

# 2021 Geïntegreerd jaarverslag



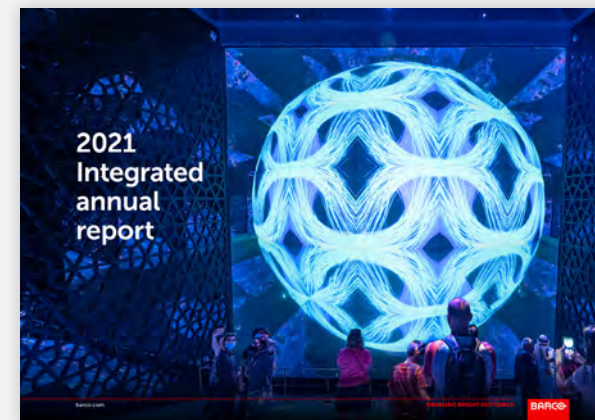


# Inhoudstafel

<b>01 Barco in het kort</b> .....	<b>3</b>	<b>05 Innovatie en technologie</b> .....	<b>46</b>
Verder op weg naar geïntegreerde rapportering .....	3		
Interview met onze ceo's .....	4		
Kerncijfers .....	9	<b>06 Onze markten</b> .....	<b>53</b>
Hoogtepunten .....	10	Onze markten .....	54
		Klantbetrokkenheid .....	55
		Entertainment .....	58
		Enterprise .....	62
		Healthcare .....	65
		Focus op China .....	68
<b>02 Ons bedrijf</b> .....	<b>12</b>	<b>07 Onze resultaten</b> .....	<b>69</b>
Inleiding tot Barco .....	13	Groepsresultaten .....	70
Onze organisatie .....	14	Resultaten van de Entertainment-divisie .....	81
Leiderschap .....	17	Resultaten van de Enterprise-divisie .....	83
Cultuur & ethiek .....	20	Resultaten van de Healthcare-divisie .....	85
<b>03 Hoe we waarde creëren</b> .....	<b>22</b>		
Waardecreatiemodel .....	23		
<b>04 Onze strategie vormgeven</b> .....	<b>30</b>		
Onze missie: enabling bright outcomes .....	31		
Vier strategische hefboomen .....	31		
Onze strategie in vorm houden .....	36		
7 relevante markttrends .....	37		
Materialiteit .....	41		
Risico's .....	45		

Dit financieel verslag in pdf-formaat is slechts een aanvullend document. De officiële ESEF-versie (European Single Electronic Format) primeert.

Alle definities voor alternatieve prestatie maatstaven (APM's) die in dit verslag zijn gebruikt, zijn beschikbaar in de [verklarende woordenlijst](#) op Barco's investor portal en in bijlage van dit jaarverslag.



Dit is het KERN-deel van Barco's Geïntegreerde jaarverslag over 2021. Download de andere verslagen op [ir.barco.com/2021](http://ir.barco.com/2021).

## KERN

### MEER

- [Rapport over governance & risico's](#)
- [Rapport over planeet - mensen - gemeenschappen](#)
- [Financieel rapport](#)

### BIJLAGE

- [Geïntegreerd Datapakket](#)
- [Verklarende woordenlijst](#)
- [Index van de GRI-inhoud](#)
- [Controleverslag](#)

## Verder op weg naar geïntegreerde rapportering

In 2020 zette Barco de eerste stap naar geïntegreerde verslaggeving in plaats van de traditionele jaarlijkse financiële en duurzaamheidsverslagen. Dit nieuwe verslag geeft een algemeen beeld van **hoe we waarde creëren en behouden op korte, middellange en lange termijn**.

De feedback op ons nieuwe geïntegreerde rapport was positief. **Dat motiveerde ons om in 2021 een stap verder te gaan**. We verfijnden de KPI's, zorgden voor meer transparantie, scherpten de inhoud aan en verbeterden de connectiviteit tussen het verslag en onze corporate website om zo een nog beter jaarverslag af te leveren.

Is het nu perfect? Uiteraard niet. Geïntegreerde rapportering is een reis. Maar naarmate we de ESG-standaarden verder integreren in onze strategie, ons engagement voor lange-termijn-waardecreatie versterken en de dialoog met al onze stakeholders verdiepen, komt Barco **stap voor stap dichterbij echt geïntegreerd denken**. Zo kunnen we steeds betere resultaten boeken voor klanten, medewerkers, investeerders en de samenleving in het algemeen.



