188
Dividend uitgekeerd aan derden	-	-	-	-	-	-	-	-5.707	-5.707
Verhoging kapitaal en uitgiftepremie	2.498	-	-	-	-	-	2.498	2.819	5.317
Overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over de periode (voortgezette bedrijfsactiviteiten), na aftrek van belastingen	-	-8.131	-	1.610	-224	-	-6.746	-445	-7.190
Overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over de periode, na aftrek van belastingen	-	-8.131	-	1.610	-224	-	-6.746	-445	-7.190
Op aandelen gebaseerde betalingen	-	-	1.234	-	-	-	1.234	-	1.234
Uitoefening van aandelenopties	-	-	-972	-	-	6.656	5.684	-	5.684
Saldo op 31 december 2016	201.476	452.629	6.230	-20.811	-1.493	-47.787	590.243	25.244	615.487

IN DUIZENDEN EURO	Aandelen- kapitaal en uitgifte- premie	Over- gedragen resultaat	Op aandelen gebaseerde betalingen	Cumulatief omrekenings- verschil	Kasstroom- afdekkings- reserve	Eigen aandelen	EV toewijs- baar aan aandeel- houders moeder- maatschappij	Aandeel van derden in het resultaat	Eigen vermogen
Saldo op 1 januari 2017	201.476	452.629	6.230	-20.811	-1.493	-47.787	590.243	25.244	615.487
Nettoresultaat toewijsbaar aan de aandeel- houders van de moedermaatschappij	-	24.776	-	-	-	-	24.776	8.008	32.784
Dividend	-	-23.292	-	-	-	-	-23.292	-	-23.292
Dividend uitgekeerd aan derden	-	-	-	-	-	-	-	-17.893	-17.893
Verhoging kapitaal en uitgiftepremie	433	-	-	-	-	-	433	-	433
Overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over de periode (voortgezette bedrijfsactiviteiten), na aftrek van belastingen	-	2.940	-	-22.907	393	-	-19.573	-1.294	-20.868
Overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over de periode, na aftrek van belastingen	-	2.940	-	-22.907	393	-	-19.573	-1.294	-20.868
Op aandelen gebaseerde betalingen	-	-	1.549	-	-	-	1.549	-	1.549
Uitoefening van aandelenopties	-	-	-268	-	-	5.582	5.314	-	5.314
Saldo op 31 december 2017	201.908	457.053	7.511	-43.717	-1.100	-42.205	579.449	14.065	593.514

De bijgevoegde toelichtingen zijn een integraal deel van dit overzicht.

Belangrijkste waarderingsregels in overeenstemming met de IFRS

1. Waarderingsregels

1.1. Conformiteitsverklaring en presentatiebasis

De geconsolideerde jaarrekening van de Barco-groep is opgesteld in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals goedgekeurd voor gebruik door de Europese Unie. Barco past alle normen en interpretaties toe die zijn uitgevaardigd door de International Accounting Standards Board (IASB) en het International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) die aan het einde van het jaar 2017 van kracht waren en die zijn goedgekeurd door de Europese Unie.

De geconsolideerde jaarrekening wordt gepresenteerd in duizenden euro en is opgesteld volgens de historische-kostprijsbenadering, met uitzondering van de waardering tegen reële waarde van financiële vaste activa en afgeleide financiële instrumenten. De Raad van Bestuur heeft op 5 februari 2018 zijn goedkeuring voor de publicatie van de jaarrekening gegeven. De voorzitter van de Raad van Bestuur heeft de bevoegdheid de jaarrekening aan te passen tot de algemene vergadering van aandeelhouders van 26 april 2018.

1.2. Consolidatieprincipes

Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening omvat de rekeningen van de moedermaatschappij Barco NV (maatschappelijke zetel: President Kennedypark 35, 8500 Kortrijk, België) en haar dochterondernemingen waarover zij de controle heeft, na eliminatie van de wederzijdse rekeningen.

Dochterondernemingen

Dochterondernemingen worden in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen vanaf de datum waarop de moedermaatschappij de controle verwerft tot de datum waarop deze controle stopt. Overnames van dochterondernemingen worden boekhoudkundig verwerkt volgens de overname-methode. Er is sprake van controle wanneer Barco blootge-

steld is aan, of rechten heeft op veranderlijke opbrengsten uit hoofde van zijn betrokkenheid bij de deelneming en over de mogelijkheid beschikt zijn macht over de deelneming te gebruiken om de omvang van die opbrengsten te beïnvloeden. De jaarrekeningen van de dochterondernemingen worden opgesteld volgens dezelfde rapporteringsperiode als die van de moedermaatschappij, met gebruik van consistente boekhoudprincipes.

Minderheidsbelangen

Minderheidsbelangen vertegenwoordigen het deel van de winst of het verlies en de nettoactiva die niet worden aangehouden door de Groep. Ze worden afzonderlijk gepresenteerd in de winst-en-verliesrekening en in het eigen vermogen in de geconsolideerde balans, afgezonderd van het eigen vermogen toegewezen aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij.

Investerings in geassocieerde deelnemingen en joint ventures

De onderneming heeft investeringen in joint ventures waarover ze de gezamenlijke controle deelt met andere investeringen en recht heeft op de nettoactiva van deze joint ventures. Investerings in geassocieerde deelnemingen waarover de onderneming een invloed van betekenis uitoeft (doorgaans ondernemingen die voor 20-50% eigendom zijn), worden opgenomen volgens de equitymethode en worden aanvankelijk opgenomen tegen kostprijs. Daarna wordt de boekwaarde van de investering aangepast om veranderingen in het aandeel van de Groep in de nettoactiva van de geassocieerde deelneming te weerspiegelen sinds de overnamedatum.

In de winst-en-verliesrekening wordt het aandeel van de Groep in de bedrijfsresultaten van de geassocieerde deel

neming weerspiegeld. Investerings in geassocieerde deelnemingen en joint ventures worden in de post 'Financiële vaste activa' op de balans gepresenteerd als vaste activa.

2. Goodwill

Goodwill is het positieve verschil tussen de kostprijs van de overname en de reële waarde van de identificeerbare nettoactiva en voorwaardelijke verplichtingen van een dochteronderneming of geassocieerde deelneming op de overnamedatum. Goodwill wordt geboekt tegen kostprijs, verminderd met gecumuleerde bijzondere waardeverminderingen.

3. Kosten van onderzoek en ontwikkeling

Kosten van onderzoek en ontwikkeling worden als last opgenomen wanneer ze zich voordoen, met uitzondering van ontwikkelingskosten die verband houden met het ontwerpen en het testen van nieuwe of verbeterde materialen, producten of technologieën. Deze ontwikkelingskosten worden geactiveerd voor zover verwacht wordt dat dergelijke activa toekomstige economische voordelen zullen genereren en er aan de criteria voor opname van IAS 38 is voldaan. Aangezien producten een steeds kortere gebruiksduur hebben, niet kan worden voorspeld welke ontwikkelingsprojecten zullen slagen en gezien de volatiliteit van de technologieën en de markten waar Barco actief is, heeft de Raad van Bestuur beslist dat de ontwikkelingskosten van Barco in 2015, 2016 en 2017 niet langer voldoen aan de criteria van IAS 38.57. Aangezien de criteria van IAS 38.57 niet langer zijn vervuld, mogen ontwikkelingskosten in 2015, 2016 en 2017 niet langer worden geactiveerd.

Geactiveerde ontwikkelingskosten worden op systematische basis afgeschreven over hun verwachte gebruiksduur. De algemene schatting van de verwachte gebruiksduur is 2 jaar, tenzij een langere of kortere periode kan worden gerechtvaardigd.

4. Overige immateriële activa

Immateriële activa die afzonderlijk worden verworven, worden geactiveerd tegen kostprijs. Immateriële activa die worden verworven in het kader van een bedrijfscombinatie, worden afzonderlijk van goodwill geactiveerd tegen reële waarde, op voorwaarde dat de reële waarde bij de eerste opname betrouwbaar kan worden gemeten. Ze worden afgeschreven over hun economische levensduur. Overige immateriële activa worden lineair afgeschreven over een periode van maximaal 7 jaar.

5. Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden opgenomen tegen kostprijs verminderd met de gecumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

Algemeen worden afschrijvingen lineair berekend over de verwachte gebruiksduur van het actief. Wanneer er een aanwijzing is dat het betreffende materiële vaste actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan, dan wordt de boekwaarde beoordeeld om in te schatten of deze hoger is dan de realiseerbare waarde. Ingeval de boekwaarde meer bedraagt dan de geschatte realiseerbare waarde, worden de activa afgeschreven tot hun realiseerbare waarde.

Geschatte gebruiksduur:

- gebouwen	20 jaar
- installaties	10 jaar
- productiemachines	5 jaar
- meetapparatuur	4 jaar
- gereedschap en modellen	3 jaar
- meubilair	10 jaar
- kantoomateriaal	5 jaar
- computerapparatuur	3 jaar
- rollend materieel	5 jaar
- demomateriaal	1 tot 3 jaar
- verbeteringen aan geleasede activa en financiële leases: volgens het onderliggende actief, beperkt tot de resterende periode van de leaseovereenkomst	

Een materieel vast actief wordt niet langer opgenomen wanneer het wordt verkocht of wanneer er naar verwachting geen toekomstige economische voordelen zullen voortvloeien uit het gebruik of de verkoop ervan. Winsten of verliezen die ontstaan door het niet langer opnemen van het actief, worden opgenomen in de winst of het verlies van het boekjaar waarin het actief niet langer wordt opgenomen.

6. Lease-overeenkomsten

Financiële lease-overeenkomsten, waarbij vrijwel alle risico's en voordelen verbonden met de eigendom van het geleasede actief worden overgedragen aan de Groep, worden in de balans opgenomen als materiële vaste activa tegen de reële waarde van het geleasede goed, of tegen de contante waarde van de minimale leasebetalingen indien dit bedrag lager is. De overeenkomstige verplichtingen worden opgenomen als verplichtingen op lange of korte termijn, afhankelijk van de periode waarin ze verschuldigd zijn. Het interestgedeelte van de leaseovereenkomst wordt in de winst-en-verliesrekening opgenomen als financiële kosten aan de hand van de effectieve-rentemethode. Indien er geen redelijke zekerheid bestaat dat de Groep aan het einde van de leaseperiode de eigendom zal verkrijgen, worden geactiveerde geleasede activa afgeschreven over de kortste termijn van hun geschatte gebruiksduur of de duur van de leaseovereenkomst.

Operationele lease-overeenkomsten, waarbij de leasinggever vrijwel alle risico's en voordelen van eigendom tijdens de leaseperiode behoudt, worden geclassificeerd als operationele leaseovereenkomsten. Betalingen uit hoofde van operationele leaseovereenkomsten worden in de winst-en-verliesrekening lineair gespreid over de duur van de leaseovereenkomst.

7. Investerings in voor verkoop beschikbare financiële activa

Investerings worden beschouwd als financiële activa beschikbaar voor verkoop en worden initieel geboekt tegen kostprijs, namelijk de reële waarde van de gegeven vergoeding, inclusief aanschaffingskosten. Voor investeringen die genoteerd zijn op een actieve markt, is de genoteerde marktprijs de beste maatstaf voor de reële waarde. Voor investeringen die niet genoteerd zijn op een actieve markt, is de boekwaarde gelijk aan de historische kostprijs als er geen betrouwbare schatting van de reële waarde kan worden gemaakt. Er wordt een bijzondere waardevermindering opgenomen als de boekwaarde meer bedraagt dan de geschatte realiseerbare waarde. Deze investeringen worden op de balans gepresenteerd in de post 'Financiële vaste activa'.

8. Overige vaste activa

Overige vaste activa omvatten rentedragende vorderingen op lange termijn en waarborgen in contanten. Dergelijke vorderingen op lange termijn worden boekhoudkundig verwerkt als leningen en vorderingen uitgegeven door de onderneming en worden geboekt tegen geamortiseerde kostprijs. Er wordt een bijzondere waardevermindering opgenomen wanneer de boekwaarde meer bedraagt dan de geschatte realiseerbare waarde.

9. Voorraden

Voorraden worden opgenomen tegen de laagste waarde van hetzij de kostprijs, hetzij de opbrengstwaarde. De kostprijs wordt bepaald volgens de FIFO-methode (first in-first out) of een gewogen gemiddelde methode. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs in het normale verloop van de bedrijfsuitoefening min de geschatte afwerkingskosten en de geschatte kosten die nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Bovenop de kosten van materialen en de directe loonkosten wordt ook het relevante aandeel van de indirecte productiekosten meegerekend in de voorraadwaarde.

10. Opname van opbrengsten

Opbrengsten worden opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de economische voordelen naar de Groep zullen vloeien en de opbrengst op betrouwbare wijze kan worden gemeten. Met betrekking tot de verkoop van goederen wordt de opbrengst opgenomen wanneer de significante risico's en voordelen van de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper. Verkopen worden opgenomen wanneer een overtuigend bewijs van een overeenkomst bestaat, de levering heeft plaatsgevonden, de vergoeding vaststaat en bepaalbaar is en het aannemelijk is dat de vergoeding kan worden geïnd.

De opbrengst uit contracten wordt opgenomen volgens de methode van winstneming naar rato van de verrichte prestaties, op voorwaarde dat het resultaat van het contract met redelijke zekerheid kan worden beoordeeld. Deze contracten hebben over het algemeen een duur van minder dan een jaar.

Met betrekking tot de verkoop van diensten wordt de opbrengst opgenomen naar rato van het stadium van voltooiing.

11. Overheidssubsidies

Overheidssubsidies met betrekking tot ontwikkelingsprojecten waarvoor kosten worden geactiveerd, worden geclassificeerd als uitgestelde opbrengsten en opgenomen in verhouding tot de afschrijving van de onderliggende vaste activa. Overheidssubsidies met betrekking tot onderzoeksprojecten en andere vormen van subsidies worden bij onherroepelijke verkrijging opgenomen in het resultaat naar rato van de relevante gemaakte kosten.

12. Handelsvorderingen en overige vorderingen

Handelsvorderingen en overige vorderingen worden in de balans opgenomen tegen nominale waarde (normaliter het oorspronkelijke gefactureerde bedrag), verminderd met een waardevermindering voor dubieuze debiteuren. Een dergelijke waardevermindering wordt opgenomen in het bedrijfs-

resultaat als het waarschijnlijk is dat het bedrijf alle verschuldigde bedragen niet zal kunnen innen. Waardeverminderingen worden berekend op individuele basis en op portfoliobasis voor categorieën van vorderingen waarvan niet individueel is vastgesteld dat ze een bijzondere waardevermindering hebben ondergaan. De berekening van de waardevermindering is gebaseerd op een ouderdomsanalyse van de handelsvorderingen.

13. Liquide middelen

Liquide middelen omvatten kasgeld, bankrekeningen en kortetermijnbeleggingen met een looptijd of opzegtermijn van maximaal drie maanden vanaf de verwervingsdatum. Het beleid van de Groep bestaat erin om beleggingen tot de vervaldag te behouden. Alle beleggingen worden oorspronkelijk opgenomen tegen reële waarde, die gelijk is aan de kostprijs op de opnamedatum.

14. Voorzieningen

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

De Groep boekt de geschatte verplichting voor het herstellen of vervangen van producten als ze op de balansdatum nog onder garantie vallen. De voorziening wordt berekend op basis van de historische ervaring van de graad van herstellingen en vervangingen. Een voorziening voor herstructurering wordt alleen opgenomen wanneer de Groep een gedetailleerd en formeel herstructureringsplan heeft goedgekeurd en indien deze herstructurering hetzij werd begonnen, hetzij aan de door het plan getroffen partijen werd aangekondigd voor de balansdatum.

In de post 'Voorzieningen op lange termijn' presenteert de onderneming de nettoverplichting in verband met de pensioenverplichtingen, inclusief de Belgische toegezegde-bijdragenregelingen die bij wet onderworpen zijn aan een minimaal gewaarborgd rendement. De pensioenwetgeving werd eind 2015 aangepast en definieert het minimale gewaarborgde rendement als een variabel percentage gekoppeld aan de rente op overheidsobligaties die op de markt wordt waargenomen vanaf 1 januari 2016.

Voor 2017 bedraagt het minimale gewaarborgde rendement net als in 2016 1,75% op werkgeversbijdragen en werknemersbijdragen. De oude percentages (3,25% op werkgeversbijdragen en 3,75% op werknemersbijdragen) blijven gelden voor de gecumuleerde bijdragen uit het verleden aan de groepsverzekering per 31 december 2015.

Bijgevolg zijn de toegezegde-bijdragenregelingen in de loop van 2016 boekhoudkundig verwerkt als toegezegd-pensioenregelingen. Raadpleeg toelichting 21 voor meer informatie.

15. Eigen vermogen – kosten van een eigenvermogens-transactie

De transactiekosten van een eigenvermogenstransactie worden geboekt als een vermindering van het eigen vermogen, na aftrek van het eventueel daarmee verband houdende winstbelastingvoordeel.

16. Rentedragende leningen

Leningen worden initieel opgenomen tegen kostprijs, zijnde de reële waarde van de ontvangen vergoeding, verminderd met de uitgiftekosten van de lening. Na de eerste opname worden rentedragende leningen geboekt tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode.

De geamortiseerde kostprijs wordt berekend door rekening te houden met enige uitgiftekosten en enige korting of premie bij de afwikkeling.

17. Handelsschulden en overige schulden

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

18. Personeelsbeloningen

Personeelsbeloningen worden opgenomen als kosten wanneer de Groep gebruikmaakt van het economische voordeel dat voortvloeit uit de prestaties die door een werknemer worden verricht in ruil voor personeelsbeloningen, en als een verplichting wanneer een werknemer prestaties heeft verricht in ruil voor personeelsbeloningen die in de toekomst zijn verschuldigd.

19. Transacties in vreemde valuta's

Transacties in vreemde valuta's worden opgenomen tegen de geldende wisselkoers op de datum van de transactie of aan het einde van de maand die voorafgaat aan de transactie. Aan het einde van de verslagperiode worden de niet-afgewikkelde saldo's van vorderingen en verplichtingen in vreemde valuta's gewaardeerd tegen de geldende wisselkoers aan het einde van de verslagperiode.

Wisselkoersresultaten worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen in de periode waarin ze ontstaan.

20. Buitenlandse ondernemingen binnen de groep

In de geconsolideerde rekeningen worden alle posten van de winst-en-verliesrekeningen van buitenlandse dochterondernemingen omgerekend naar euro tegen de gemiddelde wisselkoers van de verslagperiode. De balans van de buitenlandse ondernemingen van de Groep wordt omgerekend naar euro tegen de geldende wisselkoers aan het einde van het jaar. De resulterende wisselkoersverschillen worden geclassificeerd in een afzonderlijke component van de 'overige gerealiseerde of niet-gerealiseerde resultaten' tot de investering wordt gedesinvesteerd.

21. Afgeleide financiële instrumenten

Afgeleide financiële instrumenten worden aanvankelijk opgenomen tegen kostprijs, die overeenstemt met de reële waarde van de betaalde vergoeding (in het geval van een actief) of de ontvangen vergoeding (in het geval van een verplichting). Na de eerste opname worden afgeleide financiële instrumenten gewaardeerd tegen reële waarde. De reële waarde van rentederivatencontracten wordt geschat door de verwachte toekomstige kasstromen te disconteren gebruikmakend van de geldende marktrente en rentecurve over de resterende looptijd van het instrument. De reële waarde van valutatermijncontracten wordt geschat met behulp van waarderingstechnieken zoals forward pricing en swapmodellen op de balansdatum. Afgeleide financiële instrumenten die niet-aangewezen afdekkingsinstrumenten zijn of die niet in aanmerking komen als afdekkingsinstrumenten, worden opgenomen tegen reële waarde en veranderingen in deze waarde worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

Wanneer een afgeleid financieel instrument wordt aangemerkt als een kasstroomafdekking van een opgenomen actief of verplichting, of een zeer waarschijnlijke verwachte toekomstige transactie, wordt het effectieve gedeelte van de winst of verlies op het afgeleide financiële instrument direct opgenomen in de 'Overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten', waarbij het niet-effectieve deel wordt opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

22. Belastingen op het resultaat

De courante belastingen op het resultaat zijn gebaseerd op de resultaten van de ondernemingen in de Groep en worden berekend volgens de lokale belastingregels.

Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden bepaald volgens de balansmethode, voor alle tijdelijke verschillen tussen de belastingbasis van activa en verplichtingen en hun boekwaarde voor financiële rapportering. De gebruikte belastingtarieven zullen naar verwachting van toepassing zijn op de periode waarin de vordering wordt

gerealiseerd of de verplichting wordt afgewikkeld, gebaseerd op belastingvoeten en belastingwetten waarvan het wetgevingsproces materieel is afgesloten op de balansdatum.

Er worden uitgestelde belastingvorderingen opgenomen voor alle aftrekbare tijdelijke verschillen, overgedragen ongebruikte belastingvoordelen en niet-gecompenseerde fiscale verliezen, voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige belastbare winst beschikbaar zal zijn waarmee de aftrekbare tijdelijke verschillen, overgedragen niet-gebruikte belastingvoordelen en fiscale verliezen kunnen worden verrekend. De boekwaarde van uitgestelde belastingvorderingen wordt op elke balansdatum gewaardeerd en verminderd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat er toekomstige belastbare winst beschikbaar zal zijn waarmee de uitgestelde belastingvordering volledig of gedeeltelijk kan worden verrekend.

Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd als er een in rechte afdwingbaar recht bestaat om actuele belastingvorderingen en -verplichtingen te salderen, en indien de uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen verband houden met eenzelfde belastbare entiteit en dezelfde belastingautoriteit.

23. Bijzondere waardevermindering van activa

Goodwill wordt minstens jaarlijks getest op bijzondere waardeverminderingen. Voor andere materiële en immateriële activa wordt op elke balansdatum een beoordeling gemaakt of er een indicatie is die wijst op een mogelijke bijzondere waardevermindering van het actief. Indien een dergelijke aanwijzing bestaat, moet er een bijzondere-waardeverminderingstest worden uitgevoerd om te bepalen of en in welke mate er een bijzondere waardevermindering moet worden opgenomen om de waarde van het actief te verminderen tot zijn realiseerbare waarde (namelijk de hoogste waarde van (i) de bedrijfswaarde of (ii) de reële waarde min de verkoopkosten). De reële waarde verminderd met de verkoopkosten wordt bepaald als (i) de reële waarde (de prijs die zou worden

ontvangen om een actief te verkopen in een regelmatige transactie op de belangrijkste markt op de waarderingsdatum in de huidige marktomstandigheden) min (ii) de verkoopkosten, terwijl de bedrijfswaarde overeenstemt met de contante waarde van de toekomstige kasstromen die naar verwachting uit een actief kunnen worden gegenereerd. Voor individuele activa wordt de realiseerbare waarde geschat, of, als dat niet mogelijk is, voor de kasstroombgenererende eenheid waartoe de activa behoren. Een bijzondere waardevermindering wordt opgenomen telkens wanneer de boekwaarde van een actief of zijn kasstroombgenererende eenheid de realiseerbare waarde overtreft.

Bijzondere waardeverminderingen worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening. Terugboekingen van bijzondere waardeverminderingen die werden opgenomen in voorgaande boekjaren, worden opgenomen als inkomsten wanneer er een indicatie bestaat dat de voor het actief opgenomen bijzondere waardeverminderingen niet langer (of in mindere mate) nodig zijn. Een uitzondering hierop vormen bijzondere waardeverminderingen van goodwill, die nooit worden teruggeboekt.

24. Op aandelen gebaseerde betalingen

Barco heeft voor medewerkers en niet-uitvoerend bestuurders, alsook voor personen die in het bedrijf een belangrijke rol spelen, warrants gecreëerd op het aandeel Barco. Naar aanleiding van de publicatie van IFRS 2 worden de kosten van op aandelen gebaseerde betalingstransacties weergegeven in de winst-en-verliesrekening. De warrants worden gewaardeerd op de toekenningsdatum, op basis van de koers van het aandeel op de toekenningsdatum, de uitoefenprijs, de verwachte volatiliteit, de dividendverwachting en de rentevoet. De kosten van warrants worden lineair gespreid over de periode vanaf de toekenningsdatum tot het einde van de wachtperiode.

25. Nettoresultaat per aandeel

De Groep berekent de gewone en verwaterde winst per aandeel in overeenstemming met IAS 33, Winst per aandeel. Volgens IAS 33 wordt de gewone winst per aandeel berekend op basis van het gewogen gemiddelde van het aantal uitstaande aandelen gedurende de periode. De verwaterde winst per aandeel wordt berekend op basis van het gewogen gemiddelde van het aantal uitstaande aandelen gedurende de periode plus het verwaterende effect van de uitstaande warrants gedurende de periode. Omdat de verwaterde winst per aandeel niet meer mag bedragen dan de gewone winst per aandeel, wordt de verwaterde winst per aandeel gelijk gehouden met de gewone winst per aandeel in geval van negatieve nettowinst.

26. Beëindigde bedrijfsactiviteiten en vaste activa aangehouden voor verkoop

Een beëindigde bedrijfsactiviteit is een component van de Groep die ofwel is afgestoten, ofwel is geclassificeerd als aangehouden voor verkoop en die een afzonderlijke belangrijke bedrijfsactiviteit vertegenwoordigt, deel uitmaakt van één enkel gecoördineerd plan om een afzonderlijke belangrijke bedrijfsactiviteit af te stoten of een dochteronderneming is die uitsluitend is overgenomen met de bedoeling te worden doorverkocht.

De Groep classificeert een vast actief (of een groep activa die wordt afgestoten) als aangehouden voor verkoop indien zijn boekwaarde hoofdzakelijk zal worden gerealiseerd in een verkooptransactie en niet door het voortgezette gebruik ervan. De vereisten voor een classificatie als aangehouden voor verkoop worden alleen als voldaan beschouwd als de verkoop zeer waarschijnlijk is en het actief of de groep activa die wordt afgestoten, beschikbaar is voor onmiddellijke verkoop in de huidige toestand. Het management dient zich tot de verkoop te verbinden, die naar verwachting plaatsvindt binnen één jaar na de datum van de classificatie. Materiële vaste activa en immateriële activa worden niet afgeschreven zodra zij zijn geclassificeerd als aangehouden voor verkoop.

Vlak vóór de classificatie als 'aangehouden voor verkoop' waardeert de Groep de boekwaarde van het actief (of alle activa en verplichtingen in de groep die wordt afgestoten) in overeenstemming met de geldende IFRS-normen. Daarna, bij de eerste classificatie als aangehouden voor verkoop, worden vaste activa en groepen van activa die wordt afgestoten gewaardeerd tegen de laagste waarde van de boekwaarde of de reële waarde min de verkoopkosten. Bijzondere waardeverminderingen worden opgenomen voor elke eerste of latere afschrijving van het actief (of de groep die wordt afgestoten) tot de reële waarde min de verkoopkosten.

Nieuwe IFRS-standaarden toegepast vanaf 2017

De Groep heeft bepaalde nieuwe en gewijzigde standaarden en interpretaties voor het eerst toegepast. Deze zijn van toepassing op boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2017. De Groep heeft andere nieuwe en gewijzigde standaarden en interpretaties die gepubliceerd maar nog niet van toepassing zijn, niet vervroegd toegepast.

Hoewel deze nieuwe en gewijzigde standaarden en interpretaties voor het eerst zijn toegepast in 2017, hadden zij geen materiële invloed op de geconsolideerde jaarrekening/de verkorte geconsolideerde halfjaarrekening van de Groep. Hieronder worden de aard en het effect van de nieuwe en gewijzigde standaarden en interpretaties toegelicht:

- Wijzigingen in IAS 7 Kasstroomoverzicht – Initiatief op het gebied van de informatievervalsing, van toepassing per 1 januari 2017
- Wijzigingen in IAS 12 Winstbelastingen – Opname van uitgestelde belastingvorderingen voor ongerealiseerde verliezen, van toepassing per 1 januari 2017
- Jaarlijkse verbeteringen - cyclus 2014–2016¹, van toepassing per 1 januari 2017

IFRS-standaarden die gepubliceerd, maar nog niet van kracht zijn vanaf 2017

Gepubliceerde standaarden die nog niet van kracht zijn

De nieuwe en gewijzigde standaarden en interpretaties die op de datum van publicatie van de jaarrekening van de Groep waren gepubliceerd maar nog niet van toepassing waren, worden in het onderstaande toegelicht. Waar van toepassing, is de Groep van plan deze nieuwe en gewijzigde standaarden en interpretaties toe te passen zodra deze van kracht worden.

- Wijzigingen in IFRS 2 Op aandelen gebaseerde betalingen – Classificatie en waardering van op aandelen gebaseerde betalingstransacties¹, van toepassing per 1 januari 2018
- Wijzigingen in IFRS 4 Verzekeringscontracten¹ – Toepassing van IFRS 9 Financiële instrumenten met IFRS 4 Verzekeringscontracten, van toepassing per 1 januari 2018
- IFRS 9 Financiële instrumenten, van toepassing per 1 januari 2018
- IFRS 15 Opbrengsten uit contracten met klanten, inclusief Wijzigingen in IFRS 15: Ingangsdatum van IFRS 15 en Verduidelijkingen van IFRS 15², van toepassing per 1 januari 2018
- IFRS 16 Leases¹, van toepassing per 1 januari 2019
- IFRS 17 Verzekeringscontracten¹, van toepassing per 1 januari 2021
- Wijzigingen in IAS 40 Vastgoedbeleggingen – Herclassificatie van vastgoedbeleggingen¹, van toepassing per 1 januari 2018
- IFRIC 22 Transacties in vreemde valuta en vooruitbetalingen¹, van toepassing per 1 januari 2018
- IFRIC 23 Onzekerheid over behandeling van winstbelastingen¹, van toepassing per 1 januari 2019
- Jaarlijkse verbeteringen - cyclus 2014–2016¹, van toepassing per 1 januari 2018

¹ Nog niet goedgekeurd door de EU per 31 december 2017.

² IFRS 15, waaronder 'Wijzigingen in IFRS 15: De ingangsdatum van IFRS 15', is goedgekeurd door de EU. De 'Verduidelijking van IFRS 15' is per 31 december 2017 nog niet goedgekeurd door de EU.

IFRS 9 Financiële instrumenten

In juli 2014 heeft de IASB de definitieve versie van IFRS 9 Financiële instrumenten gepubliceerd die IAS 39 Financiële instrumenten: Opname en waardering en alle voorgaande versies van IFRS 9 vervangt. IFRS 9 brengt alle drie aspecten van het project met betrekking tot de verwerking van financiële instrumenten samen: classificatie en waardering, bijzondere waardevermindering en hedge accounting.

IFRS 9 is van toepassing op boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2018. Vervroegde toepassing is toegestaan door toepassing van alle vereisten van deze standaard op hetzelfde tijdstip. Retrospectieve toepassing is verplicht, behalve voor hedge accounting. Vergelijkende informatie hoeft niet te worden verstrekt. Hedge accounting wordt in het algemeen prospectief toegepast, met een beperkt aantal uitzonderingen.

De Groep zal de nieuwe standaard toepassen op de vereiste ingangsdatum en verwacht geen significant effect op haar balans en eigen vermogen.

(a) Classificatie en waardering

De Groep verwacht dat het toepassen van de vereisten voor classificatie en waardering van IFRS 9 geen significant effect zal hebben op haar balans of eigen vermogen. De Groep verwacht alle financiële activa die nu tegen reële waarde zijn gewaardeerd ook als zodanig te kunnen blijven waarderen.

Niet-beursgenoteerde aandelen zijn bedoeld om te worden aangehouden voor de voorzienbare toekomst. Op overgangsdatum heeft de Groep één investering waarvoor het beslist werd om wijzigingen in de reële waarde in de winst-en-verliesrekening te verwerken en daarna zal voor elke nieuwe verwerving de beslissing genomen worden op een instrument-bij-instrument basis.

Leningen en handelsvorderingen worden aangehouden om contractuele kasstromen te ontvangen en leiden naar verwachting tot kasstromen die enkel bestaan uit ontvangsten van hoofdsom en rente. Bijgevolg verwacht de Groep dat deze vorderingen ook onder IFRS 9 worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Na analyse van de kenmerken van de contractuele kasstroom van deze instrumenten heeft de Groep geconcludeerd dat de leningen en handelsvorderingen gewaardeerd kunnen worden tegen geamortiseerde kostprijs onder IFRS 9.