## Interview met onze ceo's

In de tweede helft van 2021 kwamen An Steegen en Charles Beauduin aan boord als de nieuwe co-ceo's van Barco. We polsten naar hun plannen en vroegen hoe ze de toekomst van Barco vorm willen geven.

**Als leden van de Raad van Bestuur kent u Barco allebei al een aantal jaren. Wat zijn de grootste sterktes van de onderneming?**

**An Steegen:** "Laat me eerst en vooral onderlijnen dat het voor mij een hele eer en een privilege is om - samen met Charles - de nieuwe ceo van Barco te zijn. Toen ik in 2017 bestuurder werd, vielen me een paar dingen op. Barco heeft een pak getalenteerde, gemotiveerde mensen in huis en de technische expertise in beeldverwerking is indrukwekkend. Dat laatste is ontzettend belangrijk voor onze toekomst. In onze huidige digitale wereld is iedereen op zoek naar nieuwe inzichten, nieuwe ervaringen en verbondenheid. Barco heeft de visualisatieoplossingen die de wereld nodig heeft om data tot leven te brengen, ervaringen te creëren en mensen te verbinden."

**Charles Beauduin:** "Alles dat we bij Barco doen, is inderdaad gerelateerd aan één grote trend: het groeiende belang van beelden. Nooit eerder hebben beelden zo'n fundamentele rol gespeeld in de manier waarop mensen leven, werken en zich ontspannen. Die nieuwe realiteit biedt enorme kansen voor Barco. Onze organisatie is bovendien actief in gezonde markten met mooie groeiopportuniteiten. Ook dat is een grote sterkte."

Mensen willen nieuwe inzichten, nieuwe ervaringen en verbondenheid. Barco heeft de visualisatieoplossingen die de wereld nodig heeft om data tot leven te brengen, ervaringen te creëren en mensen te verbinden.

An Steegen





## Terugblik op een uitdagend 2021

### Het voorbije jaar was niet het makkelijkste jaar om die sterktes volop te benutten. Hoe kijkt u terug op 2021?

**An Steegen:** "Net als in 2020 was de veiligheid van onze mensen en hun families onze prioriteit. De covid-19-crisis heeft een blijvende indruk gemaakt op ons allemaal. Iedereen moest een flinke dosis mentale kracht, veerkracht en flexibiliteit aan de dag leggen. We zijn trots op het engagement van elke Barco-medewerker en doen ons uiterste best om de impact van de pandemie zo goed mogelijk te beperken. Kijken we naar onze business op zich, dan kunnen we niet ontkennen dat de crisis onze resultaten voor het tweede jaar op rij beïnvloed heeft. Onze orderportefeuille groeide, wat duidt op een duidelijke opleving in onze eindmarkten, maar problemen met de voorraadketen gooiden roet in het eten. De sterke groei in nieuwe bestellingen werd niet volledig weerspiegeld in onze omzet."

### De sputterende toeleveringsketen was het voorbije jaar een uitdaging voor veel bedrijven. Wat zijn volgens u de grootste uitdagingen voor Barco in de toekomst?

**Charles Beauduin:** "De covid-19-crisis heeft een aantal zwakke punten blootgelegd die we in de toekomst willen ombuigen naar groeikansen en efficiëntiewinst. De verstoorde voorraadketen waar An het over heeft, wijst op een zwakte in onze waardeketen. Als we onze positie in de upstream-waardeketen kunnen versterken, zullen we minder afhankelijk zijn en ons beter kunnen differentiëren van onze concurrenten. Daarom willen we onze toeleverings- en productiecapaciteiten versterken en benutten."

## Opportunities blootgelegd

### In oktober 2021 besliste u om het bedrijf te reorganiseren. Was dat een manier om de besluitvorming te versnellen?

**Charles Beauduin:** "Barco had een zeer complexe organisatiestructuur met veel concurrerende machtscentra. Dat leidde tot trage besluitvorming en een gebrek aan end-to-end verantwoordelijkheid. Daarom hebben we beslist om sales, marketing, productmanagement en R&D te hergroeperen binnen onze businessunits. Dat zal de efficiëntie en de ondernemingsdynamiek ten goede komen: kortere rapporteringslijnen, snellere besluitvorming en meer responsiviteit tegenover klanten en markten."