(b) Bijzondere waardevermindering

IFRS 9 vereist dat de Groep verwachte kredietverliezen, gebaseerd op een periode van 12 maanden dan wel op de volledige levensduur, verwerkt op al haar schuldbewijzen, leningen en handelsvorderingen. De Groep verwacht de vereenvoudigde benadering toe te passen en de verwachte kredietverliezen op haar handelsvorderingen, die zijn gebaseerd op de volledige levensduur, op te nemen. De Groep heeft geconcludeerd dat de toepassing van het verwachte kredietverlies geen significant effect op het eigen vermogen zal hebben omdat haar leningen en vorderingen gedekt zijn door zekerheden.

(c) Hedge accounting

De Groep is van mening dat alle bestaande afdekkingsrelaties die momenteel als effectieve afdekkingsrelaties zijn aangemerkt ook onder IFRS 9 voldoen aan de voorwaarden voor hedge accounting. Aangezien IFRS 9 geen verandering brengt in de algemene beginselen voor de verwerking van effectieve afdekkingen, verwacht de Groep geen significant effect als gevolg van het toepassen van IFRS 9.

IFRS 15 Opbrengsten uit contracten met klanten

IFRS 15 is gepubliceerd in mei 2014. In IFRS 15 wordt een vijfstappenmodel geïntroduceerd voor de verwerking van omzet uit contracten met klanten. Onder IFRS 15 worden opbrengsten uit hoofde van levering van goederen of diensten verwerkt tegen de vergoeding waarop de onderneming verwacht recht te hebben.

IFRS 15 vervangt alle bestaande vereisten voor opbrengstverantwoording. IFRS 15 is van toepassing voor boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2018. Volledige retrospectieve toepassing ofwel een aangepaste retrospectieve toepassing is vereist. Vervroegde toepassing is toegestaan. De Groep is voornemens de nieuwe standaard op de vereiste ingangsdatum, volledig retrospectief, toe te passen. Daarnaast worden de door de IASB gepubliceerde verduidelijkingen van april 2016 en eventuele verdere ontwikkelingen gevolgd. Gedurende 2017 heeft de Groep haar impactanalyse die in 2016 gestart was, verder uitgewerkt en heeft geconcludeerd dat er geen impact op opbrengsten zal zijn.

(a) Levering van goederen

IFRS 15 heeft naar verwachting geen invloed op de verwerking van opbrengsten uit contracten met klanten waarin de levering van apparatuur naar verwachting doorgaans de enige prestatieverplichting is. De Groep verwacht de opbrengsten te verwerken op het tijdstip waarop de zeggenschap over de goederen wordt overgedragen aan de klant, in het algemeen bij levering van de goederen.

Bij de voorbereiding op IFRS 15 overweegt de Groep de volgende garantiemogelijkheden: de Groep biedt garanties voor algemene reparaties waarvan de Groep vaststelt dat bij dergelijke garanties sprake is van 'assurance-type warranties' die in de toekomst verder verwerkt zullen worden onder IAS 37 'Voorzieningen, voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa', gelijk aan de huidige praktijk.

(b) Levering van diensten

De Groep levert diensten in alle segmenten. Deze diensten worden hetzij in afzonderlijke contracten met de klanten geleverd, hetzij gebundeld in combinatie met de levering van apparatuur. Momenteel verwerkt de Groep de diensten en apparatuur als afzonderlijke prestatieverplichtingen van gebundelde verkopen, waarbij de vergoeding aan deze prestatieverplichtingen wordt toegerekend op basis van de relatieve reële waarden. De Groep verwerkt de opbrengsten uit diensten naar rato van de verrichte prestaties.

Onder IFRS 15 zal toerekening plaatsvinden op basis van de relatieve opzichzelfstaande verkoopprijzen. Dit kan gevolgen hebben voor de toerekening van de vergoeding aan de prestatieverplichtingen en, als gevolg hiervan, voor het tijdstip waarop opbrengsten worden verwerkt. De Groep heeft vastgesteld dat de prestatieverplichtingen worden vervuld over een periode, omdat klanten de voordelen uit hoofde van de diensten van de Groep tegelijkertijd ontvangen en consumeren naarmate de Groep de diensten levert. Daarom blijft de Groep de opbrengsten van deze diensten, in een separaat contract geleverd of gebundeld in combinatie met de levering van apparatuur, verwerken over een periode, en niet op één bepaald tijdstip.

(c) Vereisten voor presentatie en informatieverschaffing

IFRS 15 bevat presentatie- en toelichtingseisen die gedetailleerder zijn dan onder de huidige IFRS. De presentatie- en toelichtingseisen betekenen een belangrijke verandering ten opzichte van de huidige praktijk en zorgen ervoor dat de toelichtingen in de jaarrekening van de Groep fors zullen toenemen. Veel van de toelichtingseisen in IFRS 15 zijn geheel nieuw. In 2016 en verder in 2017, heeft de Groep systemen, interne controles, beleid en procedures ontwikkeld en getest die nodig zijn om de vereiste informatie te verzamelen en toe te lichten.

IFRS 16 Lease-overeenkomsten

IFRS 16 werd gepubliceerd in januari 2016 en vervangt IAS 17 Leases, IFRIC 4 *Determining whether an arrangement contains a lease*, SIC-15 *Operating leases-Incentives* en SIC-27 *Evaluating the Substance of Transactions Involving the Legal Form of a Lease*. IFRS 16 zet de beginselen uiteen voor de opname, waardering, presentatie en toelichting van leases. Leasingnemers nemen alle leases, onder één model, op in de balans. Dit op soortgelijke wijze als de verwerking van financiële leases onder IAS 17 Leases. De standaard bevat twee vrijstellingen - leases van activa met een geringe waarde (bv. personal computers) en leases met een korte looptijd (d.w.z. leases met een leasetermijn van ten hoogste 12 maanden). Op de aanvangsdatum van een lease neemt een leasingnemer een verplichting om leasebetalingen te verrichten (d.w.z. de leaseverplichting) op en een actief dat het recht vertegenwoordigt om het onderliggende actief te gebruiken gedurende de leasetermijn (d.w.z. het gebruiksrecht). Leasingnemers nemen de rente op de leaseverplichting en de afschrijving op het gebruiksrecht afzonderlijk op in de winst-en-verliesrekening.

Leasingnemers herwaarderen de leaseverplichting wanneer zich bepaalde gebeurtenissen voordoen (bv. een wijziging in de leasetermijn, een wijziging in toekomstige leasebetalingen als gevolg van een verandering in een index of cijfer aan de hand waarvan deze betalingen worden vastgesteld). Doorgaans verwerkt de leasingnemer het bedrag van de herwaardering van de leaseverplichting als een aanpassing van het gebruiksrecht.

De verwerking van leases door leasinggevers is onder IFRS 16 in grote lijnen gelijk aan de huidige verwerkingswijze onder IAS 17. Leasinggevers blijven alle leases classificeren aan de hand van hetzelfde classificatieprincipe als in IAS 17 en blijven onderscheid maken tussen twee soorten leases: operationele en financiële leases.

IFRS 16 vereist verder dat leasingnemers en leasinggevers uitgebreidere informatie verschaffen dan onder IAS 17.

De nieuwe standaard is van toepassing op boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2019. Vervroegde toepassing is toegestaan, maar niet voordat IFRS 15 Opbrengsten uit contracten met klanten wordt toegepast. Voor een leasingnemer is volledige retrospectieve toepassing of een aangepaste retrospectieve toepassing vereist. Op grond van de overgangsbepalingen zijn bepaalde vrijstellingen toegestaan.

Gedurende 2017 heeft de Groep een voorlopige impactanalyse gedaan van IFRS 16 die nog onderhevig is aan wijzigingen die kunnen voortvloeien uit verdere gedetailleerde analyse. De Groep heeft de volledigheid van haar leasecontracten in haar contractdatabase gecheckt en heeft geanalyseerd of deze contracten voldoen aan de definitie van een lease volgens IFRS 16. Gebaseerd op deze analyse, verwacht de Groep nog steeds dat ze aan alle vereisten op haar leningsovereenkomsten op de bestaande kredietfaciliteiten zal voldoen nadat IFRS 16 toegepast wordt.

Herclassificaties van overheadkosten van professionele diensten en diensten aan klanten

In overeenstemming met de internationale praktijken voor financiële verslaggeving heeft Barco overheadkosten van professionele diensten in verband met projectbeheer en diensten aan klanten geherclassificeerd van verkoop- en marketingkosten naar de kostprijs van verkochte goederen. Deze herclassificatie heeft een impact op de brutowinstmarge en de resultaten voor 2015 zijn dienovereenkomstig aangepast. Deze herclassificatie heeft geen impact op de EBIT of de nettowinst.

Bedragen uit vorige perioden zijn herzien zodat overheadkosten voor professionele diensten en diensten aan klanten worden opgenomen in de brutowinst (als een onderdeel van de volledige kostprijs van voorraden) in plaats van in de indirecte kosten.

In de onderstaande tabel wordt de impact van deze herclassificaties gepresenteerd.

IN DUIZENDEN EURO	2015
Overheadkosten van projecten	-4.159
Overheadkosten van diensten	-18.580
Daling in het brutoresultaat	-22.739
Daling in de verkoop- en marketingkosten	22.739
Impact op EBIT	-

Dit heeft geen invloed op het nettoresultaat, noch op het overgedragen resultaat per 31 december 2015.

Belangrijkste boekhoudkundige schattingen en bronnen van onzekerheid

Algemene bedrijfsrisico's

Voor een overzicht van de risico's gekoppeld aan de activiteiten van de Barco-groep verwijzen we naar het hoofdstuk 'Risicofactoren' op pagina A/87.

Belangrijkste bronnen van onzekerheid bij schattingen

- Uitgestelde belastingvorderingen worden opgenomen voor fiscaal overgedragen verliezen en andere niet-gebruikte belastingvoordelen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige belastbare winst beschikbaar zal zijn waarmee de fiscaal overgedragen verliezen en andere niet-gebruikte belastingvoordelen kunnen worden verrekend. Voor deze schatting houdt het management rekening met zaken als de bedrijfsstrategie op lange termijn en de mogelijkheden op het gebied van belastingplanning (zie toelichting 13. 'Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen').
- Bijzondere waardevermindering van goodwill: de Groep test goodwill jaarlijks of frequenter op bijzondere waardeverminderingen indien er indicaties zijn dat de goodwill een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan (zie toelichting 10. 'Goodwill').
- Waardeverminderingen van voorraden: voorraden worden opgenomen tegen de laagste waarde van hetzij de kostprijs, hetzij de opbrengstwaarde. De berekening van de voorziening voor traag roterende voorraden is gebaseerd op consequent toegepaste regels voor waardevermindering die afhankelijk zijn van zowel de vraag in het verleden als de vraag in de toekomst, waarbij die laatste onderhevig is aan onzekerheid vanwege snelle technologische veranderingen.

Verwerkingswijze van ontwikkelingskosten

- Aangezien producten een steeds kortere gebruiksduur hebben, niet kan worden voorspeld welke ontwikkelingsprojecten zullen slagen en gezien de volatiliteit van de technologieën en de markten waar Barco actief is, heeft de Raad van Bestuur beslist dat de ontwikkelingskosten van Barco in 2015, 2016 en 2017 niet langer voldoen aan de criteria van IAS 38.57. Aangezien niet langer aan de criteria van IAS 38.57 is voldaan, staat de door Barco gehanteerde grondslag voor financiële verslaggeving voor onderzoeks- en ontwikkelingskosten niet langer toe dat ontwikkelingskosten worden geactiveerd. Vóór 2015 werden kosten voor ontwikkeling geactiveerd in overeenstemming met de waarderingsregels.

De activering van kosten was gebaseerd op het oordeel van het management dat de technologische en economische haalbaarheid van een ontwikkelingsproject bevestigd is. Gewoonlijk gebeurt dit op het ogenblik dat de productontwikkeling een definitieve mijlpaal heeft bereikt volgens een bestaand model voor projectbeheer. Om de te activeren bedragen te bepalen, formuleert het management een aantal veronderstellingen over de verwachte toekomstige kasstromen die het project zal genereren, de disconteringsvoet die moet worden toegepast en de verwachte periode van voordelen.

- Bijzondere waardevermindering van ontwikkelingskosten: Barco test de geactiveerde ontwikkeling op bijzondere waardeverminderingen indien er indicaties bestaan dat de geactiveerde ontwikkeling een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan (zie toelichting 11. 'Geactiveerde ontwikkelingskosten').

Pensioenverplichtingen

Toegezegd-pensioenregelingen: de kosten van de toegezegd-pensioenregelingen (zie toelichting 21) en de contante waarde van de pensioenverplichtingen worden bepaald op basis van actuariële waarderingen. Een actuariële waardering houdt in dat er verschillende veronderstellingen worden gedaan die kunnen verschillen van de werkelijke ontwikkelingen in de toekomst. Het betreft onder meer het bepalen van de disconteringsvoeten, toekomstige loonsverhogingen, sterfte-

cijfers en toekomstige pensioenverhogingen. Vanwege de complexe kenmerken en gezien het langetermijnkarakter van de waardering, zijn toegezegd-pensioenregelingen uiterst gevoelig voor veranderingen in deze veronderstellingen. Alle veronderstellingen worden op de verslagdatum beoordeeld.

Activa aangehouden voor verkoop

Activa aangehouden voor verkoop: Barco heeft op 4 december 2017 aangekondigd dat het met China Film Group (CFG) een overeenkomst heeft bereikt om de eigendomsstructuur van BarcoCFG voor de Chinese cinemamarkt te veranderen. In ruil voor 175 miljoen CNY (of 22,4 miljoen euro) zal Barco 9% van zijn aandelen in BarcoCFG verkopen aan China Film Group. Daardoor neemt het belang in de joint venture af van 58% tot 49% en heeft Barco na de voltooiing van de transactie bijgevolg niet langer de zeggenschap. Onder voorbehoud van de gebruikelijke goedkeuringen van de regelgevende instanties wordt verwacht dat de nieuwe eigendomsstructuur medio 2018 van kracht wordt. Daarna zal Barco, door de wijziging in zeggenschap, de financiële resultaten van BarcoCFG rapporteren volgens de equitymethode.

De activiteiten van BarcoCFG worden geclassificeerd als een groep af te stoten activa aangehouden voor verkoop, aangezien dit een invloed heeft op de consolidatiemethode.

Barco was van oordeel dat de dochteronderneming voldoet aan de criteria om op de verslagdatum te worden geclassificeerd als aangehouden voor verkoop, om de volgende redenen:

- De aandelen van BarcoCFG zijn beschikbaar voor onmiddellijke verkoop en kunnen in hun huidige toestand aan de koper worden verkocht.
- De stappen om de verkoop te voltooien waren gestart, onderhevig aan de goedkeuring van de Chinese regering. Dat is een gebruikelijk proces en er is geen aanwijzing dat de regering de verkoop zou tegenhouden. De verkoop wordt bijgevolg als zeer waarschijnlijk beschouwd.

In verband met de classificatie 'aangehouden voor verkoop' heeft Barco goodwill toegewezen aan BarcoCFG. Raadpleeg toelichting 10 voor de oordelen die voor deze toewijzing zijn gehanteerd. Raadpleeg toelichting 3 voor meer informatie over de activa aangehouden voor verkoop.

1. Geconsolideerde ondernemingen

1.1. Lijst van geconsolideerde ondernemingen op 31 december 2017

LAND VAN OPRICHTING	RECHTSPERSOON	MAATSCHAPPELIJKE ZETEL	%
Europa, Midden-Oosten en Afrika			
BELGIË	Barco Coordination Center NV	Beneluxpark 21, 8500 Kortrijk BELGIË	100
BELGIË	Barco Integrated Solutions NV	Beneluxpark 21, 8500 Kortrijk BELGIË	100
DENEMARKEN	Barco A/S	c/o PwC, att. RAS Strandvejen 44, 2900 Hellerup DENEMARKEN	100
FRANKRIJK	Barco SAS	177 avenue Georges Clémenceau, Immeuble "Le Plein Ouest", 92000 Nanterre FRANKRIJK	100
DUITSLAND	Barco Control Rooms GmbH	Greschbachstrasse 5 a, 76229 Karlsruhe DUITSLAND	100
DUITSLAND	Barco GmbH	Greschbachstrasse 5 a, 76229 Karlsruhe DUITSLAND	100
ITALIË	Barco S.r.l.	Via Monferrato 7, 20094 Corsico-MI ITALIË	100
ITALIË	FIMI S.r.l.	c/o Studio Ciavarella, via Vittor Pisani n. 6, 20124 Milano ITALIË	100
VERENIGDE ARABISCHE EMIRATEN*	Barco Middle East L.L.C.	Concord Tower, Suite 1212, PO Box 487786, Dubai Media City, Dubai VERENIGDE ARABISCHE EMIRATEN	49*
NEDERLAND	Barco B.V.	Helmond NEDERLAND	100
NOORWEGEN	Barco Fredrikstad AS	Habornveien 53, 1630 Gamle Fredrikstad NOORWEGEN	100
NOORWEGEN	Habornveien 53 AS	Habornveien 53, 1630 Gamle Fredrikstad NOORWEGEN	92, 18
NOORWEGEN	Habornveien Hjemmel AS	Habornveien 53, 1630 Gamle Fredrikstad NOORWEGEN	100
POLEN	Barco Sp. z o.o.	Annapol 17, 03-236 Warsaw POLEN	100
RUSLAND	Barco Services OOO	ulitsa Kondratyuka, 3, 129515 Moscow RUSLAND	100
SPANJE	Barco Electronic Systems, S.A.	Travesera de las Corts 371, 08029 Barcelona SPANJE	100
ZWEDEN	Barco Sverige AB	c/o Grant Thornton, Box 2230, 403 14 Göteborg ZWEDEN	100
VERENIGD KONINKRIJK	Barco Ltd.	Venture House, 2 Arlington Square, Downshire Way, RG12 1WA Bracknell, Berkshire VERENIGD KONINKRIJK	100
VERENIGD KONINKRIJK	JAOTech Ltd. - in vereffening	Building 329, Doncastle Road, RG12 8PE Bracknell, Berkshire VERENIGD KONINKRIJK	100
Amerika			
BRAZILIË	Barco Ltda.	Av. Ibirapuera, 2332, 8º andar, conj 82, Torre II, Moema, 04028-002 São Paulo BRAZILIË	100
CANADA	X2O Media Inc.	147 Saint Paul Street West, Suite 300, H2Y 1Z5 Montreal, Quebec CANADA	100
CANADA	MTT Innovation Incorporated	Suite 2400, 745 Thurlow Street, V6E 0C5 Vancouver, BC CANADA	100
COLOMBIA	Barco Colombia SAS	Carrera 15, n° 88-64, Torre Zimma Oficina 610, 110221 Bogota COLOMBIA	100
MEXICO	Barco Visual Solutions S.A. de C.V.	Mariano Escobedo No. 476 Piso 10 Col. Anzures, C.P. 11590 D.F. México MEXICO	100
VERENIGDE STATEN	Barco, Inc.	1209 Orange Street, 19801 Wilmington DE VERENIGDE STATEN	100
VERENIGDE STATEN	Advan Int'l Corp.	47817 Fremont Blvd. , 94538 Fremont CA VERENIGDE STATEN	100

(*) Barco heeft controle over de relevante activiteiten van de entiteit krachtens een contractuele overeenkomst met de lokale investeerder.

LAND VAN OPRICHTING	RECHTSPERSOON	MAATSCHAPPELIJKE ZETEL	%
Asia-Pacific			
AUSTRALIË	Barco Systems Pty. Ltd.	2 Rocklea Drive, VIC 3207 Port Melbourne AUSTRALIË	100
CHINA	Barco Trading (Shanghai) Co., Ltd.	Rm501, 180 Hua Shen Road, Wai Gao Qiao Free Trade Zone, 200031 Shanghai CHINA	100
CHINA	Barco Visual(Beijing) Electronics Co., Ltd.	16 Changsheng Road, Chang Ping Park, Zhong Guan Cun Science Park, Chang Ping District, 102200 Beijing CHINA	100
CHINA	Barco Visual(Beijing) Trading Co., Ltd.	16 Changsheng Road, Chang Ping Park, Zhong Guan Cun Science Park, Chang Ping District, 102200 Beijing CHINA	100
CHINA	CFG Barco (Beijing) Electronics Co., Ltd. - 'Barco CFG' genoemd	16 Changsheng Road, Chang Ping Park, Zhong Guan Cun Science Park, Chang Ping District, 102200 Beijing CHINA	58
CHINA	Barco China Electronic Visualiza- tion Technology (Nanjing) Co., Ltd.	1, Hengtong Road, Nanjing development zone, 210038 Nanjing, Jiangsu CHINA	65
HONGKONG	Barco Ltd.	Suite 2607-2610, 26/F, Prosperity Center, 25 Chong Yip Street, Kwun Tong, Kowloon HONGKONG	100
HONGKONG	Barco Visual Electronics Co., Ltd.	Suite 2607-2610, 26/F, Prosperity Center, 25 Chong Yip Street, Kwun Tong, Kowloon HONGKONG	100
HONGKONG	Barco China (Holding) Ltd.	Suite 2607-2610, 26/F, Prosperity Center, 25 Chong Yip Street, Kwun Tong, Kowloon HONGKONG	100
HONGKONG	Barco CEC (Hong Kong) Limited	Unit 2607-10, 26/F, Prosperity Center, 25 Chong Yip Street, Kwun Tong, Kowloon HONGKONG	100
INDIA	Barco Electronic Systems Pvt. Ltd.	c/o Perfect Accounting & Shared Services P.Ltd., E-20, 1st & 2nd Floor, Main Market, Hauz Khas, 110016 New Delhi INDIA	100
JAPAN	Barco Co., Ltd.	Yamato International Bldg 8F, 5-1-1 Heiwajima, Ota-ku, 143-0006 Tokyo JAPAN	100
ZUID-KOREA	Barco Ltd.	42 Youngdong-daero 106-gil, Gangnam-gu, 06172 Seoul ZUID-KOREA	100
MALEISIË	Barco Sdn. Bhd.	No. 13A, Jalan SS21/56B, Damansara Utama, 47400 Petaling Jaya, Selangor MALEISIË	100
SINGAPORE	Barco Singapore Private Limited	No. 10 Changi South Lane #04-01, 486162 Singapore SINGAPORE	100
TAIWAN	Barco Limited	33F., 16, Xinzhan Rd., Banqiao Dist., 220 New Taipei City TAIWAN, PROVINCIE VAN CHINA	100
TAIWAN	Barco Taiwan Technology Ltd.	5, Ti Tang Gang Rd., Feng Hua Village, Xin Shi District, 74148 Tainan City TAIWAN, PROVINCIE VAN CHINA	90

1.2. Lijst van ondernemingen verwerkt via de equitymethode op 31 december 2017

LAND VAN OPRICHTING	RECHTSPERSOON	MAATSCHAPPELIJKE ZETEL	%
Amerika			
VERENIGDE STATEN	Audience Entertainment LLC	108 West 13th Street, 19801 Wilmington, Delaware VERENIGDE STATEN	18,9
VERENIGDE STATEN	CCO Barco Airport Venture LLC	Corporation Trust Center, 1209 Orange Street, 19801 Wilmington-VERENIGDE STATEN	35

Vrijstelling van publicatie jaarrekening en managementrapport volgens de Duitse wetgeving §264. Abs. 3 HGB:

De volgende dochterondernemingen zijn vrijgesteld van publicatie van de jaarrekening en het managementrapport 2017:

- Barco GmbH
- Barco Control Rooms GmbH

Deze ondernemingen zijn opgenomen in de consolidatiekring van Barco Geconsolideerd 2017 zoals hierboven vermeld.

Vrijstelling van publicatie jaarrekening en managementrapport volgens de Britse wetgeving, artikel 479A van de Britse Companies Act 2006:

De volgende dochterondernemingen zijn vrijgesteld van publicatie van de jaarrekening en het managementrapport 2017:

- Barco Ltd.

1.3. Overnames en desinvesteringen

2017

Overname van activa van P2M

Op 31 augustus 2017 heeft Barco de activa overgenomen van P2M, de voormalige distributeur van Barco voor wePresent – een oplossing van Awind – in de EMEA-regio en Amerika. De totale overnamekosten bedroegen 2,6 miljoen euro in de vorm van een vooruitbetaling en een voorwaardelijke vergoeding van naar verwachting 0,5 miljoen euro. De volledige kosten zijn toegewezen aan de klantenlijst. IFRS 3 is niet van toepassing aangezien de overname van de activa geen bedrijfsactiviteit vertegenwoordigt.

Overname van Habornveien 53 AS

Op 15 december 2017 heeft Barco 51% extra aandelen verworven in de vastgoedvennootschap waarin Barco daarvoor een belang had van 42%. De totale overnamekosten bedroegen 1,9 miljoen euro en zijn hoofdzakelijk toegewezen aan terreinen en gebouwen. IFRS 3 is niet van toepassing aangezien de overname geen bedrijfscombinatie is.

Desinvestering van Barco Lighting Systems

Op 1 april 2017 bereikte Barco met ETC, een in de VS gevestigd lighting bedrijf, een overeenkomst over de verkoop van zijn Lighting-activiteit, Barco Lighting Systems (ook bekend onder de naam High End Systems) voor een bedrag van 7,5 miljoen dollar (7 miljoen euro), waarvan een bedrag van 0,75 miljoen dollar (0,7 miljoen euro) gedurende een periode van achttien maanden op een waarborgrekening werd geplaatst (dat naar verwachting volledig wordt vrijgegeven op 1 oktober 2018). Dit bedrag op de waarborgrekening werd in 2017 nog niet verwerkt in de winst-en-verliesrekening. De transactie werd dezelfde dag afgesloten. Bovendien werd er in mei 2017 aan ETC een prijscorrectie van 0,7 miljoen euro betaald,

veroorzaakt door een aanpassing van het nettowerkkapitaal op de afsluitingsdatum ten opzichte van het overeengekomen vooropgestelde werkkapitaal.

De bedrijfsresultaten van het Lighting-segment, inclusief de winst op de transactie, resulteerden in 2017 in een break-evenresultaat. We verwijzen naar toelichting 26 'Kasstroomoverzicht: invloed van overnames en desinvesteringen' voor de impact van de desinvestering op de kasstroom van de Groep.

Desinvestering van Barco Silex NV

Op 22 december 2017 bereikte Barco een overeenkomst met het Belgische bedrijf Anseribus NV over de verkoop van 100% van de aandelen van Barco Silex voor een bedrag van 0,5 miljoen euro, zonder borgstelling. De transactie vond vrij van cash en schulden plaats.

De transactie werd dezelfde dag afgesloten. Het resultaat op de transactie was break-even. We verwijzen naar toelichting 26 'Kasstroomoverzicht: invloed van overnames en desinvesteringen' voor de impact van de desinvestering op de kasstroom van de Groep.

2016

Overname van MTT en Medialon

In april 2016 heeft Barco 100% van de aandelen van het in de VS gevestigde bedrijf Medialon Inc. verworven. Het grootste deel van de betaalde vergoeding is toegewezen aan lopende ontwikkeling. Op 10 juni 2016 kondigde Barco aan dat het 100% van de aandelen van het in Canada gevestigde MTT Innovation Inc. heeft overgenomen, een bedrijf dat geavanceerde projectietechnologie ontwikkelt en expertise geniet op het gebied van high dynamic range (HDR), toegepaste beeldalgoritmes, geavanceerde kleurwetenschap en gespecialiseerde hardwareontwikkeling. De technologie van MTT bevindt zich nog steeds in een onderzoeksfase die in de komende jaren verder zal moeten worden ontwikkeld en waarvan de risico's zullen moeten worden afgebouwd. Een groot deel van de betaalde vergoeding wordt dan ook toegewezen aan lopende ontwikkeling.

Barco blijft investeren in de overgenomen lopende ontwikkeling, maar die additionele ontwikkelingsinspanningen kunnen per 31 december 2016 niet worden geactiveerd, aangezien Barco niet kan aantonen dat aan de criteria van IAS 38 is voldaan.

De totale geaggregeerde kostprijs voor de overname die bij de afsluiting is betaald, bedroeg 13,1 miljoen dollar (11,7 miljoen euro), waarvan 1,5 miljoen dollar op een waarborgrekening werd geplaatst. Op geaggregeerde basis voorziet het contract voorts in een uitgestelde betaling van 6 miljoen dollar (5,4 miljoen euro), waarvan 2 miljoen dollar is betaald in 2017 en de resterende uitgestelde vergoeding moet worden betaald in de loop van de volgende 2 jaar, en drie earn-outs. Een van de earn-outs is afhankelijk van de indiening van patentaanvragen voor de technologie die momenteel wordt ontwikkeld, met een maximum van 5 miljoen dollar (4,5 miljoen euro). Daarvan werd één patentaanvraag ingediend in 2017. De twee andere earn-outs zijn afhankelijk van

toekomstige prestaties. Voor één geldt een maximum van 15 miljoen dollar, en voor de andere earn-out geldt er geen maximum. Barco heeft alleen de earn-out in verband met de indiening van de patentaanvraag opgenomen als voorwaardelijke vergoeding op het moment van de overname. De earn-out met een maximum van 15 miljoen dollar is gekoppeld aan toekomstige resultaten en aan het behoud van de voormalige aandeelhouders, terwijl de earn-out waarvoor er geen maximum geldt, alleen afhankelijk is van toekomstige resultaten. Op het moment van de overname kon Barco geen betrouwbare schatting maken.

De technologie van MTT die momenteel wordt ontwikkeld, is toegewezen aan de Entertainment-divisie en de technologie van Medialon die momenteel wordt ontwikkeld, is toegewezen aan de Enterprise-divisie.

De geaggregeerde transactiekosten van 0,2 miljoen euro werden in de winst-en-verliesrekening opgenomen als administratieve kosten, en zijn in het kasstroomoverzicht een onderdeel van de operationele kasstromen.

De overnames werden boekhoudkundig verwerkt met behulp van de overnamemethode in overeenstemming met IFRS 3 Bedrijfscombinaties (herziene versie).

In de volgende tabel wordt een overzicht gegeven van de geaggregeerde betaalde vergoeding voor MTT en Medialon en de bedragen van de geaggregeerde overgenomen activa en passiva die op de overnamedatum zijn opgenomen, inclusief de betalingen van 2017.

Geaggregeerde overgenomen activa en passiva			06/01/2016
IN DUIZENDEN EURO	Voor overnamedatum	Aanpassingen reële waarde	Na overnamedatum
Overige immateriële vaste activa	79	28.897	28.976
Overige vaste activa	60	-	60
Totaal vaste activa	139	28.897	29.036
Totaal vlottende activa	509	-	509
Uitgestelde belastingverplichting	-	-7.953	-7.953
Totaal verplichtingen op lange termijn	-	-7.953	-7.953
Uitgestelde belastingverplichting	-561	-	-561
Cash	504	-	504
Totaal overgenomen nettoactiva	591	20.944	21.535
Vooruitbetaalde vergoeding			11.673
Uitgestelde vergoeding			5.379
Voorwaardelijke vergoeding			4.483
Totaal overnamekosten			21.535
Goodwill			-
Kasstroom bij overname			
Nettogeldmiddelen overgenomen van de dochteronderneming			504
Betaalde cash in 2016			-11.673
Betaalde cash in 2017			-2.022
Nettokasstroom bij overname			-13.191

Aangezien de effectieve zeggenschap werd overgedragen op 1 mei 2016, zijn de cijfers van Medialon vanaf 1 mei 2016 opgenomen in de resultaten van de Groep. In 2016 heeft Medialon een bijdrage geleverd van 8 maanden omzet en EBITDA: 0,9 miljoen euro aan de totale omzet van de Groep, en een bijdrage aan de EBITDA van 0,1 miljoen euro. Aangezien de effectieve controle over MTT op 1 juni 2016 werd overgedragen, zijn de cijfers van MTT vanaf 1 juni 2016 opgenomen in de resultaten van de Groep.

In 2016 hadden zeven maanden van verdere ontwikkeling van de overgenomen technologie van MTT een invloed op de EBITDA van de Groep voor een bedrag van -0,6 miljoen euro.

2015

Overname van Advan

Per 12 juni 2015 verwierf Barco 100% van de aandelen van de in de VS gevestigde onderneming Advan Int'l Corp., een producent van kwaliteitsvolle LCD-displays voor medical-modalitytoepassingen. De overname past in de strategie van Barco om zijn marktaandeel uit te breiden in het segment van de modality imaging en de samenwerking met vooraanstaande producenten van medische apparatuur wereldwijd verder te verstevigen.

Aangezien de effectieve zeggenschap op 1 juli 2015 werd overgedragen, zijn de cijfers van Advan vanaf 1 juli 2015 opgenomen in de resultaten van de Barco-groep.

In 2015 heeft Advan een bijdrage geleverd van zes maanden omzet en EBITDA: 10,7 miljoen euro aan de totale omzet van de Groep, en een positieve bijdrage aan het nettoresultaat (EBITDA van 1,1 miljoen euro).

Indien de overname in het begin van het jaar had plaatsgevonden, dan zou de totale omzet 19,5 miljoen euro, en de EBITDA voor de periode 0,9 miljoen euro hebben bedragen.

De transactiekosten van 0,1 miljoen euro werden in de winst-en-verliesrekening opgenomen als administratieve kosten, en zijn in het kasstroomoverzicht een onderdeel van de operationele kasstromen.

De overname werd boekhoudkundig verwerkt met behulp van de overnamemethode in overeenstemming met IFRS 3 Bedrijfscombinaties (herziene versie).

De totale overnamekosten die bij de afsluiting zijn betaald, bedroegen 13,5 miljoen dollar (11,8 miljoen euro), waarvan 3,4 miljoen dollar (3,0 miljoen euro) op een waarborgrekening werd geplaatst. Het contract voorziet verder in een bijkomende earn-out, op basis van de toekomstige prestaties

van Advan, voor een maximumbedrag van 5 miljoen dollar (4,4 miljoen euro) over de volgende drie jaar. In 2016 werden de streefdoelen voor de earn-out niet gehaald, en bijgevolg moest er in het eerste jaar na de overname geen earn-out worden betaald. De verplichting uit hoofde van de earn-out is niet vrijgegeven aangezien de earn-out nog steeds kon worden behaald tijdens de resterende earn-outperiode (namelijk van juni 2015 tot mei 2018), en we eind 2016 over onvoldoende informatie beschikten om te besluiten dat de earn-out niet langer kon worden behaald. Ook werd in 2016 een prijscorrectie, veroorzaakt door een aanpassing van het nettowerkkapitaal op de afsluitingsdatum ten opzichte van het overeengekomen vooropgestelde werkkapitaal, van 0,8 miljoen dollar (0,8 miljoen euro) vrijgegeven van de waarborgrekening. Samen met een correctie van de nettoactiva heeft dit geleid tot een daling van de goodwill van 0,7 miljoen dollar (0,6 miljoen euro). Zie toelichting 10. In 2017 is er op de tweede earn-outperiode een earn-out van 0,5 miljoen dollar (0,4 miljoen euro) gerealiseerd. Een verandering in de geschatte earn-out heeft geleid tot een winst van 0,2 miljoen euro in de overige bedrijfsopbrengsten. Daarnaast is 0,7 miljoen euro van de waarborgrekening vrijgegeven onder de verklaringen en waarborgen van de overeenkomst om opgelopen kosten te dekken.

De goodwill die bij de overname is opgenomen, heeft betrekking op de toekomstige kasstromen die Barco verwacht te kunnen realiseren door de verkoop van producten aan de klanten van Advan. De goodwill komt niet in aanmerking voor belastingaftrek. De goodwill werd toegewezen aan de Healthcare-divisie.

In de volgende tabel wordt een overzicht gegeven van de betaalde vergoeding voor Advan en de bedragen van de overgenomen activa en passiva die op de overnamedatum zijn opgenomen.

Activa en passiva Advan			07/01/2015
IN DUIZENDEN EURO	Voor overnamedatum	Aanpassingen reële waarde	Na overnamedatum
Totaal vaste activa	1.049	1.657	2.707
Vorraden	2.427	-1.029	1.398
Handelsvorderingen	2.815	-	2.815
Overige vlottende activa	449	211	661
Totaal vlottende activa	5.692	-818	4.874
Uitgestelde belastingverplichting	-	-74	-74
Totaal verplichtingen op lange termijn	-	-74	-74
Totaal verplichtingen op korte termijn	-2.934	-465	-3.398
Cash	2.168	-	2.168
Totaal overgenomen nettoactiva	5.976	300	6.276
Vooruitbetaalde vergoeding			9.343
Voorwaardelijke vergoeding			1.123
Totaal overnamekosten			10.466
Goodwill			4.190

Kasstroom bij overname	
Nettogeldmiddelen overgenomen van de dochteronderneming	2.168
Betaalde cash	-11.044
Nettokasstroom bij overname	-8.876

Beëindigde bedrijfsactiviteiten

Op 29 september 2014 bereikte Barco een overeenkomst met de Amerikaanse luchtvaart- en defensiegroep Esterline Corporation over de verkoop van de Defense & Aerospace-divisie van Barco. De verkoop heeft zowel betrekking op de aandelen van de rechtspersonen Barco Singapore Private Ltd,

Barco Texen, Barco Federal Systems LLC en Barco Electronic Systems Ltd als op de activa van de Defense & Aerospace-divisie in België en de Verenigde Staten en wordt gewaardeerd op 150 miljoen euro.

De verkoop werd op 31 januari 2015 voltooid.

2. Segmentrapportering

2.1. Grondslagen van segmentrapportering

Met ingang van 1 januari 2015 heeft Barco zijn organisatie gestroomlijnd in drie divisies: Entertainment, Enterprise en Healthcare, die de producten en diensten vertegenwoordigen die Barco aan zijn klanten aanbiedt.

- **Entertainment:** de Entertainment-divisie is de combinatie van de activiteiten Cinema en Venues & Hospitality. Die laatste omvatten de activiteiten Professional AV, Events en Simulation.
- **Enterprise:** de Enterprise-divisie is de combinatie van de activiteiten Control Rooms en Corporate. ClickShare levert de grootste bijdrage aan de Corporate-activiteiten en omvat tevens Medialon.
- **Healthcare:** de Healthcare-divisie omvat de activiteiten Diagnostic Imaging (diagnostische en multimodale beeldvorming) en Surgical.

Er zijn geen operationele segmenten samengevoegd om de bovenvermelde te rapporteren operationele segmenten te vormen.

De CEO en zijn Core Leadership Team volgen de resultaten van elk van de drie divisies afzonderlijk op om beslissingen te kunnen nemen over de aanwending van middelen en prestatiebeoordeling. Bijgevolg komen de divisies in aanmerking als operationele segmenten. Deze operationele segmenten vertonen geen vergelijkbare economische kenmerken en geen vergelijkbare financiële prestaties op lange termijn, en kunnen daarom niet in te rapporteren segmenten worden gecombineerd. De prestaties van de divisies worden beoordeeld op basis van hun EBITDA. De financiële activi-

teiten van de Groep (met inbegrip van de financiële kosten en financiële opbrengsten) en belastingen op het resultaat worden beheerd op het niveau van de Groep en worden niet toegewezen aan de operationele divisies.

Per 1 januari 2016 is het overblijvende projectorsegment, dat deel uitmaakte van Enterprise, getransfereerd naar de Entertainment-divisie. De financiële gegevens over de segmenten van 2015 zijn niet aangepast voor vergelijkingsdoeleinden aangezien de informatie niet beschikbaar is en de kosten om ze op te stellen buitensporig hoog liggen. In dit geval moet de segmentinformatie voor de huidige periode in overeenstemming met IFRS 8.30 worden gepresenteerd volgens zowel de oude als de nieuwe segmentatiebasis. Aangezien de nodige informatie echter niet beschikbaar is en de kosten om ze op te stellen buitensporig hoog liggen, kan Barco de informatie voor de huidige periode niet presenteren volgens de oude segmentatiebasis.

De transferprijzen tussen de operationele segmenten worden at arm's length bepaald, net zoals bij transacties met derden.

Raadpleeg A/18 voor meer uitleg over de activiteiten van de verschillende divisies.

2.2. Entertainment

IN DUIZENDEN EURO	2017		2016		2015		Vershil 2017 - 2016	Vershil 2016 - 2015
Netto-omzet	533.345	100,0%	578.151	100,0%	514.474	100,0%	-7,7%	12,4%
- externe omzet	533.285	100,0%	578.057	100,0%	513.332	99,8%	-7,7%	12,6%
- interdivisieomzet	61	0,0%	94	0,0%	1.142	0,2%	-35,5%	-91,8%
Kostprijs van verkochte goederen	-370.428	-69,5%	-416.628	-72,1%	-361.097	-70,2%	-11,1%	15,4%
Brutoresultaat	162.917	30,5%	161.523	27,9%	153.377	29,8%	0,9%	5,3%
EBITDA	38.922	7,3%	30.446	5,3%	43.561	8,5%	27,8%	-30,1%
Afschrijving geactiveerde ontwikkelingskosten	-	0,0%	10.142	1,8%	21.251	4,1%	-100,0%	-52,3%
Afschrijving op materiële en immateriële vaste activa	15.718	2,9%	14.787	2,6%	8.526	1,7%	6,3%	73,4%
Adjusted EBIT	23.205	4,4%	5.517	1,0%	13.784	2,7%	320,6%	-60,0%
Investeringsuitgaven in materiële en immateriële vaste activa	10.890	2,0%	10.345	1,8%	5.184	1,0%	5,3%	99,5%
Segmentactiva	228.108		315.164		295.242			
Segmentpassiva	145.780		269.241		243.894			

De segmentactiva en -passiva voor Entertainment zijn exclusief de activa aangehouden voor verkoop.

2.3. Enterprise

IN DUIZENDEN EURO	2017		2016		2015		Vershil 2017 - 2016	Vershil 2016 - 2015
Netto-omzet	308.161	100,0%	289.652	100,0%	300.391	100,0%	6,4%	-3,6%
- externe omzet	308.161	100,0%	289.652	100,0%	299.627	99,7%	6,4%	-3,3%
- interdivisieomzet	-	0,0%	-	0,0%	764	0,3%	-	-100,0%
Kostprijs van verkochte goederen	-159.264	-51,7%	-156.758	-54,1%	-191.452	-63,7%	1,6%	-18,1%
Brutoresultaat	148.898	48,3%	132.895	45,9%	108.939	36,3%	12,0%	22,0%
EBITDA	40.662	13,2%	32.984	11,4%	11.081	3,7%	23,3%	197,7%
Afschrijving geactiveerde ontwikkelingskosten	-	0,0%	5.440	1,9%	15.400	5,1%	-100,0%	-64,7%
Afschrijving op materiële en immateriële vaste activa	13.295	4,3%	8.904	3,1%	9.335	3,1%	49,3%	-4,6%
Adjusted EBIT	27.368	8,9%	18.640	6,4%	-13.654	-4,5%	46,8%	-236,5%
Investeringsuitgaven in materiële en immateriële vaste activa	7.807	2,5%	9.041	3,1%	7.307	2,4%	-13,7%	23,7%
Segmentactiva	149.633		177.073		179.330			
Segmentpassiva	71.224		73.364		71.492			

2.4. Healthcare

IN DUIZENDEN EURO	2017		2016		2015		Vershil 2017 - 2016	Vershil 2016 - 2015
Netto-omzet	243.260	100,0%	234.633	100,0%	215.984	100,0%	3,7%	8,6%
- externe omzet	243.259	100,0%	234.633	100,0%	215.896	100,0%	3,7%	8,7%
- interdivisieomzet	-	0,0%	-	0,0%	88	0,0%	0,0%	-100,0%
Kostprijs van verkochte goederen	-150.922	-62,0%	-150.246	-64,0%	-140.535	-65,1%	0,4%	6,9%
Brutoresultaat	92.337	38,0%	84.386	36,0%	75.449	34,9%	9,4%	11,8%
EBITDA	27.533	11,3%	24.572	10,5%	19.403	9,0%	12,1%	26,6%
Afschrijving geactiveerde ontwikkelingskosten	-	0,0%	7.290	3,1%	12.790	5,9%	-100,0%	-43,0%
Afschrijving op materiële en immateriële vaste activa	4.865	2,0%	4.881	2,1%	5.045	2,3%	-0,3%	-3,3%
Adjusted EBIT	22.668	9,3%	12.400	5,3%	1.568	0,7%	82,8%	690,7%
Investeringsuitgaven in materiële en immateriële vaste activa	4.464	1,8%	4.855	2,1%	2.239	1,0%	-8,1%	116,9%
Segmentactiva	104.373		102.768		123.621			
Segmentpassiva	63.654		59.847		63.006			

2.5. Aansluiting tussen de gesegmenteerde informatie en de informatie over de groep

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
Externe omzet			
Entertainment	533.285	578.057	513.332
Enterprise	308.161	289.652	299.627
Healthcare	243.259	234.633	215.896
Totaal externe omzet segmenten	1.084.706	1.102.342	1.028.856
Nettoresultaat			
EBITDA			
Entertainment	38.922	30.446	43.561
Enterprise	40.662	32.984	11.081
Healthcare	27.533	24.572	19.403
Afschrijvingen op immateriële vaste activa			
Entertainment	-	10.142	21.251
Enterprise	-	5.440	15.400
Healthcare	-	7.290	12.790
Afschrijvingen op materiële vaste activa			
Entertainment	15.718	14.787	8.526
Enterprise	13.295	8.904	9.335
Healthcare	4.865	4.881	5.045
Adjusted EBIT			
Entertainment	23.205	5.517	13.784
Enterprise	27.368	18.640	-13.654
Healthcare	22.668	12.400	1.568
Totaal adjusted EBIT	73.241	36.557	1.698
Herstructurering en bijzondere waardeverminderingen	-32.404	-12.939	-29.099
Meerwaarde op verkoop gebouw	-	6.866	-
Overig niet-operationeel resultaat, netto	-	33	35

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
EBIT	40.836	30.516	-27.366
Interestopbrengsten (-kosten) - netto	2.013	1.240	3.006
Resultaat vóór belastingen	42.849	31.756	-24.360
Belastingen op het resultaat	-11.355	-6.345	4.879
Resultaat na belastingen	31.494	25.411	-19.481
Nettoresultaat toewijsbaar aan belang van derden	1.290	263	-1.073
Nettoresultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	32.784	25.674	-20.554
Nettoresultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten	-	-	47.031
Nettoresultaat	32.784	25.674	26.477
Aandeel van derden in het resultaat	8.008	14.652	9.009
Nettoresultaat toewijsbaar aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij	24.776	11.023	17.468
Nettoresultaat (voortgezette bedrijfsactiviteiten) toewijsbaar aan de aandeelhouder van de moedermaatschappij	24.776	11.023	-29.563
Nettoresultaat (beëindigde bedrijfsactiviteiten) toewijsbaar aan de aandeelhouder van de moedermaatschappij	-	-	47.031

Opmerking: Voor 2015 en 2016 omvat de adjusted EBIT afschrijvingen op immateriële vaste activa als gevolg van de verandering in de boekhoudkundige verwerking van ontwikkelingskosten sinds 2015.

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
Activa			
Segmentactiva			
Entertainment	228.108	315.164	295.242
Enterprise	149.633	177.073	179.330
Healthcare	104.373	102.768	123.621
Totaal segmentactiva	482.114	595.005	598.193
Financiële vaste activa	7.906	14.460	9.031
Uitgestelde belastingvorderingen	69.859	89.100	78.031
Liquide middelen	254.130	353.549	341.277
Overige niet-toegewezen activa	111.450	107.119	113.795
Activa aangehouden voor verkoop	139.536	-	-
Totaal activa	1.064.996	1.159.231	1.140.327
Passiva			
Segmentpassiva			
Entertainment	145.780	269.241	243.894
Enterprise	71.224	73.364	71.492
Healthcare	63.654	59.847	63.006
Totaal segmentpassiva	280.658	402.452	378.391
Eigen vermogen toewijsbaar aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij	579.449	590.243	597.739
Aandeel van derden in het resultaat	14.065	25.244	13.925
Financiële verplichtingen op lange termijn	41.036	66.811	79.527
Uitgestelde belastingverplichtingen	4.647	8.813	4.462
Kortlopend gedeelte van financiële verplichtingen op lange termijn	10.000	11.500	10.000
Financiële verplichtingen op korte termijn	686	2.085	2.124
Overige niet-toegewezen verplichtingen	33.787	52.083	54.158
Verplichtingen die rechtstreeks verband houden met de activa aangehouden voor verkoop	100.669	-	-
Totaal passiva	1.064.996	1.159.231	1.140.327

2.6. Geografische informatie

Het management houdt toezicht op de verkoopresultaten van de Groep op basis van de regio's waarnaar de goederen worden verscheept of waar de diensten worden geleverd, en maakt gebruik van drie geografische regio's: Europa, Amerika (Noord-Amerika en Latijns-Amerika) en Azië-Pacific (APAC).

Wij verwijzen naar de 'Commentaren bij de resultaten' op pagina A/92 voor een uitsplitsing van de omzet van externe klanten, gebaseerd op de geografische locatie van de klanten aan wie de factuur wordt uitgegeven.

Er is geen significante concentratie van de omzet (d.w.z. meer dan 10% van de omzet van de Groep) van Barco bij één enkele klant.

De omzet in België is goed voor 38,3 miljoen euro van de omzet van de Groep in 2017, in vergelijking met 50,0 miljoen in 2016 en 48,7 miljoen in 2015.

In 2017 bedroegen de vaste activa van België 170,6 miljoen euro (rest van de wereld 194,1 miljoen euro); in 2016 183,6 miljoen euro (rest van de wereld 243,0 miljoen euro) en in 2015 180,8 miljoen euro (rest van de wereld 229,9 miljoen euro).

In de onderstaande tabel wordt een overzicht gegeven van de activa per regio en van de belangrijkste investeringsuitgaven aan vaste activa per regio:

IN DUIZENDEN EURO	2017		2016		2015	
Netto-omzet						
Europa	339.526	31,3%	344.355	31,2%	332.589	32,3%
Amerika	394.509	36,4%	394.634	35,8%	384.921	37,4%
Azië-Pacific	350.671	32,3%	363.354	33,0%	311.346	30,3%
Totaal	1.084.706	100%	1.102.342	100%	1.028.856	100%
Totaal activa						
Europa	458.383	43,0%	494.569	42,7%	559.733	49,1%
Amerika	185.006	17,4%	241.994	20,9%	220.887	19,4%
Azië-Pacific	421.607	39,6%	422.669	36,5%	359.707	31,5%
Totaal	1.064.995	100%	1.159.232	100%	1.140.327	100%
Aankopen van materiële en immateriële vaste activa						
Europa	22.094	82,0%	25.251	75,7%	35.471	82,5%
Amerika	1.578	5,9%	2.732	8,2%	1.030	2,4%
Azië-Pacific	3.272	12,1%	5.370	16,1%	6.484	15,1%
Totaal	26.944	100%	33.353	100%	42.984	100%

3. Activa aangehouden voor verkoop

Raadpleeg C/24 over de belangrijkste boekhoudkundige oordelen voor meer achtergrondinformatie over de beoogde verkoop van 9% van Barco's huidige belang van 58% in BarcoCFG. De belangrijkste klassen van activa en verplichtingen van BarcoCFG die per 31 december zijn geclassificeerd als aangehouden voor verkoop, zijn als volgt:

IN DUIZENDEN EURO	TOE- LICHTING	31 DEC 2017
ASSETS		
Goodwill	10	8.000
Uitgestelde belastingvorderingen	13	10.174
Vaste activa		18.174
Voorraden	14	21.309
Handelsvorderingen	15	32.668
Liquide middelen	16	67.385
Vlottende activa		121.362
Totaal activa		139.536
VERPLICHTINGEN		
Niet-courante toe te rekenen kosten en over te dragen opbrengsten		6.167
Verplichtingen op lange termijn		6.167
Handelsschulden	20	11.605
Ontvangen vooruitbetalingen van klanten	20	21.814
Belastingverplichtingen		13.600
Verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen		1.179
Toe te rekenen kosten en over te dragen opbrengsten		42.696
Voorzieningen	21	3.608
Verplichtingen op korte termijn		94.502
Totaal Verplichtingen		100.669

Per einde 2017 was er -1,8 miljoen euro aan CTA opgenomen in het eigen vermogen voor BarcoCFG. Na de verwijdering uit de consolidatiekring zal dit gerecycleerd worden via de winst-en-verliesrekening.

4. Opbrengsten uit voortgezette bedrijfsactiviteiten (EBIT)

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
Omzet	1.084.706	1.102.342	1.028.856
Kostprijs van verkochte goederen	-680.554	-723.538	-691.091
Brutoresultaat	404.152	378.804	337.765
Brutoresultaat als % van de omzet	37,3%	34,4%	32,8%
Indirecte kosten	-327.201	-345.573	-339.028
Overige bedrijfsopbrengsten (-kosten). netto	-3.710	3.325	2.960
Adjusted EBIT	73.241	36.557	1.698
Adjusted EBIT als % van de omzet	6,8%	3,3%	0,2%
Herstructurering en bijzondere waardeverminderingen	-32.404	-12.939	-29.099
Meerwaarde op verkoop gebouw	-	6.866	-
Overig niet-operationeel resultaat/(kosten)	-	33	35
EBIT	40.836	30.516	-27.366
EBIT als % van de omzet	3,8%	2,8%	-2,7%

Nadat de omzet tussen 2015 en 2016 met 7% was gestegen, bleef ze in 2017 op hetzelfde niveau (-1,6%, vlak zonder de impact van de verkochte Lighting-activiteit).

Er werd een forse verbetering van de brutowinstmarge gerealiseerd: van 32,8% in 2015 tot 34,4% in 2016 en vervolgens 2,9 procentpunten hoger tot 37,3% in 2017. Een positieve productmix en value-engineering-inspanningen die resultaat boeken in alle drie de divisies, dragen bij aan deze verbetering.

De hogere brutowinsten en een goede beheersing van de indirecte kosten hebben in 2017 geleid tot een adjusted EBIT van 6,8%, 3,5 procentpunten hoger dan in 2016. De daling in indirecte kosten tijdens de periode wordt volledig verklaard door afschrijvingen van geactiveerde ontwikkelingskosten die in 2016 nog waren opgenomen (zie hierna).

De EBIT omvat in 2017 de volgende aanpassingen: herstructureringskosten (5,2 miljoen euro) en niet-cash bijzondere waardeverminderingen (27,2 miljoen euro) voor een totaal van 32,4 miljoen euro (2016: aanpassingen: 6 miljoen euro (netto na de meerwaarde op de verkoop van het hoofdkantoor); 2015: 29,1 miljoen euro).

Raadpleeg toelichting 6. Kosten voor herstructurering en bijzondere waardevermindering voor meer informatie over aanpassingen.

De herstructureringskosten houden in 2017 voornamelijk verband met de aangekondigde verhuizing van de productie van de fabriek in Noorwegen naar België en de beslissing om verlieslatende activiteiten stop te zetten, voornamelijk in de Entertainment-divisie, voor een bedrag van 5,2 miljoen euro (in 2016: 5,8 miljoen euro, voornamelijk in verband met Entertainment, in 2015: 8,3 miljoen euro, voornamelijk in verband met Enterprise). Raadpleeg toelichting 6 voor meer informatie over de geboekte herstructureringskosten.

IN DUIZENDEN EURO	TOE- LICHTING	2017	2016	2015
Adjusted EBIT		73.241	36.557	1.698
Afschrijvingen op materiële en immateriële activa	12	33.877	28.572	22.906
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen van ontwikkelingskosten	4a - 11	-	22.873	49.441
EBITDA		107.118	88.002	74.080
EBITDA als % van de omzet		9,9%	8,0%	7,2%

De verandering in de boekhoudkundige verwerking van ontwikkelingskosten (zie (a)), waardoor er in 2016 en 2015 geen ontwikkelingskosten werden geactiveerd, had in 2016 en 2015 een negatieve impact op de adjusted EBIT door afschrijvingen op het resterende saldo van de geactiveerde

ontwikkelingskosten (2016: 22,9 miljoen euro; 2015: 49,4 miljoen euro). De EBITDA houdt geen rekening met deze impact en vertoont een gestage verbetering in de EBITDA van 9,9% op de omzet in 2017, in vergelijking met 8% in 2016 en 7,2% in 2015.

IN DUIZENDEN EURO	2017		2016		2015	
Omzet goederen	888.753	82%	883.437	80%	793.341	77%
Omzet projecten	96.016	9%	120.089	11%	142.237	14%
Omzet diensten	99.936	9%	98.815	9%	93.278	9%
Omzet	1.084.706		1.102.342		1.028.856	

Een groot deel van de omzet betreft productverkoop (in 2017: 82%, in 2016: 80%, in 2015: 77%). De verkopen uit contracten behelzen gecombineerde verkopen van producten, installaties en diensten. Sinds 2015 vertonen ze een daling als gevolg van de afnemende contractverkoop in de Control Rooms-activiteiten. De meeste van deze contractverkoop hebben een levensduur van minder dan een jaar. De omzet uit diensten is stabiel gebleven en is goed voor 9% van de totale omzet.

We verwijzen naar toelichting 2 'Segmentrapportering' en naar het hoofdstuk 'Commentaren bij de resultaten' voor meer uitleg over de omzet en opbrengsten uit operationele activiteiten (A/92).

Indirecte kosten en overige bedrijfsopbrengsten (-kosten), netto

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
Kosten voor onderzoek en ontwikkeling (a)	-122.305	-143.362	-150.222
Verkoop- en marketingkosten (b)	-146.802	-147.088	-137.829
Algemene en administratieve kosten (c)	-58.095	-55.122	-50.977
Indirecte kosten	-327.201	-345.573	-339.028
Overige bedrijfsopbrengsten (-kosten), netto (d)	-3.710	3.325	2.960
Indirecte kosten en overige bedrijfsopbrengsten (-kosten), netto	-330.911	-342.247	-336.067

De indirecte kosten vertegenwoordigen 30% van de omzet in 2017, tegenover 31% van de omzet in 2016 en 33% van de omzet in 2015.

(a) Kosten voor onderzoek en ontwikkeling, netto

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
Kosten voor onderzoek en ontwikkeling	122.305	120.490	100.781
Afschrijving van geactiveerde ontwikkelingskosten	-	21.509	44.575
Bijzondere waardevermindering van geactiveerde ontwikkelingskosten	-	1.364	4.866
Geactiveerde ontwikkelingskosten, netto	-	22.873	49.441
Kosten voor onderzoek en ontwikkeling, netto	122.305	143.362	150.222

Teneinde zijn positie als technologisch marktleider te behouden, investeert Barco sterk in R&D, nieuwe technologieën en innovatie. We verwijzen naar 'Onze strategie' op pagina A/34 voor meer details. Aangezien producten een steeds kortere gebruiksduur hebben, niet kan worden voorspeld welke ontwikkelingsprojecten zullen slagen en gezien de volatiliteit van de technologieën en de markten waar Barco actief is, heeft de Raad van Bestuur beslist dat de ontwikkelingskosten van Barco niet langer voldoen aan de criteria van IAS 38.57. Aangezien niet langer aan de criteria van IAS 38.57 is voldaan, staat de door Barco gehanteerde grondslag voor

financiële verslaggeving voor onderzoeks- en ontwikkelingskosten sinds 2015 niet langer toe dat ontwikkelingskosten worden geactiveerd.

De kasuitgaven voor onderzoek en ontwikkeling in 2017 vertegenwoordigen 11,3% van de omzet in 2017, wat in lijn is met 2016 en in vergelijking met 9,8% van de omzet in 2015. De stijging tussen 2016 en 2015 houdt verband met de ontwikkeling van nieuwe groei-initiatieven en de overnames van MTT en Medialon, waardoor Barco lopende ontwikkeling verwierf die nog verder intern moet worden ontwikkeld.

Het niet langer activeren van de ontwikkelingskosten sinds 2015 had een negatieve impact op de opbrengsten uit operationele activiteiten (EBIT en adjusted EBIT) in 2016 en 2015.

Aangezien geactiveerde ontwikkelingskosten worden afgeschreven over de periode van hun verwachte gebruiksduur van doorgaans 2 jaar, wordt 2017 niet langer beïnvloed door de wijziging in de boekhoudkundige verwerking van ontwikkelingskosten. In 2016 en 2015 omvatten de nettokosten voor onderzoek en ontwikkeling nog steeds afschrijvingskosten voor een volledig jaar. De adjusted EBIT werd in 2016

negatief beïnvloed door de afschrijving van de resterende geactiveerde ontwikkelingskosten voor een bedrag van 22,9 miljoen euro (2015: 44,6 miljoen euro).

Bijzondere waardeverminderingen van geactiveerde ontwikkelingskosten (2016: 1,4 miljoen euro; 2015: 4,9 miljoen euro) zijn gepresenteerd in de post 'Kosten voor onderzoek en ontwikkeling'. Voor meer informatie over de bijzondere waardeverminderingen op geactiveerde ontwikkelingskosten verwijzen we naar toelichting 11.

De onderzoeks- en ontwikkelingsactiviteiten worden als volgt over de divisies gespreid:

IN DUIZENDEN EURO	2017	% omzet	2016	% omzet	2015	% omzet
Entertainment	50.142	9%	65.450	11%	60.812	12%
Enterprise	48.768	16%	49.722	17%	56.885	19%
Healthcare	23.395	10%	28.190	12%	32.525	15%
Totaal kosten voor onderzoek en ontwikkeling	122.305		143.362		150.222	

(b) Verkoop- en marketingkosten

IN DUIZENDEN EURO	2017	% omzet	2016	% omzet	2015	% omzet
Verkoop- en marketingkosten	146.802	13,5%	147.088	13,3%	137.829	13,4%

De verkoop- en marketingkosten omvatten alle indirecte kosten met betrekking tot de verkoop en dienst-na-verkoop die niet als onderdeel van een product of dienst aan de klant worden doorgerekend, en de kosten in verband met de marketingactiviteiten van regio's of divisies.

De verkoop- en marketingkosten, als percentage van de omzet, bedroegen 13,5%, wat aansluit bij vorige jaren.

(c) Algemene en administratieve kosten

IN DUIZENDEN EURO	2017	% omzet	2016	% omzet	2015	% omzet
Algemene en administratieve kosten	58.095	5,4%	55.122	5,0%	50.977	5,0%

Algemene en administratieve kosten omvatten kosten met betrekking tot het management (algemeen en divisie), financiële diensten en boekhouding, IT, personeelsbeleid en investor relations. De kosten stegen tot 5,4% van de omzet

in 2017, in vergelijking met 5% in 2016 en 2015, deels het gevolg van hogere investeringen in IT-infrastructuur (SAP en cloudoplossingen).

(d) Overige bedrijfsopbrengsten (-kosten), netto

IN DUIZENDEN EURO	TOE- LICHTING	2017	2016	2015
Desinvesteringen	(a)	513	1.000	1.405
Kapitaalsubsidies	(b)	-	58	5.569
Dividenden ontvangen van externe investering		434	-	-
Terugname overige verplichting op lange termijn	(c)	2.246	-	-
Voorzieningen voor dubieuze debiteuren (na aftrek van waardeverminderingen en terugnames van waardeverminderingen)		-674	2.788	-1.362
Kostprijs van op aandelen gebaseerde betalingen		-1.549	-1.234	-1.313
Bankkosten		-705	-982	-974
Overige voorzieningen (na aftrek van toevoegingen en terugnames van voorzieningen)		-2.325	1.819	-669
Meerwaarden/(verlies) op de realisatie van materiële vaste activa		-362	-142	548
Overige (netto)		-1.288	19	-243
Totaal		-3.710	3.325	2.960

(a) In 2014 heeft Barco de venture Orthogon verkocht. In 2015 werd een prijscorrectie, veroorzaakt door een contractuele aanpassing van het nettowerkkapitaal op de afsluitsdatum ten opzichte van het overeengekomen vooropgestelde werkkapitaal, van 1,4 miljoen euro ontvangen en opgenomen in de overige bedrijfsopbrengsten. In 2016 werd het resterende op de waarborgrekening geplaatste bedrag voor de verkoop van Orthogon ontvangen.

In 2017 houdt de desinvestering voornamelijk verband met de verkochte Lighting-activiteiten.

Raadpleeg toelichting 1.3 Overnames en desinvesteringen voor meer informatie.

(b) Vanaf 2016 worden overheidssubsidies en andere vormen van subsidies in verband met onderzoeksprojecten opgenomen als inkomsten in de post 'Kosten voor onderzoek en ontwikkeling'. In 2015 waren deze overheidssubsidies opgenomen in de overige bedrijfsopbrengsten (-kosten) (2015: 5,6 miljoen euro).

(c) Dit betreft de lening aan de voormalige DAT-activiteiten. Zie toelichting 17 voor meer informatie.

5. Opbrengsten en kosten per soort

In de onderstaande tabel wordt informatie verstrekt over de belangrijke posten die een bijdrage leveren aan de adjusted EBIT, ingedeeld per soort.

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
Omzet	1.084.706	1.102.342	1.028.856
Materiaalkosten	-560.388	-580.142	-575.130
Diensten en overige kosten	-135.309	-166.234	-128.796
Personeelskosten	-278.181	-271.289	-253.846
Afschrijvingen op ontwikkelingskosten	-	-22.873	-49.441
Afschrijvingen op materiële vaste activa en software	-33.877	-28.572	-22.906
Overige bedrijfsopbrengsten (-kosten), netto (toelichting 4)	-3.710	3.325	2.960
Adjusted EBIT	73.241	36.557	1.698

De personeelskosten omvatten kosten voor interimtewerking voor een bedrag van 5,3 miljoen euro (in 2016: 6,6 miljoen euro, in 2015: 5,7 miljoen euro).