### An, u had het over het enorme potentieel van Barco's beeldvormingscapaciteiten. Heeft u, als technologie-expert, plannen om deze verder uit te bouwen?

**An Steegen:** "Beeldverwerking is de rode draad in alles wat we bij Barco doen, dus de mogelijkheden zijn enorm. Toch hebben we meer baanbrekende oplossingen nodig die meerwaarde bieden en ons echt op de kaart zetten. Meer nieuwe sterproducten, dus. Om die te kunnen ontwikkelen, moet je als organisatie aan een aantal voorwaarden voldoen. De juiste experts in huis hebben, bijvoorbeeld. Die hebben we. Daarnaast moet je ook de moed hebben om keuzes te maken, knopen door te hakken en nieuwe producten los te laten als ze de verwachtingen niet snel genoeg kunnen inlossen. We moeten er alles aan doen om onze technologie-experts te ondersteunen en te begeleiden bij de keuzes voor de juiste technologie en bij het versnellen van innovatie."

### Charles, ook China staat op de radar?

**Charles Beauduin:** "China heeft een gigantisch groeipotentieel in de markten waarin wij actief zijn, zoals entertainment en gezondheidszorg. We moeten onze lokale aanwezigheid daar dus absoluut uitbreiden."

Door onze organisatie te vereenvoudigen, verkorten we de rapporteringslijnen, nemen we sneller beslissingen en zijn we responsiever tegenover klanten en de markt.

Charles Beauduin



## 2022 en daarna

### Wat zijn uw prioriteiten en verwachtingen voor de komende jaren?

**An Steegen:** "2022 wordt een overgangsjaar. Met de nieuwe organisatiestructuur zijn we nu klaar om toe te werken naar de realisatie van onze doelstellingen. Het ultieme doel is om een onderscheidend productportfolio uit te bouwen waarmee we de toon zetten en om een sterk marktaandeel te veroveren in al onze markten en regio's."

**Charles Beauduin:** "Snelheid is hierbij van cruciaal belang, op alle vlakken: we moeten sneller internationaliseren, sneller werken en onze supply chain versnellen. Sneller innoveren ook, zodat we ideeën vlot kunnen omzetten in verkoopbare oplossingen. James Bond zou zeggen 'there is no time to die.'"

Snelheid is van cruciaal belang, op alle vlakken.

Charles Beauduin

### 2021 was ook het jaar van de VN-conferentie over klimaatverandering in Glasgow, die nog maar eens het belang van duurzame impact onderstreepte. Wil Barco ook op dat vlak versnellen?

**An Steegen:** "Duurzame technologie is al jarenlang een passie van mij. Ik was dan ook blij om te zien hoe hard Barco de voorbije jaren heeft gewerkt aan duurzaamheid. We hebben grote sprongen vooruit gemaakt. Nu moeten we de impact

We hebben meer baanbrekende oplossingen nodig die meerwaarde bieden en ons echt op de kaart zetten – nieuwe sterproducten.

An Steegen

van onze duurzaamheidsstrategie versterken, het engagement bevorderen en ervoor zorgen dat duurzaamheid ingebed raakt in alles wat we doen: in elke divisie, elke businessunit, elke afdeling en elke regio. In eerste instantie zullen we ons daarbij focussen op 'Planet'-initiatieven: we willen onze CO<sub>2</sub>-voetafdruk en die van onze klanten verder reduceren. Daarna komt duurzame inzetbaarheid, met een focus op diversiteit en inclusie."

### Bouwen aan een veelbelovende toekomst

#### Tot slot: jullie vertrouwen erop dat Barco sterker uit de crisis zal komen?

**Charles Beauduin:** "Barco is al vele decennia een technologieleider en zoals ik al zei is er een groot potentieel om onze voorsprong te behouden – of eerder: om onze leiderschapspositie nog te versterken. Ik ben enorm trots dat ik nu aan het stuur zit en samen met An en het hele team kan bouwen aan een mooie toekomst voor Barco."

**An Steegen:** "Ik treed Charles volmondig bij. Ik ben net zo enthousiast om de toekomst van Barco vorm te geven, samen met al onze mensen, klanten, partners en aandeelhouders. En uiteraard wil ik al deze stakeholders ook bedanken voor hun vertrouwen in ons bedrijf. Samen met het hele Barco-team zullen we de volgende jaren hard werken om duurzame waarde te creëren voor alle stakeholders."