Het gemiddelde aantal werknemers in 2017 bedroeg 3.515 (in vergelijking met 3.456 in 2016; 3.298 in 2015), waaronder 2.683 bedienden (in 2016: 2.615, in 2015: 2.509) en 832 arbeiders (in 2016: 841, in 2015: 788).

6. Kosten voor herstructurering en bijzondere waardevermindering

In de onderstaande tabel wordt een overzicht gegeven van de kosten voor herstructurering en bijzondere waardevermindering die zijn opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

IN DUIZENDEN EURO	TOE- LICHTING	2017	2016	2015
Totaal herstructurering (cash):		-5.200	-2.297	-8.315
Ontslagvergoedingen		-5.200	-2.297	-8.315
Totaal bijzondere waardeverminderingen (niet-cash):		-27.204	-10.642	-20.783
Bijzondere waardevermindering van goodwill	10	-10.870	-7.546	-16.940
Bijzondere waardevermindering van financiële vaste activa	9	-9.074	416	-3.843
Waardevermindering voorraden		-4.400	-3.512	-
Bijzondere waardeverminderingen (im)materiële vaste activa	12	-2.860	-	-
Totaal herstructurering en bijzondere waardeverminderingen		-32.404	-12.939	-29.099

Raadpleeg toelichting 10 voor meer informatie over de bijzondere waardevermindering van goodwill, toelichting 9 voor meer uitleg over de bijzondere waardevermindering van financiële vaste activa en toelichting 12 voor meer informatie over de bijzondere waardevermindering van (im)materiële vaste activa.

De herstructureringskosten omvatten ontslagvergoedingen (2017: 5,2 miljoen euro, 2016: 2,3 miljoen euro, 2015: 8,3 miljoen euro). Niet-cash bijzondere waardeverminderingen houden verband met de bijzondere waardevermindering van immateriële en materiële vaste activa (2017: 2,9 miljoen euro), goodwill (2017: 10,9 miljoen euro, 2016: 7,5 miljoen euro en 2015: 16,9 miljoen euro), waardeverminderingen van voorraden (2017: 4,4 miljoen euro, 2016: 3,5 miljoen euro) en financiële vaste activa (2017: 9 miljoen euro, 2016: -0,4 miljoen euro en 2015: 3,8 miljoen euro).

Kosten voor herstructurering en bijzondere waardevermindering hebben in 2017 betrekking op de beslissing van Barco om de productieactiviteiten in Noorwegen te verhuizen naar

België (waardoor er een voorziening voor ontslagvergoedingen werd aangelegd en een bijzondere waardevermindering op het gebouw werd opgenomen (in de Entertainment-divisie)), en op de beslissing van Barco om de toekomst van bepaalde groei-initiatieven (in de Entertainment-divisie) en de X2O-activiteit (in de Enterprise-divisie) te herbekijken. Op basis van die laatste beslissing heeft het management besloten om bijkomende waardeverminderingen op voorraden op te nemen (groeiinitiatieven), evenals een bijzondere waardevermindering van goodwill en knowhow (X2O) en een voorziening voor ontslagvergoedingen.

Eind 2016 heeft Barco beslist om de Interactive Patient Care-activiteiten gedeeltelijk af te bouwen. Dat heeft geleid tot een bijzondere waardevermindering van de resterende goodwill (zie toelichting 10) en verdere waardeverminderingen van voorraden voor een bedrag van 0,5 miljoen euro. De beslissing om de toekomst van de Lighting-activiteiten te herbekijken heeft geleid tot bijkomende waardeverminderingen van voorraden (3 miljoen euro).

7. Belastingen op het resultaat

IN DUIZENDEN EURO	TOE- LICHTING	2017	2016	2015
Verschuldigde versus uitgestelde belastingen op het resultaat				
Verschuldigde belastingen op het resultaat		-11.779	-16.612	-17.253
Uitgestelde belastingen op het resultaat		424	10.267	10.374
Belastingen op het resultaat		-11.355	-6.345	-6.879
Belastingen op het resultaat voortgezette bedrijfsactiviteiten		-11.355	-6.345	4.879
Belastingen op het resultaat beëindigde bedrijfsactiviteiten		-	-	-11.758
Belastingen versus resultaat vóór belastingen				
EBIT voortgezette bedrijfsactiviteiten		40.836	30.516	-27.366
EBIT beëindigde bedrijfsactiviteiten		-	-	58.790
Interestopbrengsten (-kosten), netto		2.013	1.240	3.006
Resultaat vóór belastingen		42.849	31.756	34.430
Belastingen op het resultaat		-11.355	-6.345	-6.879
Reële belastingvoet	%	-26,5%	-20,0%	-20,0%
Gerapporteerde resultaten voor belastingen		42.849	31.756	34.430
Theoretische aanslagvoet		34%	34%	34%
Theoretische belastingopbrengsten/(-kosten)		-14.565	-10.797	-11.706
Gevolg van verandering in verwacht belastingtarief op uitgestelde belastingen	(a)	-15.562	A	-
(Gebruik)/Opname van uitgestelde belastingvorderingen, niet opgenomen in vorige jaren	(b)	11.063	A	-27
Aftrek voor innovatie-inkomsten (IID)	(c)	8.243	-	-
Effect van andere belastingvoeten in het buitenland		4.463	11.542	5.867
Belastingcorrecties met betrekking tot vorige perioden		1.728	-53	4.784
Niet-aftrekbare uitgaven/niet-belastbaar inkomen voor belastingdoeleinden				
Bijzondere waardeverminderingen van goodwill, niet-aftrekbaar	(d)	-3.695	-2.423	-6.233
Bijzondere waardevermindering van financiële vaste activa	(e)	-3.364	-	-
Ontvangen dividenden	(f)	-1.523	-4.610	-
Overige niet-aftrekbare uitgaven		-1.873	-4.699	-1.873
Belastingvrije resultaten				
Achterwaarts gecompenseerde minderwaarde/Meerwaarde op verkochte legale entiteiten	(g)	1.636	-	4.132
Overheidstoelagen vrijgesteld van belastingen		1.726	1.995	1.156
Notionele interestaftrek (NID)	(h)	-	1.769	2.756
Investeringsaftrek	(i)	854	1.771	2.324
Uitgestelde belastingvorderingen, niet langer opgenomen in huidig boekjaar	(j)	-487	-2.460	-8.058
Belastingen op het courante resultaat vóór belastingen		-11.355	-6.345	-6.879

Opmerking: aangepast belastingtarief in 2017 = 16% (Belastingen op het courante resultaat vóór belastingen - eenmalige belastingposten (nl. som van A))/resultaat voor belastingen = (-11.355 - (-15.562 + 11.063))/42.849

Het aangepaste belastingtarief is het belastingtarief gebruikt voor de berekening van de ROCE (zie pagina C/80).

- (a) De gevolgen van de verandering in de belastingreglementering in België en de VS zijn kosten van -4,5 miljoen euro, na aftrek van -15,6 miljoen euro (a) vermindering van uitgestelde belastingvorderingen in België en de VS als gevolg van een lager geldend belastingtarief en 11 miljoen euro (b) nieuwe uitgestelde belastingvorderingen op onbegrensde of sneller aftrekbare fiscaal verrekenbare tegoeden in België, in combinatie met een hoger dan verwacht belastbaar resultaat in België.

(c) Vanaf 2016 kan de 'innovatieaftrek' in België die niet gebruikt wordt in het belastingjaar waarin de kosten worden gemaakt, worden overgedragen naar volgende jaren. Dit heeft geleid tot een extra uitgestelde belastingvordering van 8,2 miljoen euro op de niet in 2016 en 2017 gebruikte innovatieaftrek, aangezien het management van oordeel is dat er in de toekomst voldoende belastbare winst beschikbaar zal zijn om de overgedragen innovatieaftrek te verrekenen.

(d) Zie toelichting 10 voor meer informatie over de bijzondere waardevermindering van goodwill die in 2017, 2016 en 2015 werd geboekt. Het grootste deel van de bijzondere waardevermindering van goodwill in 2017, 2016 en 2015 is niet-aftrekbaar. Alleen het deel dat in de VS werd geboekt is fiscaal aftrekbaar.

(e) Zie toelichting 9 voor meer informatie over de bijzondere waardevermindering van financiële vaste activa die in 2017 werd geboekt. Bijzondere waardeverminderingen van financiële vaste activa zijn niet fiscaal aftrekbaar.
- (f) Netto-effect van uitgestelde belastingen op de overgedragen DBI-aftrek en 5% belastbare winst op ontvangen dividenden.

(g) De gerealiseerde meerwaarde op de verkochte legale entiteiten als een onderdeel van de verkoop van de DAT-activiteiten is in 2015 vrijgesteld van belastingen. In 2017 leidde de verkoop van de Lighting-activiteiten tot een minderwaarde waarvan een deel achterwaarts kon worden gecompenseerd met de gerealiseerde meerwaarde op de verkoop van de activa van de DAT-activiteiten in 2015 in de VS.

(h) Daling van het toegestane percentage van de notionele interest over de jaren - er werd in 2017 niet gebruikgemaakt van de notionele interestaftrek.

(i) Gespreide belasting op investeringsuitgaven en onderzoeks- en ontwikkelingskosten van vorige jaren.

(j) Niet-opgenomen uitgestelde belastingvorderingen op fiscale verliezen of overgedragen fiscale verliezen wanneer uit een beoordeling blijkt dat het niet waarschijnlijk is dat deze fiscale voordelen in de nabije toekomst zullen kunnen worden gebruikt. In 2016 houdt dit voornamelijk verband met fiscale verliezen in België en Canada. In 2015 en 2014 houdt dit voornamelijk verband met fiscale verliezen in België en Duitsland. Zie toelichting 13.

8. Nettoresultaat per aandeel

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
Nettoresultaat (voortgezette activiteiten) toewijsbaar aan de aandeelhouder van de moedermaatschappij	24.776	11.023	-29.563
Gewogen gemiddelde aantal aandelen	12.328.663	12.171.969	12.065.396
Nettoresultaat per aandeel (in euro)	2,01	0,91	-2,45
Nettoresultaat (beëindigde activiteiten) toewijsbaar aan de aandeelhouder van de moedermaatschappij	-	-	47.031
Gewogen gemiddelde aantal aandelen	-	-	12.065.396
Nettoresultaat per aandeel (in euro)	-	-	3,90
Nettoresultaat per aandeel	2,01	0,91	1,45
Nettoresultaat (voortgezette activiteiten) toewijsbaar aan de aandeelhouder van de moedermaatschappij	24.776	11.023	-29.563
Gewogen gemiddelde aantal aandelen (na verwatering)	12.428.453	12.591.376	12.411.732
Nettoresultaat per aandeel na verwateringseffect (in euro)	1,99	0,88	-2,38
Nettoresultaat (beëindigde activiteiten) toewijsbaar aan de aandeelhouder van de moedermaatschappij	-	-	47.031
Gewogen gemiddelde aantal aandelen (na verwatering)	-	-	12.411.732
Nettoresultaat per aandeel na verwateringseffect (in euro)	(a) -	-	3,79
Nettoresultaat per aandeel na verwateringseffect	(a) 1,99	0,88	1,41

(a) Het verschil tussen het gewogen gemiddelde aantal aandelen en het gewogen gemiddelde na verwatering is het gevolg van uitoefenbare warrants waarvan de uitoefenprijs lager is dan de slotkoers van de onderliggende Barco-aandelen. Voor meer informatie over de aandelen en warrants verwijzen wij naar toelichting 18.

9. Investerings

Investerings omvatten entiteiten waarin Barco minder dan 20% van de aandelen bezit. Deze worden opgenomen als instrumenten beschikbaar voor verkoop, wat impliceert dat de Groep deze investeringen op een reële-waardebasis waardeert, waarbij verschillen t.o.v. de reële waarde worden weergegeven in de winst-en-verliesrekening. Aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen omvat entiteiten waarin Barco tussen 20% en 50% van de aandelen bezit. De daling tussen 2016 en 2017 is het netto-effect van de bijzondere waardevermindering van een investering in Entertainment en een bijkomende kapitaalstorting in CCO Barco Airport Venture LLC. De investering die een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan, kampt met kasstroomproblemen. Vooralsnog is daar geen oplossing voor gevonden. Hierdoor, en omdat er niet langer aan de rendementscriteria is voldaan, heeft de Raad van Bestuur beslist om voor de investering een bijzondere waardevermindering op te nemen, die wordt gepresenteerd in de post 'Kosten voor herstructurering en bijzondere waardevermindering'. In 2016 wordt de reële waarde van de eigenvermogensinstrumenten gebaseerd op een bindende overeenkomst met een derde investeerder (nl. prijs van de laatste ronde – niveau 1 reële waarde), aangezien deze investeringen niet-beursgenoteerde instrumenten zijn. In 2016 omvatte het saldo ook een belang van 35% in CCO Barco Airport Venture LLC, evenals een belang van 27,32% in Audience Entertainment en een belang van 41,18% in Harbornveien 53, een Noors vastgoedbedrijf dat eigenaar is van het gebouw dat door Barco Frederikstad AS in

Noorwegen wordt geleased. Barco heeft op 22 december 2017 een bijkomende 51% van de aandelen gekocht. Daardoor heeft Barco per 31 december 2017 de zeggenschap over Harbornveien 53 verworven. Raadpleeg toelichting 1.3 'Overnames en desinvesteringen'. De investering in Harbornveien 53 is daarom per 31 december 2017 niet langer opgenomen in de investeringen in geassocieerde deelnemingen. De resultaten tot 31 december 2017 zijn opgenomen in het aandeel in het resultaat van joint ventures en geassocieerde deelnemingen in de winst-en-verliesrekening. De resultaten van Audience Entertainment omvatten in elk jaar het resultaat van het vierde kwartaal van het vorige jaar en de eerste drie kwartalen van het resultaat van het huidige jaar, aangezien de cijfers voor het vierde kwartaal van het lopende jaar nog niet beschikbaar zijn. In 2015 is deze investering volledig afgeschreven (bijzondere waardevermindering van 3,8 miljoen euro) tot nul. Deze bijzondere waardevermindering werd in de winst-en-verliesrekening opgenomen in de post 'Kosten voor herstructurering en bijzondere waardevermindering'. In 2016 bedroegen de resultaten van Audience Entertainment van oktober 2015 tot september 2016 -0,4 miljoen euro. Dit bedrag is in de winst-en-verliesrekening gecompenseerd in de post 'Kosten voor herstructurering en bijzondere waardevermindering' om de investering op nul te houden. Zie toelichting 6. Kosten voor herstructurering en bijzondere waardevermindering. In 2017 heeft deze entiteit geen significante resultaten gegenereerd.

Het aandeel van de Groep in de activa en passiva per 31 december 2017, 2016 en 2015 en de inkomsten en uitgaven van de joint ventures en geassocieerde deelnemingen voor de jaren afgesloten op 31 december 2017, 2016 en 2015, die boekhoudkundig worden verwerkt volgens de equitymethode:

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
Aandeel in de balans van de joint ventures en geassocieerde deelnemingen:			
Vlottende activa	3.046	3.262	269
Vaste activa	7.207	8.244	3.858
Verplichtingen op korte termijn	2.652	2.549	451
Verplichtingen op lange termijn	10	3.805	2.904
Eigen vermogen	7.591	5.153	772
Aandeel in de inkomsten en winsten van de joint ventures en geassocieerde deelnemingen:			
Omzet	13.460	10.207	422
Brutowinst	3.095	1.676	194
EBIT	1.439	394	-873
Winst/(verlies) van het boekjaar	1.290	263	-1.073

De Groep heeft geen voorwaardelijke verplichtingen of kapitaaltoezeggingen in verband met zijn geassocieerde deelnemingen per 31 december 2017, 2016 en 2015. Voor alle deelnemingen die boekhoudkundig worden verwerkt volgens de equitymethode is de toestemming van de moedermaatschappij of andere investeerder vereist voor de uitkering van de winsten, wat op de verslagdatum niet is voorzien. De deelnemingen die boekhoudkundig wordt verwerkt volgens de equitymethode hebben geen posten opgenomen in de overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten.

10. Goodwill

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
Aanschaffingswaarde			
Per 1 januari	187.548	188.133	182.581
Overnames	-	-584	4.774
Verkoop	-	-	-
Overdracht naar activa aangehouden voor verkoop	-8.000	-	-
Omrekeningsverschillen	-	-	777
Op 31 december	179.548	187.548	188.133
Bijzondere waardevermindering			
Op 1 januari	63.292	55.746	38.807
Bijzondere waardeverminderingen	10.870	7.546	16.940
Op 31 december	74.163	63.292	55.746
Nettoboekwaarde			
Op 1 januari	124.255	132.386	143.774
Op 31 december	105.385	124.255	132.386

Barco heeft op 4 december 2017 aangekondigd dat het een overeenkomst heeft bereikt met China Film Group (CFG) om de eigendomsstructuur van BarcoCFG voor de Chinese cinemamarkt te wijzigen (we verwijzen naar de activa aangehouden voor verkoop in toelichting 3 en de belangrijkste boekhoudkundige schattingen op pagina C/24 voor meer informatie). Door de aankondiging werden de activa en verplichtingen in verband met BarcoCFG gepresenteerd als activa aangehouden voor verkoop.

BarcoCFG is opgenomen in de kasstroomgenererende eenheid Entertainment, waaraan per eind 2017 een totale goodwill van 43,6 miljoen euro was toegewezen. BarcoCFG is opgericht in 2011 en droeg bij aan de kasstroomgenererende eenheid Entertainment sinds 1 januari 2013, de datum waarop Barco de zeggenschap over BarcoCFG heeft verworven. Op de overnamedatum was er voor BarcoCFG geen goodwill opgenomen, maar na de overname heeft de entiteit in aanzienlijke mate bijgedragen aan de omzet en het nettoresultaat van de kasstroomgenererende eenheid. Bij de aankondiging van de verkoop wordt goodwill toegerekend op het niveau

van de kasstroomgenererende eenheid Entertainment en stoot Barco een activiteit in deze kasstroomgenererende eenheid af. In overeenstemming met IAS 36.86 moet Barco bijgevolg de aan de afgestoten activiteit gerelateerde goodwill vaststellen om die in het resultaat van de afstoting op te nemen. Barco heeft de relatieve waarde toegepast op basis van de omzet die door BarcoCFG wordt gegenereerd in vergelijking met de omzet van de kasstroomgenererende eenheid Entertainment, omdat de meeste omzet van Entertainment in China gegenereerd wordt via BarcoCFG. Hierdoor is er voor 8 miljoen euro aan goodwill toegerekend aan BarcoCFG, per eind 2017 gepresenteerd in de activa aangehouden voor verkoop.

In 2015 houden de overnames verband met de overname van Advan voor 4,8 miljoen euro. In 2016 werd een prijscorrectie, veroorzaakt door een aanpassing van het beginsaldo van het werkkapitaal van Advan ten opzichte van het overeengekomen vooropgestelde werkkapitaal van 0,6 miljoen, aangepast aan de goodwill, aangezien ze binnen de periode van één jaar werd ontvangen.

Na de beslissing van het management om de kasstroom-genererende eenheid Enterprise te reorganiseren door de toekomst van X2O te herbekijken, rekening houdende met IAS 36.12 (f) kwam Barco tot het besluit dat er op basis van deze beslissing aanwijzingen van bijzondere waardevermindering zijn. De goodwill toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheid Enterprise is opnieuw toegerekend en Barco is van oordeel dat een arbitraire methode zoals toegestaan door IAS 36.87 de goodwill in verband met de gereorganiseerde eenheden beter weerspiegelt. Ter ondersteuning heeft Barco de feiten en omstandigheden in verband met de overname van X20 in beschouwing genomen.

De rechtspersoon X2O is op 18 maart 2014 overgenomen (100% of de aandelen). De overname paste in de strategie van Barco om verder te evolueren, voorbij display- en projectietechnologie en breidt Barco's portefeuille uit met een complete toepassing voor enhanced en cross-divisional content distribution en workflow, gebaseerd op geavanceerde networking- en connectiviteitsmogelijkheden. De goodwill toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheid Enterprise werd, zoals toegestaan volgens IAS 36.87, opnieuw toegerekend op basis van de toerekening aan de goodwill van de totale betaalde overnameprijs.

Van de totale overnameprijs van 13,3 miljoen euro was 3,2 miljoen euro toegerekend aan immateriële activa (knowhow; resterende boekwaarde van 1,5 miljoen euro per eind 2017) en 10,9 miljoen euro aan resterende goodwill. Barco is van

oordeel dat de methode voor de toerekening van goodwill na de reorganisatie van de kasstroomgenererende eenheid Enterprise de goodwill in verband met de resterende kasstroomgenererende eenheid Enterprise het beste weerspiegelt, namelijk de vorige goodwill van 52,7 miljoen euro min de goodwill in verband met de overname van X20 van 10,9 miljoen euro. Bijgevolg wijst Barco 10,9 miljoen euro goodwill toe aan de bedrijfsactiviteiten van X20, die onmiddellijk een bijzondere waardevermindering ondergaat, samen met de resterende boekwaarde van de overgenomen knowhow (1,5 miljoen euro) omdat Barco schat dat de realiseerbare waarde van de activiteiten van X2O ontoereikend is. In 2017 hebben de bijzondere-waardeverminderingstests op goodwill niet geleid tot bijkomende bijzondere waardeverminderingen voor andere kasstroomgenererende eenheden. In 2016 is er een bijzondere waardevermindering van 7,5 miljoen euro opgenomen in verband met de resterende goodwill op de kasstroomgenererende eenheid Interactive Patient Care, na de beslissing om deze activiteit stop te zetten. In 2016 hebben de bijzondere-waardeverminderingstests op goodwill niet geleid tot bijkomende bijzondere waardeverminderingen voor andere kasstroomgenererende eenheden. In 2015 werd er een bijzondere waardevermindering van 16,9 miljoen euro geboekt in verband met goodwill op Industrial & Government (9,5 miljoen euro) en Interactive Patient Care (7,5 miljoen euro). Na de opname van de bijzondere waardeverminderingen is er geen resterende goodwill voor Industrial & Government en Interactive Patient Care.

Zie hieronder voor meer informatie over de uitgevoerde bijzondere-waardeverminderingstests.

Goodwill per kasstroomgenererende eenheid

Goodwill die verworven wordt in een bedrijfscombinatie, wordt bij de overname toegewezen aan de kasstroomgenererende eenheden die naar verwachting voordeel zullen halen uit die bedrijfscombinatie. Deze kasstroomgenererende eenheden stemmen voor Entertainment en Enterprise overeen met het niveau van de divisie. Voor Healthcare werden de business unit Interactive Patient Care (IPC) en Healthcare zonder Interactive Patient Care opgevolgd als afzonderlijke

kasstroomgenererende eenheden in de Healthcare-divisie. Aangezien de business unit Interactive Patient Care (IPC) in 2016 is stopgezet, stert de kasstroomgenererende eenheid overeen met de divisie Healthcare. Daarom worden bijzondere-waardeverminderingstests uitgevoerd op het niveau van de kasstroomgenererende eenheden, zoals hieronder weergegeven.

De boekwaarde van de goodwill (na bijzondere waardevermindering) werd als volgt toegewezen aan de kasstroom-genererende eenheden (in duizenden euro):

Kasstroomgenererende eenheden

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016
Entertainment	35.564	43.564
Healthcare	28.036	28.036
Enterprise	41.785	52.655
Totaal goodwill (nettoboekwaarde)	105.385	124.255

De Groep heeft zijn jaarlijkse bijzondere-waardeverminderingstests uitgevoerd tijdens het vierde kwartaal van 2017, net als de vorige jaren.

De Groep onderzoekt bij de beoordeling van indicatoren voor bijzondere waardevermindering onder meer de relatie tussen de beurskapitalisatie en de boekwaarde. Op 31 december 2017 was de beurskapitalisatie van de Groep 101% groter dan het eigen vermogen van de Groep. Op die manier geeft de algemene test dus geen indicatie van enige bijzondere waardevermindering.

De jaarlijkse bijzondere-waardeverminderingstests werden uitgevoerd voor elke kasstroomgenererende eenheid. De realiseerbare waarde is voor elk van de kasstroomgenererende eenheden bepaald op basis van een berekening van de bedrijfswaarde met behulp van kasstroomprognoses die door het management van de divisie zijn opgesteld voor een periode van vijf jaar. Door de onzekerheid over de komende jaren werden deze financiële prognoses met het oog op onze bijzondere-waardeverminderingstests bijgesteld tot een conservatiever niveau. De disconteringsvoet vóór belastingen die op de kasstroomprognoses wordt toegepast, is 8,9% (2016: 8,8%, 2015: 9%) en kasstromen na de periode van vijf jaar worden geëxtrapoleerd met behulp van een conservatief groeipercentage van 0% (2016: 0%, 2015: 0%). Het bedrag waarmee de realiseerbare waarde van de eenheid de boekwaarde overstijgt, is 95 miljoen euro in Entertainment, 158

miljoen euro in Enterprise en 84 miljoen euro in Healthcare. Er wordt voor alle kasstroomgenererende eenheden een sensitiviteitsanalyse van de disconteringsvoet uitgevoerd (zie 'Sensitiviteit voor wijzigingen in veronderstellingen – disconteringsvoet').

De veronderstellingen van de jaarlijkse bijzondere-waardeverminderingstest komen overeen met externe bronnen.

Het management heeft na de test op bijzondere waardeverminderingen voor geen van de kasstroomgenererende eenheden een bijzondere waardevermindering vastgesteld. In 2016 is er een bijzondere waardevermindering geboekt op de resterende goodwill van de business unit Interactive Patient Care (IPC), aangezien er was beslist om deze activiteit stop te zetten omdat de doelstellingen van het ondernemingsplan niet werden gehaald. Bijgevolg werd er een bijzondere waardevermindering van 7,5 miljoen euro opgenomen.

Opgenomen bijzondere waardeverminderingen worden in de winst-en-verlies-rekening gepresenteerd als een afzonderlijke post: 'Herstructurering en bijzondere waardeverminderingen'. Raadpleeg toelichting 6. 'Kosten voor herstructurering en bijzondere waardevermindering', voor een gedetailleerde uitsplitsing van de bedragen die in deze post van de winst-en-verliesrekening worden gepresenteerd.

Belangrijke veronderstellingen voor de berekening van de bedrijfswaarde

De berekening van de bedrijfswaarde voor alle kasstroomgenererende eenheden is het meest gevoelig voor de volgende veronderstellingen:

- gehanteerd percentage van de omzetgroei tijdens de geprojecteerde periode;
- EBITDA;
- gehanteerd groeipercentage voor de extrapolatie van kasstromen voorbij de gebudgetteerde periode;
- disconteringsvoeten.

De veronderstellingen worden weergegeven in de onderstaande tabel:

	ENTER-TAINMENT	HEALTH-CARE	ENTER-PRISE
Gehanteerd percentage van de omzetgroei tijdens de projectieperiode	0%	0%	0%
EBITDA als % van de omzet	7,3%	10,3%	9,4%
Geschat groeipercentage	0%	0%	0%
Disconteringsvoeten	8,9%	8,9%	8,9%

Gehanteerd percentage van de omzetgroei tijdens de projectieperiode – Voor alle kasstroomgenererende eenheden is het voor de projectieperiode gehanteerde percentage van de omzetgroei conservatief op nul procent gezet, omdat er zelfs dan geen risico van bijzondere waardevermindering bestaat.

EBITDA als percentage van de omzet – De EBITDA als percentage van de omzet is gebaseerd op de gemiddelde percentages tijdens de drie jaar die voorafgaan aan het begin van de gebudgetteerde periode voor alle divisies behalve voor Entertainment, waarvoor het werkelijke EBITDA-percentage van 2017 is gebruikt aangezien dit beter overeenstemt met de werkelijkheid dan een gemiddelde dat in vorige jaren beïnvloed werd door eenmalige posten.

Geschat groeipercentage – Het langetermijnpercentage dat is gebruikt om de prognose te extrapoleren, is voor alle kasstroomgenererende eenheden conservatief op nul procent gehandhaafd.

Disconteringsvoeten – De disconteringsvoeten weer spiegelen de beoordeling van de specifieke risico's voor de Barco-groep in het huidige marktklimaat. De disconteringsvoet is geschat op basis van de gewogen gemiddelde kapitaalkosten vóór belastingen (op lange termijn), waarbij de risico's impliciet in de kasstromen zijn vervat. Ze is bepaald op het niveau van de Groep.

Sensitiviteit voor wijzigingen in veronderstellingen

Per 31 december 2017 kon alleen de verandering in het EBITDA-percentage van de omzet leiden tot bijzondere waardeverminderingen. De gevolgen van de belangrijke veronderstellingen voor de realiseerbare waarde worden hierna toegelicht:

Gehanteerd percentage van de omzetgroei tijdens de projectieperiode – Het management heeft rekening gehouden met de mogelijkheid van een lager dan geprojecteerde omzetgroei tijdens de projectieperiode. Wijzigingen in de disconteringsvoet leiden niet tot een boekwaarde van de kasstroomgenererende eenheid die materieel hoger ligt dan haar realiseerbare waarde.

EBITDA als percentage van de omzet – Het management heeft rekening gehouden met de mogelijkheid van een lager dan geprojecteerde EBITDA als percentage van de omzet. Voor Entertainment, Enterprise en Healthcare zou een daling van het EBITDA-percentage in het laatste jaar van de geprojecteerde periode van respectievelijk meer dan 3%, 7% en 4% resulteren in een bijzondere waardevermindering.

Disconteringsvoeten – Het management heeft de mogelijkheid overwogen van aanzienlijk hogere gewogen gemiddelde kosten (nl. 20% in plaats van 8,9%) om de gevoeligheid te testen. Dit leidt voor geen van de kasstroomgenererende eenheden tot een bijzondere waardevermindering.

Geschat groeipercentage (na de projectieperiode) – Voor alle divisies zou geen enkele redelijke mogelijke verandering in het groeipercentage dat gebruikt wordt voor extrapolatie na de projectieperiode, leiden tot een bijzondere waardevermindering.

11. Geactiveerde ontwikkelingskosten

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
Aanschaffingswaarde			
Op 1 januari	342.375	340.918	335.874
Omrekeningsverschillen	-6.027	1.457	5.044
Op 31 december	336.347	342.375	340.918
Bijzondere waardevermindering			
Per 1 januari	34.274	32.911	28.044
Aanschaffingen	-	1.364	4.866
Op 31 december	34.274	34.274	32.911
Afschrijving			
Per 1 januari	308.100	285.161	236.479
Afschrijving	-	21.509	44.575
Omrekeningsverschillen	-6.028	1.430	4.108
Per 31 december	302.072	308.100	285.161
Nettoboekwaarde			
Op 1 januari	-	22.846	71.351
Per 31 december	-	-	22.846

Aangezien niet langer aan de criteria van IAS 38.57 is voldaan, staat de door Barco gehanteerde grondslag voor financiële verslaggeving voor onderzoeks- en ontwikkelingskosten sinds 2015 niet langer toe dat ontwikkelingskosten worden geactiveerd. Geactiveerde ontwikkelingskosten worden afgeschreven over de periode van hun verwachte gebruiksduur van doorgaans 2 jaar (zie 'Waarderingsregels'). Per eind 2016 worden geactiveerde ontwikkelingskosten volledig afgeschreven.

Bijzondere-waardeverminderingstests op geactiveerde ontwikkelingskosten hebben ertoe geleid dat er in 2016 voor een bedrag van 1,4 miljoen euro bijzondere waardeverminderingen zijn opgenomen op bepaalde specifieke geactiveerde ontwikkelingsprojecten, waarvan voorspeld werd dat ze minder succesvol zouden zijn dan aanvankelijk verwacht, en in 2015 voor een bedrag van 4,9 miljoen euro. Dat bedrag vertegen-

woordigt voornamelijk de afschrijving van alle resterende geactiveerde ontwikkelingsprojecten in LED en Lighting (in de Entertainment-divisie), gezien de lagere gerealiseerde resultaten.