## Onze voorzitter Frank Donck over de veranderingen in ons leadershipteam

2020 en 2021 waren twee moeilijke jaren voor de hele wereld. Ook voor Barco. Jan De Witte heeft onze organisatie door de covid-19-crisis geloofdst. In de vijf jaar dat hij ceo was, heeft hij Barco veerkrachtiger, internationaler en professioneler gemaakt. De Raad van Bestuur is Jan zeer dankbaar voor alle veranderingen die hij realiseerde.

Onze nieuwe ceo's Charles Beauduin en An Steegen brengen een schat aan complementaire ervaring en expertise mee om ons bedrijf vooruit te stuwen.

**Frank Donck**

Onze nieuwe ceo's Charles Beauduin en An Steegen brengen een schat aan complementaire ervaring en expertise mee om ons bedrijf vooruit te stuwen. Zowel An als Charles gaan volop voor groei, ondernemerschap en innovatie. Door hun vroegere rol in onze Raad van Bestuur kennen ze Barco door en door. Dat is een enorme troef. Eens aan boord, hebben ze de organisatiestructuur en het leiderschapsteam van Barco snel gereorganiseerd, zodat ze konden beginnen focussen op strategische prioriteiten en de uitvoering ervan. We zijn ervan overtuigd dat Charles en An van Barco een sterker bedrijf zullen maken dat de groeikansen op middellange en lange termijn optimaal benut, in elk markt waarin we actief zijn.

**Frank Donck**





## De toekomst van Barco: 3 'brandende vragen' die elke stakeholder zich stelt

### 1. Is er nog een toekomst voor cinema?

Absoluut. Cinema is springlevend! Er is een groot aanbod aan nieuwe films en de box office doet het wereldwijd uitstekend. Er is wel een "maar": bioscoopbezoekers zijn op zoek naar premium-ervaringen. En die biedt Barco. Onze mogelijkheden? We mikken op verdere expansie in China, het Midden-Oosten, India en andere opkomende regio's. En nu de eerste generatie digitale projectoren end-of-life zijn (suboptimale beeldkwaliteit, hoog energieverbruik...) moeten we volop inspelen op de vernieuwingsgolf.

» [Lees meer](#)

### 2. Is ClickShare klaar voor de trend van hybride meetings?

Hybride kantoorwerk – en dus ook hybride meetings – zijn de toekomst. Er zijn echter maar weinig populaire platforms die echte samenwerking en interactie garanderen tijdens hybride meetings. Met 'ClickShare Conference' verbinden deelnemers in de vergaderzaal hun laptops draadloos met alle randapparatuur (camera's, speakers, soundbars), zodat ze vlot en veilig kunnen vergaderen en content delen, zonder kabels.

» [Lees meer](#)

### 3. Wanneer keren de resultaten van Barco terug naar het niveau van 2019?

We gaan ervan uit dat 2022 een overgangsjaar zal zijn. De ene markt zal sneller herstellen dan de andere en de sputterende toeleveringsketen zal in het begin van het jaar nog een impact zal hebben op onze resultaten. We zijn er wel van overtuigd dat Barco uitstekend gewapend is om elke groei te grijpen die zich aanbiedt in de eindmarkten. Vanaf 2023 hopen we wel om boven de resultaten van 2019 (zowel top line als bottom line) uit te komen.

» [Lees meer](#)



# Kerncijfers

## Ecoscore

31%



% inkomsten uit producten  
met [Barco ECO-label](#)

## Klanten-NPS

(Net Promoter Score)

47



Barco's maatstaf voor klantervaring,  
gemeten per kwartaal (topkwartiel sector)

## Medewerkers

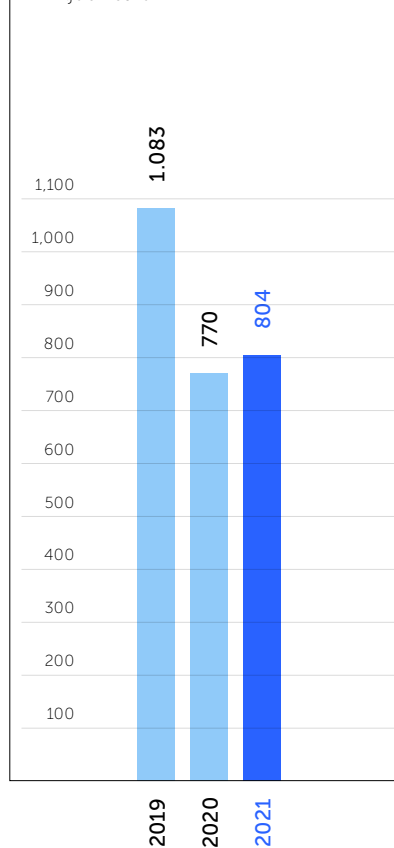
Gerapporteerd in hoofden, exclusief tijdelijke medewerkers

2019	3.636
2020	3.303
2021	3.141

(Database Corporate Associates op 31/12/2021)

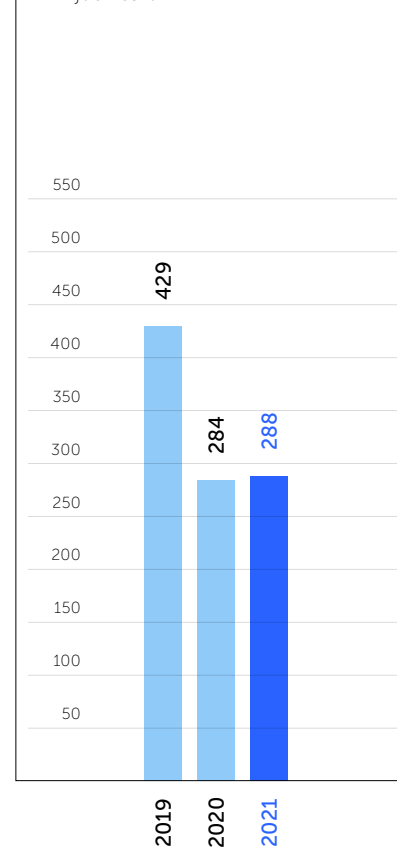
## Omzet

In miljoen euro



## Brutowinst

In miljoen euro

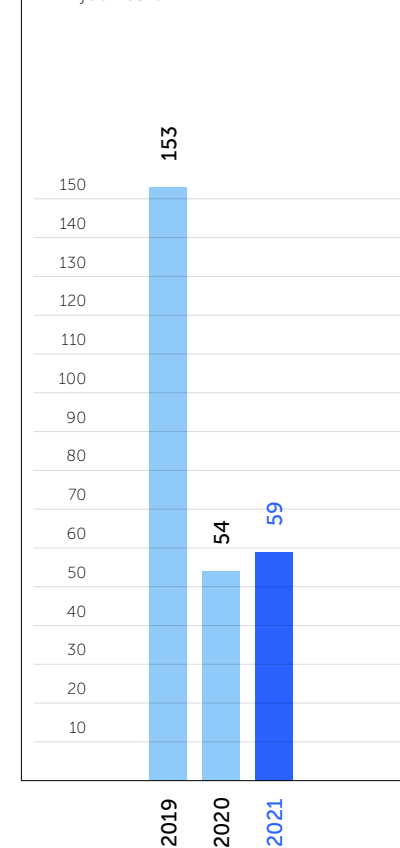


## Brutowinstmarge

40%  
37%  
36%

## EBITDA

In miljoen euro



## EBITDA-marge

14%  
7%  
7%

# Hoogtepunten



## JANUARI

### (Remote) reading wordt veelzijdig met de nieuwe 12 MP diagnostische display

De veelzijdige Nio Fusion 12MP brengt diagnostische flexibiliteit en betrouwbaarheid binnen handbereik van de radioloog. De display verbetert de workflow en helpt radiologen om - met veel vertrouwen - beslissingen te nemen.

» [Lees meer](#)

## FEBRUARI

### Frost and Sullivan award voor ClickShare Conference

Met de award erkent Frost en Sullivan ons marktleiderschap en het innovatieve karakter van onze one-click, draadloze conferencingoplossing.

» [Lees meer](#)



## MAART

### Science Based Targets initiatief geeft groen licht voor onze CO<sub>2</sub>-reductiedoelstelling

Onze CO<sub>2</sub>-reductiedoelstelling is consistent met de niveaus die nodig zijn om de opwarming van de aarde onder de 1,5°C te houden (de meest ambitieuze doelstelling van het Akkoord van Parijs). Deze erkenning bevestigt dat de aanpak die we in 2016 introduceerden, de juiste is.