De opgenomen bijzondere waardeverminderingen op geactiveerde ontwikkeling worden als volgt aan de divisies toegerekend:

IN DUIZENDEN EURO	2016	2015
Entertainment	679	3.039
Enterprise	402	1.683
Healthcare	283	144
Totaal	1.364	4.866

12. Overige immateriële activa en materiële vaste activa

12.1 Overige immateriële activa

IN DUIZENDEN EURO	2017					2016	2015	
	SOFTWARE	KLANTEN- RELATIES	KNOWHOW	OVERIGE IMMATERIËLE ACTIVA	OVERIGE IMMATERIËLE ACTIVA IN AANBOUW	TOTAAL	TOTAAL	TOTAAL
Aanschaffingswaarde								
Op 1 januari	48.329	19.000	23.817	37.366	12.151	140.663	101.874	93.640
Aanschaffingen	2.592	-	-	49	3.992	6.634	6.946	5.418
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-260	-	-186	-16	-	-462	-26	-272
Overname van dochterondernemingen	-	3.036	166	-	-	3.202	28.979	2.622
Desinvestering van dochterondernemingen	-124	-	-	-	-	-124	-	-
Transfers	10.062	-	26.429	-26.418	-10.073	-	-9	17
Omrekeningsverschillen	-228	-1.017	-2.474	-893	-	-4.612	2.897	448
Op 31 december	60.372	21.019	47.752	10.087	6.071	145.300	140.663	101.874
Afschrijvingen								
Op 1 januari	24.326	14.719	12.808	13.045	-	64.898	49.246	37.714
Afschrijvingen	6.783	-461	7.224	4.012	-	18.481	14.329	11.632
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-	-	1.536	-	-	1.536	-	-
Overname van de ochterondernemingen	-260	-	-186	-16	-	-462	-24	-245
Desinvestering van dochterondernemingen	-	-	-	-	-	-	3	325
Transfers	-114	-	-	-	-	-114	-	-
Omrekeningsverschillen	-	2.324	4.880	-7.204	-	-	96	-
Op 31 december	-181	-807	-1.265	-146	-	-2.400	1.246	-180
Boekwaarde	30.555	16.697	24.997	9.690	-	81.939	64.898	49.246
Boekwaarde								
Op 1 januari	24.003	4.281	11.009	24.321	12.151	75.765	52.628	55.926
Op 31 december	29.817	4.322	22.755	397	6.071	63.361	75.765	52.628

In 2017 bedroegen de investeringsuitgaven voor immateriële activa 6,6 miljoen euro (2016: 6,9 miljoen euro; 2015: 5,4 miljoen euro). De uitgaven in 2017 omvatten de implementatiekosten van ERP-software SAP voor 5,4 miljoen euro. De klantenlijst van de overeenkomst over de activiteiten van P2M (3,0 miljoen euro) is opgenomen in 'overname van dochterondernemingen'. In 2016 omvatten de totale immateriële

activa de investeringen in lopende ontwikkeling verworven via de overnames van MTT en Medialon (29,0 miljoen euro), die worden afgeschreven over vier tot zes jaar van hun gebruiksduur en het ERP-systeem SAP (4,6 miljoen euro). In 2015 hield de overname van dochterondernemingen grotendeels verband met de klantenlijst die werd verworven via de overname van Advan. Gezien de geslaagde roll-out worden de

investeringsuitgaven in SAP evenredig afgeschreven met het aantal gebruikte licenties. Voor de totale omvang van het SAP-project OnePlatform voorziet Barco 2.600 licenties. Per geslaagde uitrol (India, België, Duitsland, VS) wordt een deel van de licenties geactiveerd en gebruikt. Deze investeringsuitgaven in SAP worden afgeschreven over 7 jaar, in overeenstemming met de waarderingsregels voor immateriële vaste activa. Dit gebeurde in India vanaf april 2014, in België vanaf juli 2015, in Duitsland vanaf juli 2016 en in de VS vanaf juli 2017.

De bijzondere waardevermindering van 1,5 miljoen euro houdt verband met de overgenomen knowhow bij de overname van X2O, als gevolg van Barco's beslissing om de toekomst van X2O te herbekijken. Zie toelichting 6 'Kosten voor herstructurering en bijzondere waardevermindering'. Raadpleeg toelichting 1.3 'Overnames en desinvesteringen' en toelichting 26 'Kasstroomoverzicht: invloed van overnames en desinvesteringen' voor meer informatie over deze transacties. Barco houdt geen immateriële activa aan met een onbepaalde gebruiksduur.

12.2. Materiële vaste activa

IN DUIZENDEN EURO		2017						2016	2015
	TERREINEN EN GEBOUWEN	INSTALLATIES, MACHINES EN UITRUSTING	MEUBILAIR, KANTOOR-APPARATUUR EN ROLLEND MATERIEEL	OVERIGE MATERIELE VASTE ACTIVA	ACTIVA IN AANBOUW	TOTAAL OVERIGE MATERIELE ACTIVA	TOTAAL	TOTAAL	TOTAAL
Aanschaffingswaarde									
Op 1 januari	77.260	90.800	39.755	26.456	4.688	161.699	238.959	225.828	187.889
Aanschaffingen	263	4.807	3.345	719	11.177	20.048	20.311	26.406	37.563
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-322	-7.137	-4.334	-1.530	-	-13.002	-13.324	-15.320	-4.058
Overname van dochterondernemingen	836	-	-	-	-	-	836	120	1.333
Desinvestering van dochterondernemingen	-3	-2.003	-646	-389	-	-3.038	-3.042	-	-
Transfers	13.515	3.930	776	-9.512	-8.708	-13.514	-	9	-17
Omrekeningsverschillen	-2.036	-1.753	-1.314	-931	-38	-4.035	-6.071	1.915	3.118
Op 31 december	89.511	88.643	37.581	14.813	7.119	148.156	237.668	238.959	225.828
Afschrijvingen									
Op 1 januari	24.241	67.029	30.082	13.673	-	110.783	135.024	133.262	121.977
Afschrijvingen	3.352	5.091	4.158	2.795	-	12.045	15.397	14.243	11.274
Overdrachten en buitengebruikstellingen	1.324	-	-	-	-	-	1.324	-	-
Overname van de ochterondernemingen	-159	-6.876	-4.234	-1.526	-	-12.635	-12.794	-13.518	-3.490
Desinvestering van dochterondernemingen	-	-	-	-	-	-	-	82	919
Transfers	-2	-1.847	-562	-254	-	-2.662	-2.664	-	-
Omrekeningsverschillen	3.947	-18	49	-3.978	-	-3.947	-	-97	-
Op 31 december	-1.156	-1.305	-997	-492	-	-2.794	-3.950	1.052	2.582
Boekwaarde	31.547	62.074	28.496	10.219	-	100.790	132.337	135.024	133.262
Boekwaarde									
Op 1 januari	53.019	23.772	9.673	12.783	4.688	50.916	103.935	92.566	65.912
Op 31 december	57.964	26.569	9.085	4.594	7.119	47.366	105.330	103.935	92.566

In 2017 bedroegen de investeringsuitgaven 20,3 miljoen euro (26,4 miljoen euro in 2016; 37,6 miljoen euro in 2015). Ze hielden voornamelijk verband met een uitgebreide operationele vestiging in het nieuwe hoofdkantoor van Barco (12,2 miljoen euro) die in 2016 begon. Per eind 2017 is er 6,9 miljoen euro opgenomen in de activa in aanbouw voor deze uitbreiding van de activiteiten. In 2016 hielden de investeringsuitgaven (26,4 miljoen euro) grotendeels verband met installaties, machines, uitrusting, meubilair en hardware in het nieuwe hoofdkantoor van Barco (14,2 miljoen euro). In het buitenland werd in Barco Taiwan Technology Ltd in 2017 1,6 miljoen euro besteed aan nieuwe machines en R&D-apparatuur (2,1 miljoen euro in 2016).

Per eind 2015 was het nieuwe hoofdkantoorgebouw voor een totaalbedrag van 44,2 miljoen euro opgenomen in de activa in aanbouw. Dit bedrag werd in 2016 geherclassificeerd, voornamelijk naar terreinen en gebouwen en naar installaties, machines en uitrusting. De afschrijvingen begonnen vanaf 1 februari 2016 toen het gebouw klaar was en mensen het nieuwe gebouw betrokken.

Na de overname van het resterende belang van 51% in Haborneveien 53 AS, heeft Barco in 2017 het gebouw (Barco Frederikstad AS) geherclassificeerd van 'activa in het kader van een financiële leaseovereenkomst' naar 'gebouw' voor een nettobedrag van 5,6 miljoen euro. Er werd in 2017 een bijzondere waardevermindering van 1,3 miljoen euro opgenomen in verband met dit gebouw in Barco Frederikstad AS (zie toelichting 6). In 2017 hield de desinvestering van dochterondernemingen verband met de verkoop van Barco Lighting Systems en Barco Silex NV.

Raadpleeg toelichting 1.3 en 26 voor meer informatie. In 2017 zijn er eveneens grote bedragen aan buitengebruikstellingen geboekt bij de verhuizing van het oude productiegebouw naar het nieuwe hoofdkantoor.

In 2016 omvatte de post overdrachten en buitengebruikstellingen de verkoop van het voormalige hoofdkantoor. Op het gebouw werd een meerwaarde van 6,9 miljoen euro gerealiseerd.

De voornaamste investeringsuitgaven die in de periode 2015 – 2017 werden gerealiseerd, hielden verband met het nieuwe hoofdkantoor van Barco voor 70,6 miljoen euro (gespreid over 2017: 12,2 miljoen euro; 2016: 14,2 miljoen euro; 2015: 44,2 miljoen euro), en met de nieuwe fabriek in Taiwan voor 3,7 miljoen euro (gespreid over 2017: 1,6 miljoen euro; 2016: 2,1 miljoen euro).

13. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen

De uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen hebben betrekking op de volgende posten:

IN DUIZENDEN EURO	ACTIVA			VERPLICHTINGEN			NETTOACTIEF/(-VERPLICHTING)		
	2017	2016	2015	2017	2016	2015	2017	2016	2015
Geactiveerde ontwikkelingskosten	-	2.690	3.244	-	-	-2.028	-	2.690	1.216
Patenten, licenties, ...	1	-	60	-8.841	-13.107	-6.298	-8.840	-13.107	-6.238
Materiële vaste activa en software	1.891	1.579	1.889	-519	-1.044	-988	1.372	535	901
Overige investeringen	416	-	-	-	-	-1.148	416	-	-1.148
Voorraden	15.089	20.538	21.718	-148	-	-406	14.941	20.538	21.312
Handelsvorderingen	601	815	1.736	3	-	-3.810	604	815	-2.074
Voorzieningen	17.055	20.428	14.967	-345	-986	-859	16.710	19.442	14.108
Personeelsbeloningen	670	2.787	2.346	22	-782	-510	692	2.005	1.836
Uitgestelde opbrengsten	3.550	5.040	4.838	12	-44	-216	3.562	4.996	4.622
Overige posten	972	799	1.617	-131	-1.035	-1.126	841	-236	491
Belastingwaarde van overdraagbare verliezen	23.531	15.524	15.676	-	-	-	23.531	15.524	15.676
Overdraagbare belastingvoordelen	21.558	27.084	22.866	-	-	-	21.558	27.084	22.866
Belastingvorderingen/(-verplichtingen), bruto	85.334	97.284	90.957	-9.947	-16.998	-17.389	75.387	80.286	73.568
Eliminaties	-5.300	-8.184	-12.926	5.300	8.184	12.926	-	-	-
Belastingvorderingen/(-verplichtingen), netto	80.034	89.100	78.031	-4.647	-8.814	-4.463	75.387	80.286	73.568
Overdracht naar activa aangehouden voor verkoop	-10.174	-	-	-	-	-	-10.174	-	-
Belastingvorderingen/(-verplichtingen), netto	69.860	89.100	78.031	-4.647	-8.814	-4.463	65.213	80.286	73.568

Mutaties in de uitgestelde belastingvorderingen / (-verplichtingen) ontstaan uit:

IN DUIZENDEN EURO	OP 1 JANUARI	OPGENOMEN VIA DE WINST-EN-VER- LIESREKENING	OPGENOMEN VIA OVERIGE GEREALISEERDE EN NIET-GE- REALISEERDE RESULTATEN	OVERNAMES EN DES- INVESTERINGEN	OMREKENINGS- VERSCHILLEN	OVERDRACHT NAAR ACTIVA AANGEHOUDEN VOOR VERKOOP	OP 31 DECEMBER
Geactiveerde ontwikkelingskosten	2.690	-2.690	-	-	-	-	-
Patenten, licenties, ...	-13.107	3.623	-	-41	686	-	-8.840
Materiële vaste activa en software	535	1.090	-	-156	-97	-	1.372
Overige investeringen	-	442	-	-	-26	-	416
Voorraden	20.538	-4.278	-	-93	-1.226	-1.592	13.349
Handelsvorderingen	815	-151	-	-	-60	-255	349
Voorzieningen	19.442	575	-2.336	-	-971	-8.327	8.383
Personeelsbeloningen	2.005	-1.169	-	-	-144	-	692
Uitgestelde opbrengsten	4.996	-889	-	-	-545	-	3.562
Overige posten	-236	1.122	-	-	-46	-	840
Belastingwaarde van overdraagbare verliezen	15.524	8.271	-	-	-264	-	23.531
Overdraagbare belastingvoordelen	27.084	-5.522	-	-	-4	-	21.558
Totaal	80.286	425	-2.336	-290	-2.697	-10.174	65.213

Naast de fiscale verliezen en de belastingvoordelen waarvoor een netto uitgestelde belastingvordering wordt opgenomen (netto uitgestelde belastingvordering van respectievelijk 23,5 miljoen euro en 21,6 miljoen euro), bezit de Groep overdraagbare fiscale verliezen en andere tijdelijke verschillen waarvoor geen uitgestelde belastingvordering is opgenomen voor een bedrag van 70,2 miljoen euro per 31 december 2017 (wat leidt tot een niet-opgenomen uitgestelde belastingvordering van afgerond 18,8 miljoen euro) en overgedragen niet-aangewende minderwaarden waarvoor er geen uitgestelde belastingvordering is opgenomen van 31,4 miljoen euro (wat leidt tot een niet-opgenomen uitgestelde belastingvordering van afgerond 8,0 miljoen euro). Er zijn op deze posten geen uitgestelde belastingvorderingen opgenomen, omdat het onwaarschijnlijk is dat er in de nabije toekomst belastbare winst beschikbaar zal zijn waarmee de overgedragen verliezen kunnen worden verrekend. De overdraagbare fiscale verliezen en andere tijdelijke verschillen waarvoor geen uitgestelde belastingvordering is opgenomen, hebben geen vervaldatum.

Uitgestelde belastingvorderingen houden grotendeels verband met de belastingwaarde van overdraagbare fiscale verliezen en belastingvoordelen en hebben bijna volledig betrekking op België. We verwijzen naar toelichting 7 voor de impact van de veranderingen in de belastingreglementering in België en de VS. Bij de beoordeling van de realisering van uitgestelde belastingvorderingen overweegt het management of het waarschijnlijk is dat de uitgestelde belastingvorderingen binnen afzienbare tijd volledig of gedeeltelijk zullen kunnen worden gerealiseerd. Uitgestelde belastingvorderingen kunnen uiteindelijk alleen worden gerealiseerd als er toekomstige belastbare winst wordt gegenereerd in de perioden waarin die tijdelijke verschillen aftrekbaar worden. Het management houdt bij deze beoordeling rekening met de geplande terugname van uitgestelde belastingverplichtingen, verwachte toekomstige winsten en strategieën op het gebied van belastingplanning. Er wordt een periode van 5 jaar in aanmerking genomen. Om de uitgestelde belastingvordering volledig te kunnen realiseren, moet de groep in de toekomst belastbare winst genereren in de landen waar de netto operationele

verliezen werden geleden. Op grond van belastbare winsten uit het verleden en de geprojecteerde toekomstige belastbare winst voor de periodes waarin de uitgestelde belastingvorderingen aftrekbaar zijn, is het management van oordeel dat het per 31 december 2017 waarschijnlijk is dat de groep deze aftrekbare tijdelijke verschillen zal kunnen recupereren.

Barco heeft geen belastingen op het resultaat opgenomen op de niet-uitgekeerde winst van zijn dochterondernemingen, joint ventures en geassocieerde ondernemingen, aangezien de niet-uitgekeerde winst in de nabije toekomst niet zal worden uitgekeerd. Het cumulatieve bedrag van de niet-uitgekeerde winst waarop de Groep geen belastingen op het resultaat heeft opgenomen, bedroeg circa 457 miljoen euro per 31 december 2017, 529 miljoen euro per 31 december 2016 en 747 miljoen euro per 31 december 2015.

14. Voorraden

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
Grond- en hulpstoffen	73.456	80.922	77.092
Goederen in bewerking	50.133	65.288	61.390
Gereed product	100.951	128.835	129.620
Waardevermindering voorraden	-91.786	-108.843	-102.142
Voorraden	132.754	166.202	165.960
Voorraadrotatie	3,6	3,6	3,6

De in 2017 als kosten opgenomen waardeverminderingen bedroegen 8,4 miljoen euro of 0,8% van de omzet (2016: 10,8 miljoen euro, 1% van de omzet; 2015: 14,2 miljoen euro, 1,4% van de omzet). In 2017 zijn er in de kosten voor herstructurering en bijzondere waardevermindering waardeverminderingen van 4,4 miljoen euro opgenomen die het gevolg zijn van de beslissing om bepaalde activiteiten geleidelijk stop te zetten (in 2016: 3,5 miljoen euro). Zie toelichting 6.

De voorraadrotatie, inclusief BarcoCFG, is stabiel gebleven op 3,6.

15. Vorderingen en overige vaste activa

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
Handelsvorderingen - bruto	153.920	194.119	196.262
Handelsvorderingen - voorziening voor dubieuze debiteuren (a)	-4.481	-5.558	-9.351
Handelsvorderingen - netto (b)	149.439	188.561	186.910
Btw-vorderingen	7.461	7.461	6.376
Belastingvorderingen	4.787	3.074	10.881
Interestvorderingen	777	1	2.800
Valutaswap (toelichting 21)	677	858	1.750
Betaalde garanties	74	60	51
Overige	5.592	4.130	4.299
Overige vorderingen	19.368	15.584	26.157
Overige vaste activa (c)	12.887	19.112	23.226
Aantal dagen klantenkrediet (DSO)	55	55	58

Per 31 december 2017 bedroeg het aantal dagen klantenkrediet (inclusief handelsvorderingen van BarcoCFG gepresenteerd in de activa aangehouden voor verkoop) 55 dagen, hetzelfde als in 2016 (58 dagen aan het einde van 2015). De daling in de handelsvorderingen is voornamelijk te verklaren doordat de handelsvorderingen in BarcoCFG worden gepresenteerd als activa aangehouden voor verkoop.

Zonder deze impact liggen de handelsvorderingen 3% lager dan vorig jaar. Bij een constante wisselkoers zijn de handelsvorderingen gestegen (zie Vrije kasstroom op pagina C/100).

De voorziening voor dubieuze debiteuren in verhouding tot het brutobedrag aan handelsvorderingen is stabiel gebleven op 2,9% (2016: 2,9%, 2015: 4,8%).

(a) Mutatie in voorziening voor dubieuze debiteuren:

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
Op 1 januari	-5.558	-9.351	-8.711
Overname van dochterondernemingen	-	-	-121
Verkoop van dochteronderneming	43	-	-
Bijkomende voorzieningen	-3.913	-1.329	-2.850
Gebruikte voorzieningen	199	928	1.350
Niet-gebruikte voorzieningen	3.472	4.117	1.488
Overdracht naar activa aangehouden voor verkoop	1.021	-	-
Omrekeningsverschillen	256	78	-507
Op 31 december	-4.481	-5.558	-9.351

(b) Per 31 december 2017 is de ouderdomsanalyse van de handelsvorderingen als volgt:

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
Nog niet vervallen	120.603	152.402	144.412
Vervallen, minder dan 30 dagen	19.426	18.121	23.177
Vervallen, tussen 30 en 90 dagen	8.184	13.358	16.375
Vervallen, tussen 90 en 180 dagen	2.331	5.308	4.816
Vervallen, meer dan 180 dagen	3.376	4.930	7.482
Totaal bruto	153.920	194.119	196.262
Voorziening voor dubieuze debiteuren	-4.481	-5.558	-9.351
Totaal	149.439	188.561	186.910

In 2017 zijn de totale achterstallige bedragen gedaald tot een totaalbedrag van 33,3 miljoen euro in vergelijking met 41,7 miljoen euro in 2016 (2015: 51,9 miljoen euro).

In 2017 had de voorziening voor dubieuze debiteuren betrekking op 133% van de meer dan 180 dagen achterstallige handelsvorderingen (2016: 113%, 2015: 125%).

(c) Overige vaste activa

De vaste activa omvatten vorderingen op lange termijn in het kader van financieringsprogramma's voor vendors. Per 31 december 2017 stemden die overeen met 8,3 miljoen euro, waarvan 8,3 miljoen euro (zie toelichting 16) werd gecompenseerd door een verplichting op lange termijn van hetzelfde bedrag (2016: 13,5 miljoen euro, waarvan 13,5 miljoen euro werd gecompenseerd door een verplichting op lange termijn; 2015: 15,4 miljoen euro, waarvan 15,4 miljoen euro werd gecompenseerd door een verplichting op lange termijn) en waarborgen in contanten voor een bedrag van 3,6 miljoen euro (2016: 3,7 miljoen euro, 2015: 5,1 miljoen euro).

16. Netto liquide middelen / financiële verplichtingen

IN DUIZENDEN EURO		2017	2016	2015
Deposito's	(a)	88.043	108.349	123.814
Liquide middelen	(b)	166.016	245.177	217.374
Contanten		71	22	90
Liquide middelen		254.130	353.549	341.277
Financiële vorderingen op lange termijn	(c)	8.267	13.485	15.430
Verplichtingen op lange termijn	(c) (d)	-41.036	-66.811	-79.527
Kortlopend gedeelte van verplichtingen op lange termijn	(d)	-10.000	-11.500	-10.000
Verplichtingen op korte termijn	(e)	-686	-2.085	-2.124
Netto liquide middelen / (financiële verplichtingen)		210.676	286.638	265.056
Cash aangehouden voor verkoop		67.385		
Totaal netto liquide middelen / (financiële verplichtingen)		278.061		

De netto liquide middelen zijn in 2017 met 76,0 miljoen euro gedaald, wat voornamelijk kan worden verklaard door de uitsluiting van de cash van BarcoCFG van 67,4 miljoen euro (zie toelichting 3: activa aangehouden voor verkoop). We verwijzen naar de toelichting over de kasstromen voor meer uitleg over de kasbewegingen.

De netto liquide middelen in BarcoCFG bedroegen 100 miljoen euro in 2016 en 77 miljoen euro in 2015. De daling in 2017 tegenover 2016 houdt voornamelijk verband met dividendbetalingen en de impact van de omrekening van vreemde valuta's.

(a) Deposito's

Deposito's zijn uiterst liquide kortetermijnbeleggingen die direct kunnen worden omgezet in geldmiddelen waarvan het bedrag bekend is. De kortetermijndeposito's houden geen materieel risico in dat hun waardering wordt gewijzigd.

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
- deposito's in INR, met een gemiddelde rentevoet van 6,98%	15.950	11.060	5.202
- deposito's in USD, met een gemiddelde rentevoet van 1,37%	5.469	14.475	23.560
- deposito's in CNY, met een gemiddelde rentevoet van 4,03%	64.728	75.978	81.144
- deposito's in andere valuta's	1.895	6.837	13.907
Totaal deposito's	88.043	108.349	123.814

(b) Liquide middelen

Liquide middelen zijn meteen opvraagbaar, met uitzondering van de cash in BarcoCFG (in CNY) (aangezien Barco in deze entiteit slechts een belang van 58% heeft). In 2017 zijn de liquide middelen in BarcoCFG opgenomen in de activa aangehouden voor verkoop (zie toelichting 3).

Het merendeel van de geldmiddelen staat op rekeningen met een hogere renteopbrengst dan klassieke zicht- of spaarrekeningen. Ze zijn uitgedrukt in de volgende valuta's:

	2017	2016	2015
- EUR	47,7%	43,3%	59,7%
- USD	25,8%	14,3%	7,9%
- CNY	12,8%	34,8%	18,6%
- INR	0,4%	1,3%	2,7%
- Overige	13,4%	6,3%	11,1%

(c) Financiële vorderingen op lange termijn

Barco heeft een aantal financieringsprogramma's voor vendors, die zijn toegekend aan een select aantal internationale klanten. De doelstelling van vendorfinanciering bestaat erin om aan dergelijke klanten langere betalingstermijnen toe te kennen, terwijl Barco toch kan rekenen op een snelle betaling van de openstaande handelsvorderingen, bijvoorbeeld omdat een financiële instelling of andere derde partij als tussenpersoon fungeert. Die derde partij opent onmiddellijk of na de verkoop van een vordering door Barco een krediet ten gunste van de klant, en neemt daarbij het risico van wanbetaling in het kader van het afbetalingsplan in alle materiële opzichten op zich. In geval van een leverancierskrediet blijft Barco ook na de verkoop van de handelsvorderingen zonder verhaal de verantwoordelijke partij voor de inning, waardoor er een financiële vordering op lange termijn op de klant ontstaat (post 'Overige vaste activa'), die wordt gecompenseerd door een financiële verplichting op lange termijn ten opzichte van de derde partij voor hetzelfde bedrag (post 'Verplichtingen op lange termijn'). Omdat er geen verhaalmogelijkheid bestaat, worden beide posities in de netto liquide middelen / (financiële verplichtingen) geëlimineerd. Per eind 2017 zijn de uitstaande financiële vorderingen op lange termijn gedaald tot

8,3 miljoen euro, in vergelijking met 13,5 miljoen euro in 2016. Wanneer de vendorfinanciering de vorm aanneemt van een koperskrediet (directe financiële overeenkomst tussen de klant en de financiële instelling, en geen rol voor Barco als verantwoordelijke partij voor de inning), worden er in de balans geen posities gepresenteerd. Wanneer Barco een klein residueel risico op zich neemt voor het betalingsgedrag van de klant met verhaalmogelijkheid (hetzij in de vorm van een leverancierskrediet of een afnemerskrediet), worden er voorzieningen opgenomen.

(d) Financiële verplichtingen op lange termijn

Naast een specifieke vastgoedfinanciering in de VS beschikt de Barco-groep in totaal over 116,0 miljoen euro aan gecommiteerde kredietfaciliteiten. De portfolio bestaat uit drie grote delen:

- Barco NV heeft van de Europese Investeringsbank een kredietfaciliteit ontvangen voor onderzoek, ontwikkeling en innovatie (OOI). Het doel van deze faciliteit is de financiering van OOI-activiteiten voor geconnecteerde visualisatieoplossingen en software. Bedragen die in het

- kader van de faciliteit worden opgenomen, hebben een langetermijnlooptijd van minimaal vier jaar. In het kader van de kredietfaciliteit voor OOI is er een bedrag van 15,0 miljoen euro opgenomen. Op de kredietlijn kunnen in de toekomst geen bedragen meer worden opgenomen.
- Barco NV en Barco Coordination Center NV (die gezamenlijk als medeschuldenaars optreden) hebben bij een beperkte groep commerciële banken een aantal bilaterale gecommitteerde kredietfaciliteiten gesloten voor een totaalbedrag van 75 miljoen euro. De kredietfaciliteiten zijn beschikbaar tot december 2020. Bedragen die in het kader van deze faciliteiten worden opgenomen, hebben een kortetermijnlooptijd.
 - Barco NV heeft een aantal bilaterale gecommitteerde kredietfaciliteiten gesloten voor de financiering van Barco's hoofdkantoor. De opgenomen bedragen hebben een langetermijnlooptijd van 15 jaar na afloop van de beschikbaarheidsperiode (per eind 2015). In het kader van deze vastgoedfinanciering op lange termijn is er een bedrag van 26 miljoen euro beschikbaar en opgenomen. Het betreft ofwel verbintenissen met variabele rentevoet, ofwel verbintenissen die in het kader van een swap zijn omgeuild in verbintenissen met vaste rente.
- Barco voldoet aan alle leningvoorwaarden van de beschikbare kredietfaciliteiten.

In de tabel hierna wordt een overzicht gegeven van de financiële verplichtingen op lange termijn, met inbegrip van het kortlopende gedeelte van de verplichtingen op lange termijn, volgens valuta:

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
- EUR	41.000	52.500	61.000
- USD	2.745	4.961	5.893
- NOK	-	9.365	8.999
- Overige	7.291	11.486	13.634
Totaal	51.036	78.311	89.527

In de tabel hierna wordt een overzicht gegeven van de financiële verplichtingen op lange termijn, met inbegrip van het kortlopende gedeelte van de verplichtingen op lange termijn, volgens type rentevoet:

TYPE RENTEVOET	VERVALDATUM	31 DEC 2017	31 DEC 2016	31 DEC 2015
Vastgoedfinanciering:				
- variabel, omgeuild in vaste (EU)	Later dan 2022	14.663	15.938	17.213
- variabel (EU)	Later dan 2022	11.338	12.063	12.788
- variabel, omgeuild in vaste (VS)	Later dan 2022	1.666	2.844	3.672
- vast, financiële lease (Noorwegen) ⁽¹⁾	Later dan 2022	-	9.365	8.999
OOI-financiering:				
- vast, Europese Investeringsbank	2020	15.000	24.500	31.000
Vendorfinanciering (gecompenseerd door vordering op lange termijn)		8.268	13.485	15.430
Overige		103	118	425
Totaal financiële verplichtingen op lange termijn		51.036	78.311	89.527

⁽¹⁾ De financiële leaseovereenkomst in Noorwegen wordt nul vanwege de aankoop van de aandelen van Habornveien 53, de entiteit die eigenaar is van het gebouw dat door Barco Frederikstad AS wordt gehuurd (zie toelichting 9. Investeringen). Dit leidt tot een overdracht van vaste activa gehouden in het kader van een leaseovereenkomst naar gebouwen (zie toelichting 12b. Materiële vaste activa).

De verplichtingen op lange termijn (inclusief verschuldigde rente), zonder het kortlopende gedeelte van de verplichtingen op lange termijn, moeten als volgt worden betaald:

OP 31 DECEMBER 2017		OP 31 DECEMBER 2016		OP 31 DECEMBER 2015	
Te betalen in 2019	16.592	Te betalen in 2018	14.101	Te betalen in 2017	15.558
Te betalen in 2020	4.129	Te betalen in 2019	20.638	Te betalen in 2018	11.923
Te betalen in 2021	2.561	Te betalen in 2020	5.115	Te betalen in 2019	22.422
Te betalen in 2022	4.184	Te betalen in 2021	3.585	Te betalen in 2020	5.119
Later	17.802	Later	35.156	Later	39.072
Totaal verplichtingen op lange termijn	45.267	Totaal verplichtingen op lange termijn	78.596	Totaal verplichtingen op lange termijn	94.095

(e) Financiële verplichtingen op korte termijn

In de onderstaande tabel wordt een overzicht gegeven van de financiële verplichtingen op korte termijn per 31 december 2017:

IN DUIZENDEN EURO	2017		2016		2015	
	EFFECTIEVE RENTEVOET	SALDO	EFFECTIEVE RENTEVOET	SALDO	EFFECTIEVE RENTEVOET	SALDO
- Overige	0.0%	686	2.4%	2.085	2.3%	2.124
Totaal		686		2.085		2.124

De beschikbare 75 miljoen euro aan bilaterale kredietfaciliteiten zijn per eind december 2017 niet opgenomen.

17. Overige verplichtingen op lange termijn

IN DUIZENDEN EURO		2017	2016	2015
Lening voormalige DAT-activiteiten	(a)	310	2.666	2.839
Verplichting op lange termijn MTT	(b)	3.745	8.533	
Voorwaardelijke vergoeding	(c)	500		
Overige verplichtingen op lange termijn		4.555	11.198	2.839

- (a) Na de desinvestering van de divisie Defense & Aerospace is een overheids-lening voor een bedrag van 2,8 miljoen euro formeel overgedragen aan Esterline BVBA. De betalingsverplichting (volgens de verkoopovereenkomst) berust echter nog steeds bij Barco in een back-to-backstructuur. In 2017 heeft Barco 0,1 miljoen euro van deze lening terugbetaald (2016: 0,2 miljoen euro). De resterende uitbetalingen voor 2018 en 2019 zullen naar verwachting 0,3 miljoen euro bedragen. De resulterende opbrengst van 2,2 miljoen euro is geboekt in de overige bedrijfsopbrengsten (zie toelichting 4d). Zoals weergegeven in de onderstaande tabel moet het bedrag in 2019 worden terugbetaald.
- (b) De verplichting op lange termijn met betrekking tot MTT betreft een uitgestelde betaling (1,7 miljoen euro) en een earn-out die afhankelijk is van de indiening van patentaanvragen voor de technologie die momenteel wordt ontwikkeld van 2,1 miljoen (met een maximum van 5 miljoen dollar (4,7 miljoen euro)), in verband met de overname van MTT. De uitgestelde

betaling bedroeg oorspronkelijk 6 miljoen dollar (5,7 miljoen euro), waarvan 2 miljoen dollar (1,8 miljoen euro) is betaald in 2017. 2 miljoen dollar (1,8 miljoen euro) wordt betaalbaar in 2018 en is opgenomen in de overige verplichtingen op korte termijn. De resterende 2 miljoen dollar (1,8 miljoen euro) weergegeven in de overige verplichtingen op lange termijn moet in 2019 worden betaald. De resterende daling in de verplichting op lange termijn van MTT houdt verband met de te betalen earn-out: in 2017 is er één patentaanvraag ingediend en naar verwachting zullen er in 2018 nog twee patenten worden aangevraagd (totaalbedrag van 2,5 miljoen dollar of 2,1 miljoen euro voor de drie patenten), allemaal opgenomen in de overige verplichtingen op korte termijn. De timing van de resterende patentaanvragen is moeilijk te voorspellen. Daarom worden ze in de onderstaande tabel weergegeven als te betalen in 2019.

(c) De voorwaardelijke vergoeding van 0,5 miljoen euro houdt verband met de overname van P2M en is gebaseerd op een omzetdoel, te betalen in 2019.

De overige verplichtingen op lange termijn, zonder het kortlopende gedeelte van de verplichtingen op lange termijn, zijn als volgt terugbetaalbaar:

OP 31 DECEMBER 2017		OP 31 DECEMBER 2016		OP 31 DECEMBER 2015	
Te betalen in 2019	4.555	Te betalen in 2018	5.599	Te betalen in 2017	946
Te betalen in 2020	-	Te betalen in 2019	5.599	Te betalen in 2018	946
Te betalen in 2021	-	Te betalen in 2020	-	Te betalen in 2019	946
Te betalen in 2022	-	Te betalen in 2021	-	Te betalen in 2020	-
Later	-	Later	-	Later	-
Totaal verplichtingen op lange termijn	4.555	Totaal verplichtingen op lange termijn	11.198	Totaal verplichtingen op lange termijn	2.839

18. Eigen vermogen toewijsbaar aan aandeelhouders van de moedermaatschappij

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
Aandelenkapitaal	55.857	55.823	55.648
Uitgiftepremie	146.051	145.653	143.330
Op aandelen gebaseerde betalingen	7.511	6.230	5.968
Inkoop eigen aandelen	-42.205	-47.787	-54.443
Overgedragen resultaat	457.053	452.629	470.926
Cumulatief omrekeningsverschil	-43.717	-20.811	-22.421
Afgeleide instrumenten	-1.100	-1.493	-1.269
Eigen vermogen toewijsbaar aan aandeelhouders van de moedermaatschappij	579.449	590.243	597.739

1. Aandelenkapitaal, uitgiftepremie en eigen aandelen

In 2017 hebben de volgende kapitaalverhogingen plaatsgevonden:

- Door de uitoefening van 6.027 warrants in hetzelfde aantal nieuwe aandelen op 26 juni 2017, waardoor het statutaire kapitaal met 26(000) euro is toegenomen en de uitgiftepremie met 308(000) euro.
- Door de uitoefening van 1.070 warrants in hetzelfde aantal nieuwe aandelen op 25 september 2017, waardoor het statutaire kapitaal met 5(000) euro is toegenomen en de uitgiftepremie met 47(000) euro.
- Door de uitoefening van 760 warrants in hetzelfde aantal nieuwe aandelen op 22 december 2017, waardoor het statutaire kapitaal met 3(000) euro is toegenomen en de uitgiftepremie met 43(000) euro.

Als gevolg hiervan bedroeg het aandelenkapitaal van het bedrijf per 31 december 2017 55,9 miljoen euro, samengesteld uit 13.064.464 volgestorte aandelen.

Barco heeft in 2015 eigen aandelen ingekocht, in overeenstemming met de toelating van de aandeelhouders verleend door de Buitengewone Algemene Vergadering van 24 april

2014, en de aankondiging op 7 mei 2014 dat het bedrijf vanaf 8 mei 2014 een eerste aandeleninkoopprogramma zou lanceren met een looptijd van zes maanden, en de tweede aankondiging op 7 november 2014 dat de periode voor de inkoop van aandelen vanaf 10 november met nog eens zes maanden zou worden verlengd. In totaal heeft Barco in 2015 89.410 eigen aandelen ingekocht, voor een totaalbedrag van 5.046(000) euro. In 2016 en 2017 heeft Barco geen eigen aandelen ingekocht. In totaal houdt Barco nu 704.949 eigen aandelen.

Barco heeft 77.843 eigen aandelen verkocht na de uitoefening van 77.843 aandelenopties per 21 juni 2017, waardoor de eigen aandelen met 4.680(000) euro zijn gedaald en de rekening op aandelen gebaseerde betalingen met 216(000) euro; 9.872 eigen aandelen via de uitoefening van 9.872 aandelenopties per 20 september 2017, waardoor de eigen aandelen met 594(000) euro zijn gedaald en de op aandelen gebaseerde betalingen met 31(000); en 5.125 eigen aandelen via de uitoefening van 5.125 aandelenopties per 21 december 2017, waardoor de eigen aandelen met 308(000) euro zijn gedaald en de op aandelen gebaseerde betalingen met 22(000) euro.

Bijgevolg bedraagt het saldo van de uitgiftepremie van het bedrijf 146 miljoen euro, bedragen de op aandelen gebaseerde betalingen 7,5 miljoen euro en is het aantal eigen aandelen dat tot 31 december 2017 door Barco NV werd ingekocht bijgevolg gedaald tot 704.949 eigen aandelen (2016: 797.789; 2015: 908.484 eigen aandelen).

2. Op aandelen gebaseerde betalingen

Op 20 oktober 2017 zijn er door de Raad van Bestuur drie nieuwe optieplannen goedgekeurd. Aan de hand van deze drie optieplannen kon de Raad van Bestuur vóór 31 december 2017 maximaal 156.000 aandelenopties toekennen. Elke aandelenoptie geeft recht op één (1) aandeel. In 2017 zijn er op basis van deze optieplannen aan de werknemers en het management van de groep 130.925 aandelenopties toegekend. Op 31 december 2017 waren er geen aandelenopties meer beschikbaar voor verdeling in het kader van de aandelenoptieplannen van 2017, aangezien de plannen op 31 december 2017 afliepen.

Uitoefenbare warrants in het kader van de warrant- en aandelenoptieplannen

Per 31 december 2017 waren er in totaal 10.956 uitstaande warrants, die bij uitoefening kunnen leiden tot de creatie van 10.956 nieuwe aandelen. Er worden sinds 2010 aandelenopties toegekend. In totaal waren er op 31 december 2017 488.600 uitstaande aandelenopties. De eigen aandelen van het bedrijf zullen in het kader van het lopende aandelenoptieplan worden gebruikt om aan de verbintenis te voldoen. Er waren aan het einde van het jaar 10.956 warrants en 74.295 aandelenopties uitoefenbaar. Er zijn in de loop van 2017 7.857 warrants en 92.840 aandelenopties uitgeoefend (in 2016: 40.875 warrants en 110.695 aandelenopties). Deze warrants en aandelenopties kunnen ten vroegste drie jaar na de toekenningsdatum (nl. de wachtperiode) worden uitgeoefend, over een periode van maximaal 10 jaar, en gedurende een aantal vaste periodes tijdens het jaar. De kosten van de toekenningen worden lineair opgenomen over de duur van de wachtperiode. Hierna wordt een overzicht van de openstaande warrant- en aandelenoptieplannen gepresenteerd:

Tabel over warrants

TOEKENNINGSDATUM	EINDE LOOPTIJD	UITOEFEN- PRIJS (IN EURO)	SALDO OP 31 DEC. 2016	TOEGEKEND IN 2017	UITGEOEFEND IN 2017	INGETROKKEN IN 2017	VERVALLEN IN 2017	SALDO OP 31 DEC. 2017
Warrants								
11/09/06 ¹	11/08/16	65,05	9.395	-	-4.209	-	-750	4.436
11/12/07 ¹	11/11/17	50,68	8.245	-	-2.649	-	-4.246	1.350
11/12/07 ²	11/11/17	51,53	1.687	-	-99	-	-1.588	-
05/28/09	05/27/19	19,62	4.650	-	-450	-	-	4.200
05/28/09	05/27/19	24,00	1.420	-	-450	-	-	970
Totaal aantal warrants			25.397	-	-7.857	-	-6.584	10.956

Tabel over warrants

TOEKENINGSdatum	EINDE LOOPTIJD	UITOEFEN- PRIJS (IN EURO)	SALDO OP 31 DEC. 2016	TOEGEKEND IN 2017	UITGEOEFEND IN 2017	INGETROKKEN IN 2017	VERVALLEN IN 2017	SALDO OP 31 DEC. 2017
Aandelenopties								
10/28/10	10/27/20	35,85	1.400	-	-	-	-	1.400
10/28/11	10/27/21	36,65	5.150	-	-750	-	-	4.400
10/31/12	10/30/22	52,37	8.100	-	-2.325	-	-800	4.975
10/31/12	10/30/20	52,37	6.100	-	-1.750	-150	-	4.200
10/31/12 ¹	10/30/20	53,00	12.735	-	-4.050	-	-	8.685
10/21/13	10/20/23	59,03	56.650	-	-48.400	-250	-1.000	7.000
10/21/13	10/20/21	59,03	11.200	-	-3.625	-150	-250	7.175
10/21/13 ¹	10/20/21	60,94	17.200	-	-4.350	-	-200	12.650
10/23/14	10/22/24	55,00	53.040	-	-	-950	-	52.090
10/23/14	10/22/22	55,00	30.650	-	-16.490	-1.150	-250	12.760
10/23/14 ¹	10/22/22	55,40	22.500	-	-11.100	-150	-200	11.050
10/22/15	10/21/25	57,10	54.825	-	-	-2.450	-	52.375
10/22/15	10/21/23	57,10	31.550	-	-	-3.500	-	28.050
10/22/15 ¹	10/21/23	57,85	24.550	-	-	-1.850	-	22.700
10/24/16	10/23/26	72,80	74.205	-	-	-	-	74.205
10/24/16	10/23/24	72,80	20.110	-	-	-1.000	-	19.110
10/24/16 ¹	10/23/24	74,24	35.750	-	-	-900	-	34.850
10/20/17	10/19/27	87,75	-	87.625	-	-	-	87.625
10/20/17	10/19/25	87,75	-	12.600	-	-	-	12.600
10/20/17 ¹	10/19/25	88,70	-	30.700	-	-	-	30.700
Totaal aantal aandelenopties			465.715	130.925	-92.840	-12.500	-2.700	488.600

(1) Voor een aantal warrants werd deze uiterlijke uitoefendatum verlengd met drie (3) jaar overeenkomstig artikel 407 van de wet van 24 december 2002

(2) Afwijking van de uitoefenprijs als gevolg van de implementatie van het subplan voor het VK

(3) Afwijking van de uitoefenprijs als gevolg van de implementatie van het subplan voor de VS

De kostprijs van deze warrant-/aandelenoptieplannen is in de winst-en-verliesrekening opgenomen in de overige operationele kosten. De warrants/aandelenopties worden gewaardeerd op de toekenningdatum, op basis van de koers van het aandeel op de toekenningdatum, de uitoefenprijs, de verwachte volatiliteit, de dividendverwachting en de ren-

tevoeten. De kostprijs van de warrant/aandelenoptie wordt in de winst-en-verliesrekening lineair opgenomen over de periode vanaf de toekenning tot de eerste uitoefendatum. De uitgaven voor op aandelen gebaseerde betalingen bedroegen in 2017 1,5 miljoen euro (2016: 1,2 miljoen euro; 2015: 1,3 miljoen euro).

3. Overgedragen resultaat

De wijziging in het overgedragen resultaat omvat de nettowinst van 2017, 2,9 miljoen euro aan actuariële winsten en verliezen en de uitkering van een dividend van 23,3 miljoen euro, zoals goedgekeurd door de algemene aandeelhoudersvergadering van 27 april 2017. De Raad van Bestuur van Barco NV heeft een brutodividend van 2,1 euro per aandeel voorgesteld op het resultaat per 31 december 2017. In 2017 is er op de resultaten van 2016 een brutodividend van 1,9 euro per aandeel uitbetaald; in 2016 werd er 1,75 euro uitbetaald.

miljoen euro, hoofdzakelijk met betrekking tot buitenlandse activiteiten in Amerikaanse dollar (-9,5 miljoen euro), Chinese yuan (-8,6 miljoen euro), Indische roepie (-2,8 miljoen euro), Hong Kong dollar (-1 miljoen euro) en Noorse kroon (-1 miljoen euro). Op de desinvestering van Barco Lighting Systems werd -2,0 miljoen euro gerecycleerd in de winst-en verliesrekening.

4. Cumulatief omrekeningsverschil

In 2017 hadden wisselkoersverschillen op de omrekening van buitenlandse activiteiten een negatieve impact van 22,9

5. Afgeleide financiële instrumenten

Informatie over afgeleide financiële instrumenten wordt verstrekt in toelichting 22.

19. Minderheidsbelang

In de onderstaande tabel wordt het eigenvermogensbelang gehouden door minderheidsbelangen gepresenteerd:

NAAM	LAND VAN OPRICHTING EN WERKING	2017	2016	2015
CFG Barco (Beijing) Electronics Co., Ltd	China	42%	42%	42%
Barco Taiwan Technology Ltd.	Taiwan	10%	10%	10%
Barco China Electronic Visualization Technology	China	35%	35%	0%

Overzicht van het eigen vermogen toewijsbaar aan minderheidsbelangen:

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
CFG Barco (Beijing) Electronics Co., Ltd	11.793	22.415	13.614
Barco Taiwan Technology Ltd.	-374	78	310
Barco China Electronic Visualization Technology	2.646	2.751	-
Totaal eigen vermogen toewijsbaar aan minderheidsbelangen	14.065	25.244	13.925

De belangrijkste bijdrage aan de minderheidsbelangen is CFG Barco (Beijing) Electronics Co., Ltd. Hierna wordt de balans opgenomen per 31 december 2017, 2016 en 2015. Deze informatie is gebaseerd op bedragen voor eliminatie van de wederzijdse rekeningen. In 2017 zijn de activa en verplichtingen van BarcoCFG opgenomen in de activa aangehouden voor verkoop (toelichting 3).

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
Totaal vaste activa	10.827	7.881	5.883
Totaal vlottende activa	129.047	164.987	123.088
Totaal activa	139.874	172.868	128.971
Eigen vermogen toewijsbaar aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij	16.326	31.031	18.848
Aandeel van derden in het resultaat	11.793	22.415	13.614
Totaal eigen vermogen	28.118	53.447	32.462
Totaal verplichtingen op korte termijn	111.755	119.422	96.509
Totaal passiva	139.874	172.868	128.971

Overzicht van het nettoresultaat toewijsbaar aan minderheidsbelangen:

IN DUIZENDEN EURO	% minderheidsbelang	2017	2016	2015
CFG Barco (Beijing) Electronics Co., Ltd		20.025	35.628	21.666
Barco Taiwan Technology Ltd.		-4.650	-2.369	-903
Barco China Electronic Visualization Technology		178	-215	0
Nettoresultaat		15.553	33.044	20.762
CFG Barco (Beijing) Electronics Co., Ltd	42%	8.411	14.964	9.100
Barco Taiwan Technology Ltd.	10%	-465	-237	-90
Barco China Electronic Visualization Technology	35%	62	-75	0
Nettoresultaat toewijsbaar aan minderheidsbelangen		8.008	14.652	9.009

De overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten voor de periode, na belastingen, deels toewijsbaar aan minderheidsbelangen, bedroegen -1,3 miljoen euro in 2017, -0,4 miljoen euro in 2016 en 0,4 miljoen euro in 2015.

De totale gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten voor het jaar, na belastingen, deels toewijsbaar aan minderheidsbelangen, bedroegen 6,7 miljoen euro in 2017, 14,2 miljoen euro in 2016 en 9,4 miljoen euro in 2015.

20. Handelsschulden en ontvangen vooruitbetalingen van klanten

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
Handelsschulden	102.943	135.127	139.504
Aantal dagen leverancierskrediet (DPO)	58	63	69
Ontvangen vooruitbetalingen van klanten (a)	67.040	109.064	113.874

(a) De meeste aan klanten opgelegde betalingsvoorwaarden bepalen dat 30% van het totale factuurbedrag vóór levering van de goederen moet worden betaald. De daling in ontvangen vooruitbetalingen in 2017 in vergelijking met 2016 is deels toe te schrijven aan de ontvangen vooruitbetalingen in BarcoCFG (21,8 miljoen euro), die in 2017 worden gepresenteerd als een onderdeel van de activa aangehouden voor verkoop (zie toelichting 3) en deels door de lagere ontvangen vooruitbetalingen voor Entertainment, wat voornamelijk verband houdt met de lagere omzet in het cinemasegment. De daling van de vooruitbetalingen in 2016 in vergelijking met 2015 is voornamelijk toe te schrijven aan de lagere ontvangen vooruitbetalingen in BarcoCFG.

21. Voorzieningen

IN DUIZENDEN EURO	BALANS 2017	VERKOOP VAN DOCH- TERON- DER- NEMING (-)	BIJKOMENDE VOORZIE- NINGEN	AANGE- WENDE VOORZIE- NINGEN	TERUG- NAME NIET-AAN- GEWENDE VOORZIE- NINGEN	HERWAARDE- RINGEN VAN DE VERPLICHT- TING MBT TOEGEZEG- DE-PENSIOEN- REGLINGEN	OVER- DRACHT NAAR ACTIVA AANGE- HOUDEN VOOR VERKOOP	OMREKE- NINGSVER- SCHILLEN	BALANS 2016	BALANS 2015
Totaal voorziening op lange termijn	24.607	-100	3.135	-974	-2.349	-5.224	-	-704	30.824	17.992
Pensioenverplichtingen (b)	12.596	-100	1.034	-974	-102	-5.224	-	27	17.936	5.811
Technische waarborg (a)	12.011	-	2.101	-	-2.247	-	-	-731	12.888	12.181
Totaal voorziening op korte termijn	26.904	-231	11.087	-6.370	-2.579	-	-3.608	-1.052	29.657	28.910
Technische waarborg (a)	12.011	-231	2.101	-1.739	-	-	-3.608	-731	16.219	12.181
Herstructureringsvoorziening (b)	6.596	-	5.200	-4.244	-	-	-	-	5.640	8.260
Overige claims en risico's (c)	8.297	-	3.785	-386	-2.579	-	-	-321	7.798	8.469
Voorzieningen	51.512	-331	14.221	-7.345	-4.928	-5.224	-3.608	-1.755	60.481	46.903

De bedragen die in de balans worden weergegeven als verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen zijn verplichtingen op korte termijn en bestaan voornamelijk uit salarissen, bonussen en vakantiegeld.

(a) Technische waarborg

Voorzieningen voor technische waarborgen zijn gebaseerd op eerdere ervaringen aangaande het kostenniveau van herstellingen en vervangingen onder waarborg. Additionele voorzieningen worden aangelegd zodra er een technisch probleem wordt vastgesteld.

Er zijn drie verschillende voorzieningen voor technische waarborgen: voorzieningen met betrekking tot de 'normale' garantieperiode (meestal 2 jaar), voorzieningen met betrekking tot de uitgebreide garantieperiode en voorzieningen voor specifieke claims/problemen.

(b) Pensioenverplichtingen

Per 31 december 2017 en 2016 bestaan de pensioenverplichtingen uit:

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016
Pensioenplannen in België	7.405	12.318
Brugpensioenplannen in België	869	1.067
Lokale wettelijke verplichtingen (voornamelijk Frankrijk, Duitsland, Japan, Zuid-Korea en Italië)	4.079	4.435
Een klein aantal individuele pensioenplannen	243	116
Totaal	12.596	17.936

Brugpensioenen worden opgenomen als een verplichting en als kosten op het moment waarop het bedrijf zich ertoe heeft verbonden de arbeidsovereenkomst van de getroffen werknemers vóór de normale pensioenleeftijd te beëindigen.

In België bestaat er voor een aantal arbeiders een collectieve regeling, waarbij betalingen in een sectoraal fonds worden gestort. Aangezien Barco geen toegang heeft tot informatie over de regeling die voldoet aan de vereisten van de standaard, wordt de regeling verder geclassificeerd als een toegezegde-bijdragenregeling en opgenomen als kosten wanneer de kosten worden gemaakt. De betaalde werkgeversbijdragen in 2017 bedroegen 0,1 miljoen euro, hetzelfde als in 2016 en 2015.

In 2015 en in vorige jaren waren de meeste pensioenregelingen bij Barco toegezegde-bijdragenregelingen. Verplichtingen m.b.t. deze plannen werden opgenomen als kosten in de winst-en-verliesrekening op het moment waarop ze zich voordeden. In 2015 heeft Barco voor deze plannen kosten uit hoofde van toegezegde-bijdragenregelingen opgenomen van 5,1 miljoen euro. Op 18 december 2015 is de Belgische wetgeving echter geactualiseerd en werd er meer duidelijkheid verschaft over het minimale gewaarborgde rendement. Vóór 31 december 2015 bedroeg het minimale gewaarborgde rendement 3,25% op werkgeversbijdragen en 3,75% op werknemersbijdragen. Vanaf 2016 is dit rendement verlaagd tot 1,75% en wordt het jaarlijks her-

berekend op basis van een risicovrije rentevoet voor 10-jarige overheidsobligaties. Volgens IAS 19 zijn Belgische toegezegde-bijdragenregelingen die een welbepaald rendement op bijdragen garanderen, toegezegd-pensioenregelingen, aangezien de werkgever niet verantwoordelijk is voor de bijdragenbetalingen, maar het beleggingsrisico moet dekken tot het toepasselijke wettelijke minimum. De rendementen die door de verzekeringsondernemingen worden gewaarborgd, zijn in de meeste gevallen lager dan of gelijk aan het door de wet gewaarborgde minimumrendement. Bijgevolg heeft de Groep het rendementsrisico niet volledig afgedekt via een verzekeringscontract, en moet er een voorziening worden aangelegd. De regelingen bij Barco worden gefinancierd via groepsverzekeringscontracten. Voor de contracten geldt een contractuele rentevoet die door de verzekeringsonderneming is toegekend. Enige onderfinanciering wordt gedekt door het financieringsfonds, en als dit onvoldoende is, zullen er additionele werkgeversbijdragen worden gevraagd.

Volgens IAS 19 moet een entiteit een verplichting opnemen wanneer een werknemer prestaties heeft verricht in ruil voor personeelsbeloningen die in de toekomst zijn verschuldigd. Daarom worden er pensioenvoorzieningen aangelegd. De verplichtingen worden gemeten op gediscoteerde basis omdat ze pas vele jaren nadat de werknemers de betreffende prestaties hebben verricht, worden afgewikkeld. Een gekwalificeerde actuaire heeft de contante waarde van de pensioenverplichtingen en de reële waarde van de fondsbeleggingen vastgesteld. Deze fondsbeleggingen worden gehouden door een verzekeringsonderneming. De 'projected unit credit'-methode is gebruikt om de pensioenverplichtingen, de kosten van pensioenvoordelen en de herwaarderingen van de nettoverplichting te schatten. Barco België telt 15 toegezegd-pensioenregelingen, die wij geaggregeerd presenteren, aangezien ze geen wezenlijke verschillen vertonen in geografische locatie, kenmerken, geldende reglementering, rapporteringssegment of financieringsregeling. In overeenstemming met IAS 19 wordt de informatie verstrekt in de vorm van een gewogen gemiddelde. De verandering in de boekhoudkundige verwerking die heeft geleid tot een stijging van de pensioenverplichtingen, werd opgenomen in de overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten.

Veranderingen in de Belgische pensioenverplichtingen en reële waarde van fondsbeleggingen in 2017:

IN DUIZENDEN EURO	2017		
	PENSIOEN- VERPLICHTINGEN	REËLE WAARDE VAN FONDSBELEGGINGEN	NETTOPENSIOEN- VERPLICHTINGEN
Op 1 januari	92.041	-79.722	12.318
Pensioenkosten verwerkt in de winst-en-verliesrekening			
Pensioenkosten	6.556	-	6.556
Interestkosten, netto	1.047	-944	104
Subtotaal opgenomen in de winst-en-verliesrekening	7.603	-944	6.660
Betaalde voordelen	-484	484	-
Herwaarderings in de overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten			
Stijging als gevolg van transfers	-	-	-
Rendement op fondsbeleggingen (exclusief bedragen opgenomen in de netto-interestkosten)	-	-1.882	-1.882
Actuariële veranderingen als gevolg van wijzigingen in demografische veronderstellingen	-	-	-
Actuariële veranderingen als gevolg van wijzigingen in financiële veronderstellingen	-3.567	-	-3.567
Ervaringsaanpassingen	226	-	226
Subtotaal opgenomen in de overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	-3.341	-1.882	-5.223
Bijdragen van de werkgever	-	-6.198	-6.198
Desinvestering van dochterondernemingen	-1.743	1.591	-152
Op 31 december	94.077	-86.672	7.405

Veranderingen in de Belgische pensioenverplichtingen en reële waarde van fondsbeleggingen in 2016:

IN DUIZENDEN EURO	BALANS 2015	HERWAARDERING IN DE OVERIGE GEREALISEERDE EN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN	BALANS 2016
		STIJGING ALS GEVOLG VAN TRANSFERS	SUBTOTAAL OPGENOMEN IN DE OR
Pensioenverplichtingen	-	92.041	92.041
Reële waarde van fondsbeleggingen	-	-79.722	-79.722
Nettopensioenverplichtingen	-	12.318	12.318

De reële waarde van de fondsbeleggingen (86,9 miljoen euro) is volledig belegd in verzekeringspolissen. De nagestreefde activamix bestaat uit 65,3% overheidsobligaties, 16% vastgoed, 9,2% bedrijfsobligaties, 5,5% bedrijfsleningen en 4% aandelen.

De belangrijkste veronderstellingen die zijn gebruikt voor het vaststellen van de pensioenverplichtingen voor de regelingen van de Groep, worden hierna gepresenteerd:

	2017	2016
Disconteringsvoet	1,51%	1,16%
Toekomstige salarisstijgingen	2,58%	2,59%
Toekomstige stijgingen van de consumentenprijsindex	1,90%	1,90%

Hierna wordt een overzicht gegeven van de uitgevoerde sensitiviteitsanalyse die per 31 december werd uitgevoerd voor belangrijke veronderstellingen.

Uit de cijfers blijkt de impact op de pensioenverplichtingen.

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016
Disconteringsvoet:		
Daling van 0,25%	2.032	2.361
Stijging van 0,25%	-2.019	-2.605
Toekomstige wijziging in salaris:		
Daling van 0,25%	-564	-494
Stijging van 0,25%	762	478
Toekomstige wijziging in de consumentenprijsindex:		
Daling van 0,25%	-253	-901
Stijging van 0,25%	557	836

De bovenvermelde sensitiviteitsanalyses zijn vastgesteld op basis van een methode waarbij de impact op de pensioenverplichtingen als gevolg van redelijke wijzigingen in belangrijke veronderstellingen die plaatsvinden aan het einde van de verslagperiode, wordt geëxtrapoleerd.

De sensitiviteitsanalyses worden gebaseerd op een verandering in een belangrijke veronderstelling, waarbij alle andere veronderstellingen constant blijven. Mogelijk zijn ze niet representatief voor een werkelijke verandering in de pensioenverplichting, aangezien het onwaarschijnlijk is dat veranderingen in veronderstellingen geïsoleerd plaatsvinden.

De volgende betalingen zijn de voordelen die naar verwachting worden betaald uit de fondsbeleggingen:

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016
Binnen de volgende 12 maanden (volgende jaarlijkse verslagperiode)	3.684	2.408
Tussen 2 en 5 jaar	16.393	13.947
Tussen 5 en 10 jaar	29.748	23.614
Totaal verwachte betalingen	49.826	39.969

De pensioenverplichtingen hebben aan het einde van de verslagperiode een gemiddelde looptijd van 13,8 jaar (hetzelfde als in 2016).

De verwachte werkgeversbijdragen aan de regeling voor de volgende jaarlijkse verslagperiode bedragen 6,6 miljoen euro (6,3 miljoen euro in 2016); de verwachte werknemersbijdragen 1,1 miljoen euro (1,0 miljoen euro in 2016).

(c) Herstructureringsvoorziening

Zie toelichting 6 'Herstructurering en bijzondere waarde-vermindering'.

(d) Overige claims en risico's

Deze voorziening houdt verband met geschillen met leveranciers en specifieke waarborggeschillen met klanten. Barco kan geen details vrijgeven over deze geschillen, aangezien dit de onderneming ernstige schade zou kunnen toebrengen.

Op 2 december 2014 deelde Barco mee dat de autoriteiten van de Volksrepubliek China een onderzoek voerden naar de import van grote videomuren. Deze invoertransacties werden door douaneagenten beheerd in naam van lokale distributeurs. Het onderzoek heeft betrekking op de periode tussen 1997 en 2009, voordat dergelijke videomuren lokaal werden geassembleerd in China. Er is in verband met dit onderzoek geen voorziening aangelegd, aangezien er geen formele claim tegen Barco is ingediend.

Wat de voorwaardelijke verplichtingen in verband met de overname van MTT en Medialon betreft, is er één earn-out met een maximum van 15 miljoen euro die gekoppeld is aan het behoud van de vorige aandeelhouders, en één zonder maximum waarvoor de toekomstige resultaten bij de overname niet op betrouwbare wijze konden worden geschat. De earn-outs zouden worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening op het tijdstip van de betaling over de earn-outperiode, nl. per einde 2021 voor de earn-out waarvoor een maximum is vastgesteld en per einde juni 2018 voor de earn-out zonder maximum.

22. Risicomanagement - afgeleide financiële instrumenten

Algemene risicofactoren worden beschreven in het hoofdstuk 'Risicofactoren' in het verslag van de Raad van Bestuur.

Afgeleide financiële instrumenten worden gebruikt als afdekkinginstrument om de blootstelling aan wisselkoers- en renteschommelingen te beperken. Bij deze instrumenten bestaat het risico dat de marktwaarde verandert na aanschaffing. Deze veranderingen worden doorgaans gecompenseerd door het tegenovergestelde effect op de afgedekte positie.

Wisselkoersrisico

Opgenomen activa en verplichtingen

Barco is blootgesteld aan het wisselkoersrisico op opgenomen activa en verplichtingen wanneer die zijn uitgedrukt in een andere valuta dan de lokale valuta van de onderneming. Dergelijke risico's kunnen op een natuurlijke manier zijn gedekt als een monetair actief (zoals een handelsvordering of deposito in contanten) in een bepaalde valuta overeenstemt met een monetaire verplichting (zoals een handelsschuld of lening) in dezelfde valuta.

Valutatermijncontracten en eventueel opties worden gebruikt om het wisselkoersrisico te beheren dat ontstaat door opgenomen vorderingen en schulden die niet op natuurlijke wijze zijn afgedekt.

De saldi van monetaire posten in vreemde valuta's worden gewaardeerd tegen de geldende wisselkoersen aan het einde van de verslagperiode. Afgeleide financiële instrumenten die deze saldi afdekken, worden in de balans gewaardeerd tegen hun reële waarde. Zowel wijzigingen in de saldi in vreemde valuta's als in de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

Geplande transacties

Barco wijst termijncontracten selectief toe aan geplande omzet. Op deze contracten wordt hedge accounting toegepast. Het aandeel van de winst of het verlies op het afdekkinginstrument dat aangemerkt wordt als effectieve afdekking, wordt rechtstreeks opgenomen in de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten. Op 31 december 2017 waren er geen uitstaande termijncontracten die worden verwerkt via hedge accounting.

Geschatte sensitiviteit voor wisselkoersschommelingen

De sensitiviteit voor wisselkoersschommelingen houdt voornamelijk verband met de evolutie van een portefeuille van vreemde valuta's (voornamelijk de USD en de CNY) ten opzichte van de euro. Deze sensitiviteit wordt veroorzaakt door de volgende factoren:

- De reële waarde van monetaire posten in vreemde valuta's wordt beïnvloed door wisselkoersschommelingen. Om de meeste van deze effecten in vreemde valuta's te elimineren, gebruikt Barco monetaire posten en/of afgeleide financiële instrumenten zoals hierboven beschreven. Die zijn bedoeld om de impact van dergelijke resultaten in grote mate te compenseren.
- Omdat Barco geen kasstroomafdekkingen heeft om geplande transacties af te dekken, zou een gelijkaardige schommeling in vreemde valuta's geen enkele invloed hebben op het eigen vermogen van Barco.
- Winstmarges kunnen negatief worden beïnvloed omdat een belangrijk deel van de omzet gerealiseerd wordt in vreemde valuta's, terwijl de gemaakte kosten in deze valuta's lager liggen. Barco heeft de voorbije jaren aanzienlijke inspanningen geleverd om de natuurlijke afdekkingratio in USD (zijn belangrijkste vreemde valuta in termen van omzet) te vergroten, door de operationele kosten in deze valuta te verhogen en door meer componenten in deze valuta aan te kopen. De impact op de adjusted EBIT wordt momenteel geraamd op 18 miljoen euro als de gewogen gemiddelde koers van een korf van vreemde valuta's

(met een algemene overweging van de CNY en een sterke onderweging van de USD) op een jaar tijd met 10% schommelt ten opzichte van de euro. De algemene natuurlijke afdekkingsratio van vreemde valuta's bereikte in 2017 ruim 70%.

- Een ander effect is het feit dat sommige van Barco's grootste concurrenten in de Verenigde Staten gevestigd zijn. Telkens als de USD in waarde daalt ten opzichte van de euro, hebben deze concurrenten een wereldwijd concurrentievoordeel ten opzichte van Barco. Deze impact op het bedrijfsresultaat kan niet op betrouwbare wijze worden gemeten.

Renterisico

Barco maakt gebruik van de volgende afdekkingsinstrumenten om zijn renterisico te beheren:

Swap op uitstaande of geplande leningen

Barco heeft een uitstaande variabele lening van 2,0 miljoen Amerikaanse dollar (tegenwaarde van 1,7 miljoen euro), waarvan de variabele rentevoet via een swap is omgeuild naar een vaste rentevoet van 3,86%. De reële waarde van de renteswap met een nominaal bedrag van 9,4 miljoen Amerikaanse dollar of een tegenwaarde van 7,8 miljoen euro, wordt volledig opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

Barco heeft ook een reeks renteswaps gesloten met een uitstaand nominaal bedrag van 14,7 miljoen euro, via een gedeeltelijke afdekking voor de bilaterale gecommitteerde kredietfaciliteiten (waarvan momenteel 26,0 miljoen euro uitstaat), bedoeld voor de financiering van Barco's nieuwe HQ-Campus. Via een swap wordt de variabele rentevoet omgeuild naar een vaste rentevoet van 1,76%. Beide swaps worden aangemerkt als een effectieve afdekking van uitstaande of geplande leningen en voldoen aan de afdekkingseisen van IAS 39. De reële waarde van het effectieve

deel van het afdekkingsinstrument wordt door de toepassing van hedge accounting bijgevolg rechtstreeks opgenomen in de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten.

Geschatte sensitiviteit voor renteschommelingen

Het management verwacht niet dat de kortlopende rentevoeten in de nabije toekomst significant zullen stijgen, en zodoende blijft de blootstelling van de portfolio van kortetermijnschulden aan renteschommelingen beperkt.

Volgens het overzicht van de reële waarde hierna kan net iets meer dan 20% van Barco's portfolio van uitstaande schulden op lange termijn worden aangemerkt als schulden met een vaste rentevoet, waardoor de blootstelling van het bedrijf aan renteschommelingen eveneens wordt beperkt. Dit percentage stijgt tot bijna 60% wanneer de bovenvermelde swapinstrumenten daarin worden ondergebracht.

Kredietrisico

Kredietrisico op handelsvorderingen

Er worden voor alle klanten die een bepaalde kredietlimiet overschrijden kredietanalyses uitgevoerd. Het kredietrisico wordt op continue basis opgevolgd. In een aantal gevallen wordt een onderpand geëist vooraleer een kredietrisico wordt aanvaard. Specifieke instrumenten zoals kredietbrieven en wissels worden courant gebruikt om het kredietrisico tot een minimum te beperken.

In 2017 is Barco kredietverzekeringen blijven aangaan om kredietrisico's in te dekken voor specifieke klanten waarmee Barco een vendorfinancieringsovereenkomst heeft gesloten. Elke vendorfinancieringsovereenkomst wordt afzonderlijk gesloten en opgevolgd.

Kredietrisico op liquide effecten en kortetermijnbeleggingen

Er bestaat een interne procedure waarin aanvaardbare tegenpartijen en het maximumrisico per tegenpartij zijn bepaald. Kortetermijnbeleggingen worden uitgevoerd in vlot

verhandelbare waardepapieren, posities in contanten of in deposito's met vaste termijn bij gerenommeerde banken.

Reële waarde

Hierna volgt een overzicht van de boekwaarde van de financiële instrumenten van de Groep die in de jaarrekening worden gepresenteerd.

Over het algemeen wordt de boekwaarde beschouwd als een voldoende precieze benadering van de reële waarde.

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
	Boekwaarde/reële waarde (bij benadering)		
Financiële activa			
Handelsvorderingen	149.438	188.561	186.910
Overige vorderingen	19.368	15.584	26.157
Leningen en overige vorderingen	17.913	14.725	22.315
Interestvordering	777	1	2.800
Valutaswap	677	858	1.042
Overige vaste activa	12.887	19.112	23.226
Cash en kortetermijndeposito's	254.130	353.549	341.277
Totaal	435.822	576.806	577.570
Financiële verplichtingen			
Financiële schulden	39.302	61.862	69.390
Leningen met variabele rente	31.159	36.671	37.211
Leningen met vaste rente	8.143	25.191	32.179
Overige verplichtingen op lange termijn	4.555	11.198	2.839
Verplichtingen op korte termijn	686	2.085	2.124
Handelsschulden	102.943	135.127	139.504
Overige verplichtingen op korte termijn	10.586	9.684	7.690
Overige verplichtingen op korte termijn	5.771	3.625	1.991
Te betalen dividenden	2.347	2.368	2.134
Valutaswap	515	932	809
Renteswap	1.953	2.759	2.756
Totaal	158.072	219.956	221.547

De reële waarde van de financiële activa en verplichtingen wordt gedefinieerd als de prijs die zou worden ontvangen om een actief te verkopen of die zou worden betaald om een verplichting over te dragen in een regelmatige transactie op de belangrijkste markt op de waarderingsdatum in de huidige marktomstandigheden, en niet in een gedwongen verkoop of een liquidatieverkoop.

Om de reële waarde te schatten is gebruikgemaakt van de volgende methoden en veronderstellingen:

- Voor contanten en kortetermijndeposito's, handelsvorderingen, handelsschulden en overige verplichtingen op korte termijn wordt de boekwaarde grotendeels benaderd vanwege de korte looptijd van deze instrumenten.
- Andere langlopende activa met vaste en variabele rente worden door de Groep beoordeeld op basis van parameters zoals de rentevoeten, landenrisico's, de individuele kredietwaardigheid van de klant en de risicokenmerken van het gefinancierde project. Op basis van deze beoordeling worden er voorzieningen aangelegd om rekening te houden met de verwachte verliezen op deze vorderingen. Per 31 december 2017 wordt verondersteld dat de boekwaarde van deze vorderingen, na aftrek van voorzieningen, niet materieel verschillend was van hun berekende reële waarde.

- De reële waarde van niet-genoteerde instrumenten, leningen van banken en andere financiële verplichtingen, verplichtingen in het kader van financiële leases en andere financiële verplichtingen op lange termijn, wordt geschat door de toekomstige kasstromen te verdisconteren aan de hand van de effectieve rentevoeten die momenteel gelden voor schulden met vergelijkbare voorwaarden, met een vergelijkbaar kredietrisico en een vergelijkbare resterende looptijd. Per 31 december 2017 is de effectieve rentevoet niet materieel verschillend van de nominale rentevoet van de financiële verplichting.
- De Groep gaat met diverse tegenpartijen afgeleide financiële instrumenten aan, voornamelijk met financiële instellingen met een 'investment-grade' kredietrating. Afgeleide instrumenten die gewaardeerd worden volgens waarderings technieken op basis van op de markt waarneembare gegevens, zijn voornamelijk renteswaps (cap/floor) en valutatermijncontracten. De meest frequent toegepaste waarderings technieken zijn forward pricing en swapmodellen die gebruikmaken van contante-waardeberekeningen. De modellen omvatten diverse soorten gegevens, zoals contante wisselkoers, termijnkoers en rentecurves.

Hiërarchische classificatie reële waarde

Per 31 december 2017 hield de groep de volgende financiële instrumenten gewaardeerd aan reële waarde aan:

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
Activa gewaardeerd tegen reële waarde			
Financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening			
Wisselkoerscontracten - niet-afgedekt	677	858	1.042
Financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in het eigen vermogen			
Beleggingen in activa aangehouden voor verkoop	-	9.074	8.000
Verplichtingen gewaardeerd tegen reële waarde			
Financiële verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening			
Wisselkoerscontracten - niet-afgedekt	515	932	809
Renteswap	884	1.297	658
Financiële verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in het eigen vermogen			
Renteswap	1.069	1.462	2.098

De groep gebruikt de onderstaande hiërarchische classificatie voor de bepaling van en de informatieverschaffing over de reële waarde van financiële instrumenten volgens waarderingstechniek:

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

Niveau 2: andere technieken waarvoor alle gegevens met een significante weerslag op de opgenomen reële waarde hetzij direct, hetzij indirect kunnen worden waargenomen.

Niveau 3: technieken die gebruikmaken van gegevens met

een significante weerslag op de opgenomen reële waarde die niet gebaseerd zijn op waarneembare marktgegevens.

De reële waarde die in de bovenstaande tabel is vermeld, heeft steeds betrekking op Niveau 2, behalve de voor verkoop beschikbare financiële vaste activa die gebaseerd zijn op gegevens van Niveau 1 (bindende overeenkomst met een derde investeerder).

Tijdens de verslagperiode afgesloten op 31 december 2017 waren er geen transfers tussen de waarderingen tegen reële waarde van Niveau 1 en Niveau 2, en geen transfers naar en uit waarderingen tegen reële waarde van Niveau 3.

Kapitaalbeheer

Het management baseert zich voor de beoordeling van de kapitaalbehoeften op de volgende gegevens:

IN DUIZENDEN EURO	TOE- LICHTING	2017	2016	2015
Netto liquide middelen / (financiële verplichtingen)	16	210.676	286.638	265.056
Eigen vermogen		593.514	615.487	611.664
% Netto liquide middelen / (financiële verplichtingen) / Eigen vermogen		35,5%	46,6%	43,3%

IN DUIZENDEN EURO		2017	2016	2015
Eigen vermogen		593.514	615.487	611.664
Totaal passiva		1.064.996	1.159.231	1.140.327
% Eigen vermogen / Totaal passiva		55,7%	53,1%	53,6%

In 2017 zijn de netto liquide middelen geëindigd op een niveau van 210,7 miljoen euro, in vergelijking met 286,7 miljoen euro per eind 2016, wat voornamelijk kan worden verklaard door de uitsluiting van de cash van BarcoCFG van 67,4 miljoen euro (activa aangehouden voor verkoop).

De solvabiliteitspositie en andere ratio's zijn op een heel gezond niveau geconsolideerd. Rekening houdend met de bestaande gecommitteerde kredietfaciliteiten, is het management van oordeel dat er een uitermate gezond liquiditeitsprofiel en een sterk eigen vermogen werden opgebouwd voor de verdere ontwikkeling van de groep.

Wijzigingen in verplichtingen die voortkomen uit financieringsactiviteiten

IN DUIZENDEN EURO		NIET-CASH WIJZIGINGEN				
	1 januari 2017	Kasstroomen	Wisselkoers- schommeling	Vendor- financiering ¹	Overige	31 december, 2017
Leningen op lange termijn	45.961	-8.401	-746	-1.038	-2.031	33.745
Leningen op korte termijn	13.585	1.401	-4.299	-	-	10.686
Leaseverplichtingen	20.850	-9.131	-1.519	-2.910	-	7.291
Totaal verplichtingen uit financierings-activiteiten	80.396	-16.131	-6.565	-3.948	-2.031	51.722

(1) De leningen op lange termijn omvatten schulden op lange termijn in het kader van financieringsprogramma's voor vendors, die worden gecompenseerd door de vorderingen op lange termijn.

De leningen op lange termijn en de leaseverplichtingen op lange termijn zijn samen de verplichtingen op lange termijn zoals gepresenteerd in de balans. De leningen op korte termijn zijn het totaal van het kortlopend gedeelte van de verplichtingen op lange termijn en de verplichtingen op korte termijn, zoals gepresenteerd in de balans.

23. Operationele leases

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
Niet-opzegbare operationele leases zijn betaalbaar als volgt:			
Op minder dan één jaar	7.457	7.335	6.628
Tussen één en vijf jaar	11.281	11.018	12.426
Op meer dan vijf jaar	3.202	3.834	5.208
Totaal	21.941	22.187	24.262

Niet-opzegbare operationele leases hebben voornamelijk betrekking op de huur van fabrieksruimtes, opslagplaatsen en verkoopkantoren. In het huidige jaar bedroegen de totale huuruitgaven die in de winst-en-verliesrekening zijn

opgenomen 18 miljoen euro (2016: 17,8 miljoen euro, 2015: 15,7 miljoen euro), waarvan 9,3 miljoen euro voor de huur van gebouwen (2016: 10,2 miljoen euro, 2015: 10,2 miljoen euro).

24. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

IN DUIZENDEN EURO		2017	2016	2015
Verleende waarborgen	(a)	2.567	3.009	3.662
Hypothecaire verplichtingen als waarborg voor schulden	(b)	30.000	32.844	33.672
- boekwaarde van de betrokken activa		48.152	57.115	46.376
Terugkoopverplichtingen	(c)	996	3.486	3.565
Aankoopverplichting	(d)	7.507	2.002	2.723
Verkoopverplichting	(e)	1.151		

- (a) Aan derden verleende waarborgen hebben vooral betrekking op verstrekte waarborgen aan klanten in het kader van lopende projecten, waarborgen aan leveranciers voor investeringsprojecten en waarborgen aan de overheid in verband met btw, heffingen, enz.
- (b) De totale hypothecaire schuld omvat drie leningen van telkens 10 miljoen euro voor de financiering van het nieuwe HQ-Campusproject. De stijging van de boekwaarde in 2015 en 2016 heeft betrekking op het nieuwe hoofdkantoorgebouw van Barco; daling vanaf 2017 als gevolg van afschrijvingen.
- (c) Barco maakt gebruik van een vendor-leaseprogramma waaraan een terugnameverplichting voor verkochte goederen is gekoppeld in geval van insolventie van de eindklant. Er is voor dit risico geen terugkoop-

voorziening opgenomen omdat alle risico's en voordelen na de verkoop worden overgedragen. De totale mogelijke waarde van deze terugnameverplichting bedraagt 1 miljoen euro in 2017 (2016: 3,5 miljoen euro, 2015: 3,6 miljoen euro).

- (d) Dit houdt verband met de uitgebreide productiefaciliteit in het hoofdkantoorgebouw in België in 2017. In 2015 en 2016 houdt dit verband met het nieuwe hoofdkantoorgebouw in België. Er zijn geen aankoopverbintenissen voor immateriële vaste activa.
- (e) Dit houdt voornamelijk verband met voorlopige verkoopovereenkomsten voor delen van de grond op de vestiging van Poperinge in België.

Op 4 december 2017 heeft Barco aangekondigd dat het een overeenkomst heeft bereikt om een strategische joint venture aan te gaan met China Film Group, Apptronics en CITIC.

Deze nieuwe JV in het cinemasegment zal zich toelagen op de commercialisering van cinemaoplossingen op basis van

de producten en diensten van elk bedrijf voor de wereldwijde cinemamarkt, zonder het Chinese vasteland.

Naar verwachting wordt de joint venture van kracht in de loop van het tweede kwartaal van 2018, nadat de gebruikelijke goedkeuringen van de regelgevende instanties zijn verkregen en na overleg met de relevante sociale en overheidsinstanties.

25. Transacties met verbonden partijen

Barco NV is in de loop van zijn bedrijfsactiviteiten met een aantal dochterondernemingen en gelieerde ondernemingen overeenkomsten aangegaan. Deze overeenkomsten houden verband met dienstentransacties en financieringsovereenkomsten en zijn verricht tegen marktprijzen. Transacties tussen de Vennootschap en haar dochterondernemingen, die verbonden partijen zijn, zijn in de consolidatie geëlimineerd en worden dienovereenkomstig niet vermeld in deze toelichting. Geen van de verbonden partijen zijn met de Groep

enige andere transacties aangegaan die voldoen aan de vereisten van IAS 24, 'Informatieverschaffing over verbonden partijen'. We verwijzen naar toelichting 1 Geconsolideerde ondernemingen voor een overzicht van de geconsolideerde ondernemingen en de ondernemingen die worden verwerkt volgens de equitymethode. Raadpleeg het hoofdstuk 'Corporate governance' op pagina A/71 voor meer informatie over de vergoeding van bestuurders en leden van het Core Leadership Team.

26. Kasstroomoverzicht: invloed van overnames en desinvesteringen

In de tabel hierna wordt de invloed van overnames en desinvesteringen op de balansmutaties van de groep gepresenteerd. In 2017 hielden de balansmutaties als gevolg van overnames verband met de overname van activa van P2M, de bijkomende verwerving van 51% van de aandelen in Habornveien en de betalingen en vrijgaven van de vorige overnames van MTT en Advan. De mutatie als gevolg van desinvesteringen houdt verband met de desinvestering van Barco Lighting en Barco Silex. In 2016 hielden de balansmutaties als gevolg van overnames verband met de overname van Medialon en MTT, en hield de desinvestering verband met de verkoop van de

Orthogon-activiteiten, waarbij de resterende 1 miljoen euro op de waarborgrekening werd vrijgegeven. In 2015 hielden de balansmutaties als gevolg van overnames verband met de overname van Advan. De desinvesteringen in 2015 hielden verband met de desinvestering van Defense & Aerospace. Aangezien de balans van Defense & Aerospace per eind 2014 is gepresenteerd als activa van beëindigde bedrijfsactiviteiten, vertegenwoordigen de per eind januari 2015 verkochte saldi geen mutatie van de voortgezette balans. Zie toelichting 1.3 voor meer informatie over deze overnames en desinvesteringen.

IN DUIZENDEN EURO	OVERNAMES			DESINVESTERINGEN		
	2017	2016	2015	2017	2016	2015
Vaste activa	5.724	28.693	3.048	451	-	19.521
Geactiveerde ontwikkelingskosten	-	-	-	-	-	11.933
Klantenlijst	3.036	-	2.226	-	-	-
Software	-	-	71	10	-	-
Knowhow	166	28.976	-	-	-	870
Gebouwen en (geleased) gebouw	836	-	-	2	-	884
Materiële activa en overige immateriële activa	-	38	414	374	-	2.821
Uitgestelde belastingvorderingen	-	-	-	-93	-	-
Overige vaste activa	1.687	-322	337	158	-	3.013
Vlottende activa	-	496	4.887	6.079	-	79.139
Voorraden	-	-90	1.623	2.595	-	47.615
Handels- en overige vorderingen	-	586	3.264	3.484	-	31.523
Verplichtingen op lange termijn	697	17.577	312	331	-	6.616
Overige verplichtingen op lange termijn	500	9.862	-	-	-	2.920
Uitgestelde belastingverplichtingen	197	7.715	312	-	-	343
Voorzieningen	-	-	-	331	-	3.352
Verplichtingen op korte termijn	-861	798	2.763	274	-	37.497
Handelsschulden	-	50	2.519	349	-	20.316
Overige schulden	-861	748	244	-75	-	17.181
Identificeerbare activa en verplichtingen, netto	5.888	10.813	4.861	5.925	-	54.547

IN DUIZENDEN EURO	OVERNAMES			DESINVESTERINGEN		
	2017	2016	2015	2017	2016	2015
Niet-operationeel resultaat (verlies) op desinvesteringen	-	-	-	-	-	-
Goodwill op overnames/desinvesteringen	-	-584	4.774	-	-	13.048
Meerwaarde op desinvesteringen	-	-	-	513	-	64.102
Overgenomen/(verkochte) cash	6	504	2.168	727	-	7.924
Ontvangen vergoeding	-	-	-	7.165	1.000	146.146
Overnameprijs	5.894	10.732	11.803	-	-	-

De totale overnameprijs in 2017 heeft betrekking op de overname van de activa van P2M voor 2,6 miljoen euro, de eerste uitgestelde vergoeding van 2,0 miljoen euro op de overname van MTT/Medialon en de hogere investering in Habornveien voor 1,9 miljoen euro. Anderzijds is er 0,7 miljoen euro vrijgegeven van de waarborgrekening om verklaringen en waarborgen te dekken. De desinvestering in 2017 heeft betrekking op de verkoop van de Lighting-activiteiten en Barco Silex voor een bedrag van respectievelijk 6,2 miljoen euro en 1,1 miljoen euro.

De totale overnameprijs in 2016 heeft betrekking op de overname van Medialon en MTT voor 11,7 miljoen euro, min de correctie in de overnameprijs voor Advan van 0,8 miljoen euro en het vrijgegeven bedrag van de waarborgrekening voor de overname van Awind in 2013. De overname van bedrijven van de groep wordt in het kasstroomoverzicht gepresenteerd na aftrek van netto overgenomen cash van Medialon en MTT, aangezien de overname cash- en schuldenvrij heeft plaatsgevonden.

De totale overnameprijs in 2015 heeft betrekking op de overname van Advan voor 11,8 miljoen euro. De overname van bedrijven van de groep wordt in het kasstroomoverzicht gepresenteerd na aftrek van netto overgenomen cash van Advan, aangezien de overname cash- en schuldenvrij heeft plaatsgevonden.

De desinvestering in 2016 heeft betrekking op het resterende bedrag op de waarborgrekening voor de verkoop van Orthogon van 1 miljoen euro. De desinvestering in 2015 houdt verband met de verkoop van Defense & Aerospace voor een bedrag van 146,1 miljoen euro en de ontvangen aanpassing in het nettowerkkapitaal en de vrijgave van een gedeelte van de waarborgrekening met betrekking tot de verkoop van Orthogon voor een bedrag van 1,4 miljoen euro. De desinvestering van bedrijven van de groep is in het kasstroomoverzicht opgenomen na aftrek van verkochte cash van het bedrijf, voor een bedrag van 7,9 miljoen euro.

We verwijzen naar het kasstroomoverzicht en naar toelichting 1.3 over overnames en desinvesteringen.

Goodwill en aanpassingen naar de reële waarde die ontstaan bij de overname van een buitenlandse entiteit worden geboekt tegen historische kostprijs, aan de hand van de wisselkoers op de overnamedatum.

27. Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben na de balansdatum geen belangrijke gebeurtenissen plaatsgevonden die een belangrijke invloed hebben op de verdere evolutie van het bedrijf.

Verslag van de commissaris

VERSLAG VAN DE COMMISSARIS AAN DE ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS VAN BARCO NV VOOR HET JAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2017

Overeenkomstig de wettelijke bepalingen en de statuten van de Vennootschap, brengen wij u verslag uit in het kader van ons mandaat als commissaris van Barco NV ('de Vennootschap') en haar dochterondernemingen (samen 'de Groep'). Dit verslag omvat ons oordeel over de geconsolideerde balans op 31 december 2017, het geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerde overzicht van de wijzigingen in het eigen vermogen en het geconsolideerde kasstroomoverzicht voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2017 en over de toelichting (alle stukken gezamenlijk 'de Geconsolideerde jaarrekening'), en omvat tevens ons verslag betreffende overige door wet- en regelgeving gestelde eisen. Deze twee verslagen worden al één verslag beschouwd en mogen niet van elkaar worden gescheiden.

Wij zijn aangesteld als commissaris door de aandeelhoudersvergadering die is gehouden op 30 april 2015, in overeenstemming met het voorstel van de Raad van Bestuur op aanbeveling van het Auditcomité en op aanbeveling van de ondernemingsraad. Ons mandaat verstrijkt op de aandeelhoudersvergadering die zal beraadslagen over de jaarrekening voor het jaar afgesloten op 31 december 2017. We controleren de Geconsolideerde jaarrekening van de Groep al sinds voor 1990.

CONTROLEVERSLAG OVER DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2017

Oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben de Geconsolideerde jaarrekening van Barco NV gecontroleerd, die bestaat uit de geconsolideerde balans op 31 december 2017, de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerde overzicht van de wijzigingen in het eigen vermogen en het geconsolideerde kasstroomoverzicht voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2017 en de toelichting, met een geconsolideerd balanstotaal van € 1.064.996 duizend en waarvan de geconsolideerde winst-en-verliesrekening afsluit met een winst van het boekjaar van € 32.784 duizend.

Naar ons oordeel geeft de Geconsolideerde jaarrekening van de Groep per 31 december 2017 een getrouw beeld van het vermogen en van de financiële toestand van het geconsolideerd geheel alsook van de geconsolideerde resultaten en van de geconsolideerde kasstromen voor het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards zoals goedgekeurd door de Europese Unie ('IFRS') en met de toepasselijke wettelijke en reglementaire vereisten in België.

Grondslag voor ons oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben onze controle volgens de internationale controlestandaarden (ISA's) uitgevoerd. Onze verantwoordelijkheden in het kader van die standaarden worden uitvoeriger beschreven in het deel 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening' van ons verslag.

We hebben alle ethische vereisten nageleefd die relevant zijn voor onze controle van de Geconsolideerde jaarrekening in België, ook degene van onafhankelijkheid.

Wij hebben van het bestuursorgaan en van de aangestelden van de Vennootschap de voor onze controle vereiste opheleringen en inlichtingen verkregen en wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om daarop ons oordeel te baseren.

Kernpunten van de controlewerkzaamheden

Kernpunten van de controlewerkzaamheden zijn die aangelegenheden die naar ons professionele oordeel het belangrijkste waren bij onze controle van de Geconsolideerde jaarrekening. De kernpunten van de controlewerkzaamheden zijn behandeld in de context van onze controle van de Geconsolideerde jaarrekening als geheel en bij de vorming van ons oordeel daarover, en wij verstrekken geen afzonderlijk oordeel over die werkzaamheden.

Bijzondere waardevermindering van goodwill

Beschrijving van de aangelegenheid

Per 31 december 2017 bedroeg de goodwill € 105,4 miljoen of 10% van de geconsolideerde balans. In overeenstemming met de IFRS is de Groep verplicht om goodwill jaarlijks te testen op bijzondere waardeverminderingen. Zoals beschreven in toelichting 10 van de Geconsolideerde jaarrekening, heeft de test geleid tot een bijzondere waardevermindering van € 10,9 miljoen.

De waardering van goodwill is significant voor onze controle omdat het beoordelingsproces daarvan door het management van de Groep complex is, er verschillende oordeelkundige beslissingen bij betrokken zijn en in sterke mate wordt beïnvloed door veronderstellingen over de verwachte toekomstige kasstromen en de marktomstandigheden.

Uitgevoerde procedures

Onze controleprocedures omvatten onder andere de volgende:

- We hebben het model van de Vennootschap voor bijzondere waardevermindering geanalyseerd, inclusief de significante onderliggende veronderstellingen (omzetgroei

tijdens de 5-jarige projectieperiode, EBITDA-percentage van de omzet, langetermijngroei na de projectieperiode, disconteringsvoet).

- We hebben beoordeeld of de kasstroomgenererende eenheden zijn gedefinieerd in overeenstemming met IFRS.
- We hebben een beoordeling uitgevoerd van de historische juistheid van de schattingen van het management en hebben de verwachte omzetgroei en het verwachte EBITDA-percentage van de omzet voor alle kasstroomgenererende eenheden vergeleken met het ondernemingsplan van de Groep, zoals dat door de Raad van Bestuur is goedgekeurd.
- We hebben een beroep gedaan op een waarderingsdeskundige in ons bedrijf om een oordeel te vormen over de methode, de administratieve juistheid, de groei op lange termijn en de disconteringsvoet in vergelijking met de marktpraktijken, de prestaties in het verleden, de kapitaalkosten van de Groep en relevante risicofactoren.
- We hebben de door het management opgestelde sensitiviteitsanalyses geanalyseerd om een inzicht te krijgen in de impact van redelijke veranderingen in de belangrijke veronderstellingen.
- We hebben additionele factoren die aanleiding zouden kunnen geven tot bijzondere waardeverminderingen in aanmerking genomen door verslagen van de Raad van Bestuur te lezen en via regelmatige besprekingen met het management.
- We hebben de toereikendheid beoordeeld van de informatieschaffing van de Groep in toelichting 10 bij de Geconsolideerde jaarrekening.

Waardering van uitgestelde belastingvorderingen

Beschrijving van de aangelegenheid

Per 31 december 2017 bedroegen de uitgestelde belastingvorderingen op fiscale verliezen of fiscaal verrekenbare tegoeden € 45,1 miljoen of 4% van de geconsolideerde

balans (zoals beschreven in toelichting 13 van de Geconsolideerde jaarrekening). De Groep neemt uitgestelde belastingvorderingen op niet-gecompenseerde fiscale verliezen of ongebruikte fiscaal verrekenbare tegoeden op voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige belastbare winst beschikbaar zal zijn waarmee de niet-gecompenseerde fiscaal overgedragen verliezen en andere niet-gebruikte belastingvoordelen kunnen worden verrekend.

De waardering en de realiseerbaarheid van uitgestelde belastingvorderingen zijn belangrijk voor onze controle door de grootte van het bedrag dat voor deze vorderingen is opgenomen, en omdat het beoordelingsproces van de Groep schattingen door het management vereist, in het bijzonder over de veronderstellingen over de verwachte toekomstige marktgebonden en economische omstandigheden en fiscale wetten en voorschriften.

Uitgevoerde procedures

Onze controleprocedures omvatten onder andere de volgende:

- We hebben de bedragen en de lokale termijnen voor het verstrijken van niet-gecompenseerde fiscaal overgedragen verliezen en niet-gebruikte belastingvoordelen beoordeeld, samen met enige toepasselijke beperkingen voor de realiseerbaarheid voor elk relevant rechtsgebied.
- We hebben de prognoses van het management voor belastbare inkomsten beoordeeld en besproken, inclusief de onderliggende veronderstellingen zoals omzetgroei, brutomarge, ontwikkelingen van kosten, de toepasselijke belastingwetgeving en veronderstellingen op het gebied van fiscale planning.
- We hebben een beroep gedaan op een fiscaal deskundige in ons bedrijf om ons bij te staan in deze controleprocedures.
- We hebben de toereikendheid beoordeeld van de informatieverschaffing van de Groep in toelichting 13 bij de Geconsolideerde jaarrekening.

Voorziening voor voorraden

Beschrijving van de aangelegenheid

De voorziening voor traag roterende voorraden bedroeg € 91,8 miljoen per 31 december 2017 en omvat voorzieningen voor grondstoffen, werk in uitvoering en gereed product die worden beschouwd als overtollig of verouderd. De Groep neemt voorraden op tegen de laagste waarde van hetzij de kostprijs, hetzij de opbrengstwaarde. De voorziening voor traag roterende voorraden wordt berekend op basis van de ouderdom en de verwachte voorraadrotatie.

De voorziening voor traag roterende voorraden is belangrijk voor onze controle vanwege de grootte van de brutovoorraden (€ 224,5 miljoen) en de gerelateerde voorziening, en omdat er voor de berekening van de traag roterende voorraadposten oordelen van het management vereist zijn en ze gepaard gaan met onzekerheid als gevolg van de snelle technologische veranderingen.

Uitgevoerde procedures

Onze controleprocedures omvatten onder andere de volgende:

- We hebben het ontwerp en de operationele effectiviteit van de interne controlesystemen van de Groep voor de voorzieningen voor voorraden en het afschrijvingsproces beoordeeld, inclusief relevante controlesystemen in de vorm van IT-toepassingen.
- We hebben de analyses en beoordelingen van het management over de traag roterende en verouderde voorraadonderdelen en de daarmee samenhangende omzetprognoses beoordeeld en besproken.
- We hebben de historische juistheid van de beoordelingen van het management beoordeeld.
- We hebben de opbrengstwaarde van een monster van voorraadonderdelen getest door hun werkelijke verkoopprijs te vergelijken met de eenheidswaarde van de voorraden.
- We hebben de toereikendheid beoordeeld van de informatieverschaffing van de Groep in toelichting 14 bij de Geconsolideerde jaarrekening.

Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan en het Auditcomité voor het opstellen van de Geconsolideerde jaarrekening

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen van de Geconsolideerde jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met de IFRS en met de in België toepasselijke wettelijke en reglementaire vereisten. Deze verantwoordelijkheid omvat het opzetten, implementeren en in stand houden van een interne controle met betrekking tot het opstellen en de getrouwe weergave van de Geconsolideerde jaarrekening die geen afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of vergissingen bevat.

In het kader van de opstelling van de Geconsolideerde jaarrekening is het bestuursorgaan verantwoordelijk voor de beoordeling van het vermogen van de Groep om haar activiteiten volgens het continuïteitsbeginsel voort te zetten. Op basis van het vermelde kader voor de financiële verslaggeving dient het bestuursorgaan de jaarrekening op te stellen volgens het continuïteitsbeginsel, tenzij het bestuursorgaan ofwel de intentie heeft om de Vennootschap te vereffenen, ofwel om de activiteiten stop te zetten, of geen ander realistisch alternatief heeft.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de Geconsolideerde jaarrekening

Onze doelstellingen bestaan erin om met redelijke zekerheid vast te stellen dat de Geconsolideerde jaarrekening als geheel geen materiële fouten bevat, ongeacht of die te wijten zijn aan fraude of vergissingen, en om op basis van ons controleverslag een oordeel te verstrekken over deze Geconsolideerde jaarrekening. Redelijke zekerheid is een hoge mate van zekerheid, maar is geen garantie dat een controle die is uitgevoerd in overeenstemming met de ISA's altijd een materiële fout zal ontdekken als die er is. Fouten kunnen te wijten zijn aan fraude of vergissingen en worden als materieel beschouwd als redelijkerwijs kan worden verwacht dat ze, afzonderlijk of als geheel genomen, een invloed

zouden kunnen hebben op de economische beslissingen die gebruikers nemen op basis van deze Geconsolideerde jaarrekening.

Als onderdeel van een controle in overeenstemming met de ISA's, leggen wij tijdens het volledige controleproces professionele oordeelsvorming en professionele sceptis aan de dag. We voeren ook de volgende taken uit:

- Inschatting en beoordeling van de risico's van een afwijking van materieel belang in de Geconsolideerde jaarrekening als gevolg van fraude of vergissingen, de planning en uitvoering van controleprocedures om op deze risico's te reageren en het verkrijgen van toereikende en gepaste controle-informatie om een grondslag voor ons oordeel te vormen. Het risico dat afwijkingen van materieel belang niet worden vastgesteld is groter wanneer deze afwijkingen te wijten zijn aan fraude, aangezien fraude het gevolg kan zijn van samenzwering, vervalsing, het opzettelijk niet-boeken van transacties, het opzettelijk onjuist voorstellen van feiten of het omzeilen van het interne controlesysteem;
- Een inzicht verkrijgen in het systeem van interne controles die relevant zijn voor de controle en met als doelstelling controleprocedures te ontwerpen die gezien de omstandigheden gepast zijn, maar die niet gericht zijn op het geven van een oordeel over de effectiviteit van de bestaande interne controle van de Groep;
- Beoordelen van de geselecteerde en toegepaste grondslagen voor financiële verslaggeving, en beoordelen van de redelijkheid van de boekhoudkundige schattingen en informatievergaring in de gegeven omstandigheden;
- Besluiten of het bestuursorgaan op gepaste wijze gebruik heeft gemaakt van het continuïteitsbeginsel als grondslag voor financiële verslaggeving en, op basis van de verkregen informatie, of er materiële onzekerheid heerst in verband met gebeurtenissen of voorwaarden die aanzienlijke twijfel zouden kunnen doen ontstaan over het vermogen van de Vennootschap of de Groep om haar activiteiten volgens het continuïteitsbeginsel voort te zetten.

Als wij besluiten dat er materiële onzekerheid bestaat, zijn wij verplicht om in ons controleverslag de aandacht te vestigen op de informatievervalsing daarover in de Geconsolideerde jaarrekening, of als die informatie-valsing ontoereikend is, om ons oordeel te wijzigen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de informatie die wij tot de datum van ons controleverslag in het kader van onze controle hebben verkregen. Toekomstige gebeurtenissen of voorwaarden kunnen er echter voor zorgen dat de Vennootschap of de Groep haar activiteiten niet langer volgens het continuïteitsbeginsel kan voortzetten.

- Evalueren van de algemene presentatie, structuur en inhoud van de Geconsolideerde jaarrekening, en of deze jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

We communiceren met het Auditcomité binnen het bestuursorgaan over, onder andere, het geplande toepassingsgebied en de geplande timing van de controle en over belangrijke bevindingen in het kader van onze controle, inclusief enige belangrijke bevindingen op het gebied van interne controle die wij tijdens onze controle vaststellen.

Omdat wij uiteindelijk verantwoordelijk zijn voor het oordeel, zijn wij ook verantwoordelijk voor de organisatie van, het toezicht op en de uitvoering van de controles van de dochterondernemingen. In dit opzicht hebben wij de aard en de mate vastgesteld van de controleprocedures die voor entiteiten van de groep moeten worden uitgevoerd.

We verstrekken aan het Auditcomité binnen het bestuursorgaan een verklaring dat wij relevante ethische vereisten inzake onafhankelijkheid hebben nageleefd, en communiceren met hen over alle relaties en andere aangelegenheden waarvan redelijkerwijs kan worden aangenomen dat ze een invloed hebben op onze onafhankelijkheid, en in voorkomend geval, daarmee samenhangende waarborgen.

Op basis van de aangelegenheden die met het Auditcomité binnen het bestuursorgaan zijn besproken, hebben wij bepaald welke aangelegenheden het belangrijkste waren bij de controle van de Geconsolideerde jaarrekening van de huidige periode, en bijgevolg de kernpunten van de controlewerkzaamheden zijn. We beschrijven deze punten in ons verslag, tenzij dat door de wet of de regelgeving wordt verboden.

VERSLAG BETREFFENDE OVERIGE DOOR WET- EN REGELGEVING GESTELDE EISEN

Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het verslag van de Raad van Bestuur en de andere informatie die is opgenomen in het jaarverslag, de naleving van de wettelijke en reglementaire vereisten inzake boekhouding en de naleving van het Wetboek van vennootschappen en de statuten van de Vennootschap.

Verantwoordelijkheden van de commissaris

In het kader van ons mandaat en in overeenstemming met de bijkomende norm bij de ISA's die in België van toepassing zijn, is het onze verantwoordelijkheid om het verslag van de Raad van Bestuur en de andere informatie die in het jaarverslag is opgenomen, evenals de naleving van bepaalde wettelijke en reglementaire vereisten, in alle materiële opzichten te controleren, en enige aangelegenheden te melden.

Aspecten in verband met het verslag van de Raad van Bestuur en de andere informatie opgenomen in het jaarverslag

Na de uitvoering van specifieke procedures met betrekking tot het verslag van de Raad van Bestuur, is het verslag van de Raad van Bestuur naar ons oordeel in overeenstemming met de Geconsolideerde jaarrekening en opgesteld in overeenstemming met artikel 119 van het Wetboek van vennootschappen.

In het kader van onze controle van de Geconsolideerde jaarrekening zijn wij ook verantwoordelijk om te overwegen of, op basis van de informatie die wij tijdens de uitvoering van onze controle hebben verkregen, het verslag van de Raad van Bestuur en de andere informatie opgenomen in het jaarverslag, namelijk:

- de brief van de CEO (deel A pagina 4-7)
- de kerncijfers (deel A pagina 8-9)
- de financiële hoogtepunten (deel A pagina 10-11)

enige materiële inconsistenties bevatten of informatie die onnauwkeurig is of anderszins misleidend. In het licht van onze uitgevoerde werkzaamheden hoeven wij geen materiële inconsistenties te rapporteren. Bovendien verstrekken wij geen zekerheid over de afzonderlijke onderdelen die zijn opgenomen in het verslag van de Raad van Bestuur en de andere informatie die in het jaarverslag is opgenomen.

De niet-financiële informatie die vereist is volgens artikel 119 §2 van het Wetboek van vennootschappen is opgenomen in het verslag van de Raad van Bestuur over de Geconsolideerde jaarrekening, in deel B van het jaarverslag. De Groep heeft deze niet-financiële informatie opgesteld op basis van de

richtlijnen van het Global Reporting Initiative (hierna 'GRI'). We verstrekken echter geen verklaring dat deze niet-financiële informatie in alle materiële opzichten is opgesteld in overeenstemming met de richtlijnen van het GRI.

Onafhankelijkheidskwesaties

We hebben geen opdrachten uitgevoerd die niet verenigbaar zijn met de wettelijke controle van de Geconsolideerde jaarrekening en in de loop van ons mandaat zijn we onafhankelijk gebleven van de Vennootschap en de Groep.

De vergoedingen voor bijkomende opdrachten die verenigbaar zijn met de wettelijke controle van de Geconsolideerde jaarrekening zoals bedoeld door artikel 134 van het wetboek van vennootschappen zijn op correcte wijze vermeld en beschreven in de toelichting bij de Geconsolideerde jaarrekening.

Andere mededelingen

- Dit verslag is in overeenstemming met onze aanvullende verklaring aan het Auditcomité zoals vermeld in artikel 11 van de EU-verordening nr. 537/2014.

Gent, 8 februari 2018

Ernst & Young Bedrijfsrevisoren BCVBA

Commissaris

Vertegenwoordigd door



Marnix Van Dooren

Partner*

* Die optreedt in naam van een bvba

Aanvullende informatie

Barco NV

Samenvatting van de statutaire jaarrekening Barco NV

Hieronder wordt een beknopt overzicht van de jaarrekening van de moedermaatschappij Barco NV gegeven.

De waarderingsregels gebruikt voor de statutaire jaarrekening van Barco NV verschillen van de waarderingsregels gebruikt voor de geconsolideerde jaarrekening: de statutaire jaarrekening wordt opgemaakt conform de Belgische wettelijke bepalingen, terwijl de geconsolideerde jaarrekening wordt opgemaakt conform de International Financial Reporting Standards. Enkel de geconsolideerde jaarrekening zoals opgenomen op voorgaande pagina's geeft een waarheidsgetrouw beeld van de financiële positie en prestaties van de Barco-groep.

Het verslag van de Raad van Bestuur aan de gewone algemene vergadering van aandeelhouders en de jaarrekening van Barco NV, alsook het verslag van de commissaris, zullen bij de Nationale Bank van België worden neergelegd binnen de wettelijke termijnen. Deze documenten zijn op verzoek verkrijgbaar bij Barco's Investor Relations-dienst en kunnen worden gedownload op www.barco.com.

Het verslag van de commissaris bevat geen enkel voorbehoud en bevestigt dat de jaarrekening van Barco NV over het boekjaar afgesloten op 31 december 2017, een getrouw beeld geeft van de financiële positie en van de resultaten van de vennootschap, rekening houdend met de wettelijke en bestuursrechtelijke voorschriften die daarop van toepassing zijn.

Balans na winstverdeling

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
Vaste activa	451.277	655.445	978.420
Immateriële activa	42.113	49.931	63.496
Materiële vaste activa	71.094	64.284	55.427
Financiële vaste activa	336.991	539.113	856.736
Vorderingen op meer dan een jaar	1.079	2.117	2.761
Vlottende activa	239.454	255.985	254.590
Voorraden en projecten in uitvoering	69.326	72.617	69.314
Vorderingen op ten hoogste een jaar	112.564	118.758	114.537
Geldbeleggingen (eigen aandelen)	42.386	47.968	54.624
Liquide middelen	524	503	370
Overlopende rekeningen	14.654	16.139	15.745
Totaal activa	690.731	911.430	1.233.010
Kapitaal en reserves	328.165	365.156	409.524
Kapitaal	55.858	55.824	55.649
Uitgiftepremies	146.543	146.144	143.821
Reserves	48.599	54.181	60.837
Overgedragen winst	76.480	108.164	148.627
Kapitaalsubsidies	685	843	590
Voorzieningen en uitgestelde belastingen	21.506	20.177	17.432
Voorzieningen voor risico's en kosten	21.506	20.177	17.432
Schulden	341.060	526.097	806.054
Verplichtingen op meer dan een jaar	36.641	54.321	365.936
Verplichtingen op ten hoogste een jaar	304.419	471.776	440.116
Totaal verplichtingen	690.731	911.430	1.233.010

De balans van Barco NV is verder versterkt als gevolg van de kapitaalverlaging in Barco Coordination Center (168 miljoen euro), waarvan 140 miljoen euro is gebruikt voor de terugbetaling van de lening op korte termijn aan Barco Coordination Center in 2017.

De financiële vaste activa zijn verder gedaald vanwege een bijzondere waardevermindering op Projection Design (24,7 miljoen euro) vanwege de aangekondigde overdracht van de activiteiten van Noorwegen naar België.

In 2016 daalden de financiële vaste activa met 318 euro, voornamelijk als gevolg van een kapitaalverlaging in Barco Coordination Center (232 miljoen euro) en Barco Integrated Solutions (95 miljoen euro). Een lening op lange termijn aan Barco Coordination Center is terugbetaald voor een bedrag van 308 miljoen euro.

De stijging van de financiële vaste activa met 92 miljoen euro in 2015 is een gevolg van de intragroepsverwerving van de aandelen van Barco Integrated Systems (106 miljoen euro netto), die gedeeltelijk gecompenseerd wordt door de bijzondere waardevermindering van de aandelen van X2O Media Inc (12,8 miljoen euro) en de verkoop van de participatie in Barco Texen (-4,3 miljoen euro) en Barco Singapore (-1,3 miljoen euro) aan Esterline (als onderdeel van de desinvestering van Defense & Aerospace).

De immateriële vaste activa houden voornamelijk verband met de implementatiekosten van de ERP-software SAP (stijging in 2017: 5,4 miljoen euro, stijging in 2016: 4,6 miljoen euro, 2015: 3,6 miljoen euro). De totale implementatiekosten van de ERP-software SAP bedroegen per december 2017 44,4 miljoen euro bruto.

De investeringsuitgaven in SAP worden afgeschreven naarmate de uitrol goed verloopt (april 2014 in India, juli 2015 in België, juli 2016 in Duitsland en juli 2017 in de VS). Per uitrol wordt een deel van de licenties in gebruik genomen. Evenredig met deze licenties in gebruik worden de investeringsuitgaven in SAP in gebruik genomen en afgeschreven over 7 jaar. De afschrijvingen bedroegen 4,7 miljoen euro in 2016, in vergelijking met 4,3 miljoen euro in 2016 en 1,7 miljoen euro in 2015.

Daarnaast is de daling in de immateriële vaste activa in 2017 het gevolg van de verdere afschrijving van geactiveerde ontwikkelingskosten, geëindigd in 2017, na de verandering in de boekhoudregels in 2015, waardoor ontwikkelingskosten niet langer worden geactiveerd.

De stijging van de materiële vaste activa met 7 miljoen euro in 2017, met 11,4 miljoen in 2016 en met 25 miljoen in 2015 houdt verband met het nieuwe hoofdkantoorgebouw in Kortrijk, dat in februari 2016 in gebruik is genomen. De totale brutowaarde van het nieuwe gebouw bedraagt 45 miljoen euro. Momenteel is er een uitgebreide operationele vestiging in aanbouw (6,8 miljoen euro in 2017 in vergelijking met 2,8 miljoen euro in 2016).

De voorraden zijn in 2017 en 2016 stabiel gebleven (-3 miljoen euro in 2017 en +3 miljoen euro in 2016), terwijl de daling in de voorraden en projecten in uitvoering in 2015 volledig was toe te schrijven aan de desinvestering van Defense & Aerospace (-37,7 miljoen euro).

Winst-en-verliesrekening

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
Omzet	634.306	569.504	520.910
Bedrijfswinst/(-verlies)	18.673	-25.280	-36.390
Financieel resultaat	2.581	4.218	-5.795
Uitzonderlijk resultaat	-32.437	-3.368	33.460
Belastingen op het resultaat	-128	601	2.627
Winst/(verlies) voor het jaar	-11.311	-23.829	-6.098

De omzet van Barco NV steeg in 2017 tot 634 miljoen euro, een stijging van 11% tegenover 569,5 miljoen euro in 2016. Het bedrijfsresultaat is in 2017 een winst van 18,7 miljoen euro, in vergelijking met een verlies van -25,3 miljoen euro in 2016. Een hogere omzet in combinatie met een betere brutowinstmarge, dankzij een positieve productmix en value-engineering-inspanningen, resulteren in hogere bedrijfsopbrengsten. 2016 en 2015 zijn negatief beïnvloed door de verandering in de administratieve verwerkingswijze van ontwikkelingskosten vanaf 2015, waarbij ontwikkelingskosten niet langer werden geactiveerd en afschrijvingen op de geactiveerde ontwikkelingskosten wel nog werden opgenomen (2017: 7,9 miljoen euro, 2016: 17,7 miljoen euro, 2015: 29,2 miljoen euro).

In 2017 is het financieel resultaat gedaald als gevolg van lagere ontvangen intragroepsdividenden van 6,1 miljoen euro (Barco Taiwan), terwijl het financieel resultaat in 2016 met 10 miljoen euro is gestegen, voornamelijk door ontvangen dividenden voor een bedrag van 14,5 miljoen euro (geen ontvangen dividenden in 2015), hoewel er geen interestopbrengsten uit intragroepsleningen werden ontvangen (3,7 miljoen euro in 2015).

Het uitzonderlijke resultaat in 2017 en 2016 bestaat uit bijzondere waardeverminderingen geboekt op financiële vaste activa, zoals hierboven uitgelegd, en in 2017 een verlies op de realisatie van een intragroepsvordering van X2O van -7,2 miljoen euro. In 2015 heeft het uitzonderlijke resultaat vooral betrekking op de winst die gerealiseerd werd op de desinvestering van de divisie Defense & Aerospace voor een bedrag van 50,4 miljoen euro, bijzondere waardeverminderingen op interne participaties (-15,6 miljoen euro) en een realisatieverlies van -1,3 miljoen euro op eigen aandelen.

De belastingen op het resultaat in 2017 vertonen geringe kosten van 0,1 miljoen euro. Dit is de som van de kosten van roerende voorheffing op ontvangen dividenden van 0,7 miljoen euro en een belastingvoordeel op uitgaven voor onderzoek en ontwikkeling. Dat laatste bedroeg 0,5 miljoen euro in 2017, 1,3 miljoen euro in 2016 en 2,6 miljoen euro in 2015.

Er waren in 2016 ook kosten van roerende voorheffing op ontvangen dividenden van 0,7 miljoen euro.

Voorgestelde winstverdeling van het resultaat van Barco NV

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
Te bestemmen winst/(verlies) van het boekjaar	-11.311	-23.829	-6.099
Overgedragen winst van het vorige boekjaar	108.164	148.628	176.373
Te bestemmen winstsaldo	96.853	124.799	170.273
Overdracht uit andere reserves	-5.582	-6.656	458
Over te dragen winst	76.480	108.164	148.628
Uit te keren winst	25.955	23.292	21.188
Totaal	96.853	124.800	170.273

De Raad van Bestuur van Barco NV heeft een brutodividend van 2,1 euro per aandeel voorgesteld op het resultaat per 31 december 2017. In 2017 is er op de resultaten van 2016 een brutodividend van 1,9 euro per aandeel uitbetaald; in 2016 werd er 1,75 euro uitbetaald.

Aanvullende overzichten

Vrije kasstroom

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
Adjusted EBIT	73.241	36.557	1.698
Bijzondere waardevermindering geactiveerde ontwikkelingskosten	-	1.364	4.866
Herstructurering	-4.244	-4.917	-3.622
Meerwaarde op desinvesteringen	-513	-1.000	-1.406
Afschrijving geactiveerde ontwikkelingskosten	-	21.509	44.575
Afschrijving van materiële en immateriële vaste activa	33.877	28.572	22.906
Winst/(verlies) op materiële vaste activa	362	-401	-543
Aandeel in het resultaat van joint ventures en geassocieerde deelnemingen	1.290	263	-1.073
Bruto operationele vrije kasstroom	104.011	81.947	67.402
Wijzigingen van de handelsvorderingen	-7.326	205	-5.443
Wijziging van de voorraden	-3.577	-2.829	27.565
Wijziging van de handelsschulden	-19.660	-2.676	16.297
Overige wijzigingen van het nettowerkkapitaal	-8.113	11.883	32.773
Wijziging in nettowerkkapitaal	-38.677	6.583	71.191
Vrije operationele kasstroom, netto	65.334	88.530	138.593
Interestopbrengsten	4.666	7.272	4.303
Interestkosten	-2.653	-3.161	-4.098
Belastingen op het resultaat	-4.395	-11.538	-14.938
Vrije kasstroom uit operationele activiteiten	62.952	81.103	123.861
Aankopen van materiële en immateriële vaste activa (zonder One Campus)	-23.160	-24.241	-14.730
Ontvangsten uit de realisatie van materiële en immateriële vaste activa	168	578	1.137
Vrije kasstroom uit investeringsactiviteiten	-22.992	-23.663	-13.593
VRIJE KASSTROOM	39.960	57.440	110.268

De toelichting hierna omvat de impact van activa aangehouden voor verkoop van BarcoCFG. Raadpleeg pagina C/24 over de belangrijkste boekhoudkundige oordelen voor meer achtergrondinformatie over de beoogde verkoop van 9% van Barco's huidige belang van 58% in BarcoCFG.

Positieve vrije kasstroom van 40 miljoen euro gegenereerd in 2017 (2016: 57,4 miljoen euro, 2015: 110,3 miljoen euro) door een aanzienlijke verbetering in de operationele vrije kasstroom, bruto, deels tenietgedaan door een lager aantal

dagen leverancierskrediet (DPO) (daling van 63 dagen in 2016 tot 58 dagen in 2017) en lagere ontvangen vooruitbetalingen. Het nettosaldo van de posten handelsvorderingen, voorraden en schulden is stabiel gebleven als percentage van de omzet op 20% (2016: 20%, 2015: 21%).

Eind december 2017 bedroeg Barco's nettokaspositie 278,1 miljoen euro, iets lager dan in 2016 (2016: 286,6 miljoen euro, 2015: 265 miljoen euro).

Balans

De toelichting hierna omvat de activa aangehouden voor verkoop van BarcoCFG. Raadpleeg pagina C/24 over de belangrijkste boekhoudkundige oordelen voor meer achtergrondinformatie over de beoogde verkoop van 9% van Barco's huidige belang van 58% in BarcoCFG.

Per 31 december 2017 bedroegen de handelsvorderingen 182,1 miljoen euro. Het aantal dagen klantenkrediet (DSO) bleef op hetzelfde niveau als in 2016, namelijk 55 dagen (2016: 55 dagen; 2015: 58 dagen).

De voorraden (zonder overnames, desinvesteringen en wisselkoerseffecten) sloten af op 154 miljoen euro, iets lager dan vorig jaar, wat resulteert in een voorraadrotatie van 3,6. Dit is hetzelfde niveau als per eind 2016 en 2015.

De handelsschulden daalden van 135,1 miljoen euro aan het einde van 2016 tot 114,5 miljoen euro (2015: 139,5 miljoen euro). De daling is het gevolg van leveranciers die sneller worden betaald, gemiddeld na 58 dagen in 2017 in vergelijking met 63 dagen in 2016.

Rendement op geïnvesteerd bedrijfskapitaal (ROCE)

IN DUIZENDEN EURO	2017	2016	2015
Handelsvorderingen	182.106	188.561	186.910
Voorraden	154.063	166.202	165.960
Handelsschulden	-114.548	-135.127	-139.504
Overig werkkapitaal	-263.270	-276.004	-234.358
Werkkapitaal	-41.649	-56.368	-20.991
Geactiveerde ontwikkelingskosten	-	-	22.847
Overige activa en verplichtingen op lange termijn	244.079	259.987	218.762
Geïnvesteerd vermogen	202.430	203.618	220.618
Goodwill	113.385	124.255	132.386
Geïnvesteerd vermogen (inclusief goodwill)	315.815	327.874	353.004
Adjusted EBIT	73.241	36.557	1.698
ROCE na belastingen (%) (a)	19%	9%	0%

(a) Het gebruikte belastingtarief is het aangepaste belastingtarief in 2017 (16%) en het effectieve belastingtarief in 2016 en 2015 (beide 20%).
Zie toelichting 7 voor de berekening van het aangepaste belastingtarief.

Opmerking: Het geïnvesteerd bedrijfskapitaal omvat de activa aangehouden voor verkoop van BarcoCFG.

Het totale werkkapitaal is laag gebleven, op -3,8% van de omzet in vergelijking met -5,1% aan het einde van 2016. Het verschil is voornamelijk toe te schrijven aan de lagere uitstaande handelsschulden en de lagere voorruitbetalingen op contracten met klanten.

In 2016 en 2015 is de adjusted EBIT negatief beïnvloed door de beslissing om ontwikkelingsuitgaven niet langer te activeren; zonder de impact van de afschrijvingen op geactiveerde ontwikkeling, bedroeg het rendement op geïnvesteerd kapitaal 15% in 2016, en 11% in 2015. Het rendement op geïnvesteerd kapitaal is in 2017 verder verbeterd tot 19%, als gevolg van een hogere adjusted EBIT, lager geïnvesteerd kapitaal en een lager aangepast belastingtarief.

Verklarende woordenlijst

Financieel begrip of APM	Verklaring
Adjusted EBIT	EBIT exclusief herstructureringskosten en bijzondere waardeverminderingen in verband met de heroriëntering of stopzetting van bepaalde activiteiten, bedrijfs- of productlijnen, evenals bijzondere waardeverminderingen op goodwill en opbrengsten uit een materiële transactie die geen verband houdt met de huidige bedrijfsactiviteiten (bijv. de verkoop van het hoofdkantoorgebouw) en overig niet-operationeel resultaat. Resultaten van desinvesteringen of overnames worden opgenomen in de EBIT(DA).
Aangepast rendement op geïnvesteerd vermogen (ROCE)	Adjusted EBIT na belasting ten opzichte van geïnvesteerd vermogen (inclusief goodwill), inclusief de activa aangehouden voor verkoop. $ROCE = \text{Adjusted EBIT} \times (1 - \text{aangepast belastingtarief}) / \text{Geïnvesteerd vermogen (inclusief goodwill)}$
Aangepast belastingtarief	(Belastingen op het courante resultaat vóór belastingen - niet-courante posten van 2017 (effect van een verandering in het verwachte belastingtarief op uitgestelde belastingen + opzetten van uitgestelde belastingvorderingen, niet opgenomen in vorige jaren)) / Resultaat voor belastingen.
Geassocieerde deelnemingen	Bedrijven waarin Barco een invloed van betekenis uitoefent, wat doorgaans wordt weerspiegeld door een belang van ten minste 20%. Geassocieerde deelnemingen worden verwerkt volgens de equitymethode.
BarcoCFG	De volledige naam is CFG Barco (Beijing) Electronics Co, Ltd. BarcoCFG is de entiteit waar Barco samenwerkt met China Film Group met het oog op de ontwikkeling van de Chinese cinemamarkt. Eind 2017 heeft Barco een belang van 58% in deze entiteit.
Boekwaarde per aandeel	Eigen vermogen toewijsbaar aan de Groep, gedeeld door het aantal uitstaande aandelen op de balansdatum.
Kapitaalratio	Eigen vermogen in verhouding tot de totale activa.
Dividendrendement	Brutodividend als percentage van de aandelenkoers per 31 december.
DPO	Aantal dagen leverancierskrediet berekend als $\text{Handelsschulden} / (\text{Materiaalkosten} + \text{Diensten en overige kosten}) \times 365$; inclusief activa aangehouden voor verkoop.
DSO	Aantal dagen klantenkrediet berekend als $((\text{Handelsvorderingen} + \text{handelsvorderingen Barco CFG (zie toelichting 3 activa aangehouden voor verkoop, netto)}) / (\text{omzet afgelopen kwartaal})) \times 90$; inclusief activa aangehouden voor verkoop.
EBIT	Bedrijfsresultaat (winst voor interesten en belastingen), berekend als de brutowinst min onderzoeks- en ontwikkelingskosten, verkoop- en marketingkosten, algemene en administratieve kosten, overig bedrijfsresultaat, netto en plus of min adjusting items.
EBITDA	Adjusted EBIT + afschrijvingen op materiële en immateriële vaste activa en bijzondere waardeverminderingen (in voorkomend geval).
Equitymethode	Accounting methode waarbij een investering (in een joint venture of geassocieerde deelneming) eerst wordt opgenomen tegen kostprijs en vervolgens wordt aangepast om rekening te houden met enige veranderingen in het aandeel van de investeerder in de nettoactiva van de geassocieerde deelneming (nl. equity, het vermogen). In de winst-en-verliesrekening wordt het aandeel van de investeerder in het nettoresultaat van de deelneming gepresenteerd.
Vrije kasstroom	Bruto operationele kasstroom zonder aandelenopties opgenomen als kosten + wijziging van het nettowerkkapitaal + Interest(kosten)/-opbrengsten + belastingen op het resultaat + aankoop van materiële en immateriële vaste activa (zonder One Campus) + opbrengst op de verkoop van materiële en immateriële vaste activa.

Financial term or APM	Explanation
Indirecte kosten/uitgaven	Kosten voor onderzoek en ontwikkeling, verkoop- en marketingkosten en algemene en administratieve kosten, inclusief afschrijvingen op materiële en immateriële activa.
Voorraadrotatie	Voorraadrotatie = $12 / [\text{Voorraad} / (\text{gemiddelde maandomzet voorbij 12 maanden} \times \% \text{ materiaalkosten van verkochte goederen})]$, inclusief activa aangehouden voor verkoop.
Netto liquide middelen / (financiële verplichtingen)	Liquide middelen + financiële vorderingen op lange termijn - financiële verplichtingen op lange termijn - kortlopend gedeelte van de financiële verplichtingen op lange termijn - schulden op korte termijn.
Eenmalige belastingposten	Effect van verandering in verwacht belastingtarief op uitgestelde belastingen + aftrek innovatie-inkomsten + belastingcorrecties in verband met vorige perioden + achterwaarts gecompenseerd minderwaarde/meerwaarde op verkochte legale entiteiten.
Geinvesteerd vermogen (inclusief goodwill)	Geinvesteerd vermogen + goodwill, inclusief activa aangehouden voor verkoop.
Geinvesteerd vermogen (OCE)	Werkkapitaal + overige activa en verplichtingen op lange termijn, inclusief activa aangehouden voor verkoop.
Bedrijfskosten (OPEX)	Kosten voor onderzoek en ontwikkeling, verkoop- en marketingkosten en algemene en administratieve kosten, exclusief afschrijvingen op materiële en immateriële activa.
Bestelling	Een bestelling kan alleen worden opgenomen als er van de klant aan wie moet worden gefactureerd een geldige bestelbon is ontvangen. Een bestelling is alleen geldig als ze: - schriftelijk plaatsvindt. Dit is inclusief e-mail en elektronische versies van bestelbonnen uit het ERP-systeem van de klant. De e-mail moet afkomstig zijn van de e-mailserver van de klant en niet van een persoonlijke e-mailaccount. - Het contract moet worden ondertekend door een gemachtigde persoon van de zakenpartner. Daarnaast moet er op de bestelbon een minimumaantal velden worden vermeld: naam van de klant, adres, enz.
Orderboek	Het orderboek zijn eerder ontvangen bestellingen die wel voldoen aan alle voorwaarden van een bestelling, maar die nog niet zijn geleverd en bijgevolg nog niet zijn opgenomen in de omzet.
Overige activa en verplichtingen op lange termijn	Overige activa en verplichtingen op lange termijn omvatten de som van overige immateriële activa, terreinen en gebouwen, overige materiële activa en uitgestelde belastingvorderingen (netto). We verwijzen naar toelichting 11, 12 en 13 voor de bedragen.
Overig werkkapitaal	Overig werkkapitaal omvat de som van overige vaste activa, overige vorderingen, over te dragen kosten en verkregen opbrengsten en overige verplichtingen op lange termijn, ontvangen vooruitbetalingen van klanten, belastingverplichtingen, verplichtingen met betrekking tot het personeel, overige verplichtingen op korte termijn, toe te rekenen kosten en over te dragen opbrengsten en voorzieningen, inclusief activa aangehouden voor verkoop.
Dochterondernemingen	Vennootschappen waarover Barco de zeggenschap uitoefent.
Werkkapitaal (netto)	Handelsvorderingen + voorraden - handelsschulden - overig werkkapitaal.

Management Groep

Beneluxpark 21
BE-8500 Kortrijk
Tel.: +32 (0)56 23 32 11

Maatschappelijke zetel

President Kennedypark 35
BE-8500 Kortrijk
Tel.: +32 (0)56 23 32 11

Effectenbeurs

Euronext Brussels

Financiële informatie

Meer informatie is beschikbaar bij het department
Investor Relations van de groep:

Carl Vanden Bussche
Vice President Investor Relations
Tel.: +32 (0)56 26 23 22
E-mail: carl.vandenbussche@barco.com

Copyright © 2018 Barco NV

Alle rechten voorbehouden

Realisatie

Barco Corporate Marketing & Investor Relations Office
Focus Advertising

Barco

Beneluxpark 21
8500 Kortrijk – België