» [Lees meer](#)

## APRIL

### Chirurgische teams remote laten samenwerken met baanbrekend platform

NexxisLive is een antwoord op de groeiende behoefte aan hybride samenwerking. Het helpt deelnemers om te praten, chatten en aantekeningen te maken alsof ze allemaal in hetzelfde operatiekwartier (OK) zijn, met uitstekende audio- en videokwaliteit en minimale latency.

» [Lees meer](#)



## APRIL

### IMAX herbevestigt zijn vertrouwen in Barco

Barco en IMAX zijn al jarenlang trouwe partners. Nu werken we ook samen om het gebruik van onze laserlichtbrontechnologie te optimaliseren, zodat we IMAX-systemen wereldwijd kunnen aansturen.

» [Lees meer](#)

## JUNI

### Innovatie ten top: eerste standalone digitale pathologiedisplay ter wereld

De nieuwe MDPC-8127-displays met ultrahoge definitie helpen pathologen om enerzijds de beste gezondheidsresultaten te garanderen, terwijl ze anderzijds ook de verhoogde werkdruk helpen verlichten.

» [Lees meer](#)





SEPTEMBER

### Barco weConnect geaccrediteerd als leeroplossing van topkwaliteit

weConnect, onze onderwijs- en opleidingsoplossing, kreeg van het Learning and Performance Institute (LPI) de 'Gold Standard': de grootste onderscheiding voor leerproducten, -oplossingen en -diensten.

» [Lees meer](#)



SEPTEMBER

### Nieuwe led rear-projection cube combineert prestatie met duurzaamheid

De MVL-721 is een indrukwekkende, gere-engineerde versie van onze succesvolle led RPC-videowall die de noden van moderne controlekamers perfect inlost. De cube verhoogt de lichtopbrengst met 55% zonder extra stroomverbruik.

» [Lees meer](#)

SEPTEMBER

### Een prestigieuze mijlpaal: 100.000 digitale cinemaprojectoren

Sinds het prototype van onze eerste digitale cinemaprojector in 1999 op de markt kwam, werden meer dan 100.000 Barco-cinema projectoren gebouwd – een mijlpaal in de wereld van cinema.

» [Lees meer](#)

OKTOBER

### Tianfu International Airport tilt veiligheid naar nieuw niveau met Barco OpSpace in 14 controlekamers

De nieuwe Tianfu International Airport in Chengdu (China) is een toonbeeld van intelligent transport. Een indrukwekkend pakket Barco-oplossingen helpt de luchtverkeersleiders om het luchtruim – en de luchthaven – veilig te houden.

» [Lees meer](#)

NOVEMBER

### Barco F400-HR: 's werelds eerste single-chip native 4K simulatorprojector

Native 4K resolutie, tot 240Hz verwerkingssnelheid, lasertechnologie en extreme betrouwbaarheid: de nieuwe F400-HR scoort feilloos in zelfs de meest veeleisende trainings- en simulatietoepassingen.

» [Lees meer](#)



# Ons bedrijf

KERN Rapport

Barco

Geïntegreerd Jaarverslag 2021



# Inleiding tot Barco

## Over Barco

Barco is een **wereldwijde technologieleider** die **netwerk visualisatieoplossingen** ontwikkelt voor de entertainment-, enterprise- en healthcaremarkten. Onze oplossingen hebben een zichtbare impact. Ze laten mensen genieten van meeslepende entertainmentervaringen. Ze helpen bedrijven om kennis te delen en slimme beslissingen te nemen. En ze zorgen ervoor dat ziekenhuizen hun patiënten de allerbeste behandelingen kunnen geven.

Het hoofdkantoor van Barco ligt in Kortrijk (België) maar de onderneming heeft vestigingen wereldwijd. Meer dan 3.000 medewerkers vertalen hun passie voor technologie naar 500 toegekende patenten. De aandelen van Barco staan sinds 1985 genoteerd op Euronext Brussel.



## Onze missie: enabling bright outcomes

Stel u voor dat er een manier was om het ongreepbare te zien, te voelen en te delen. Dat is wat er gebeurt als big data omgezet worden in kennis. Als beelden tot inzichten leiden. En als ervaringen tot leven komen.

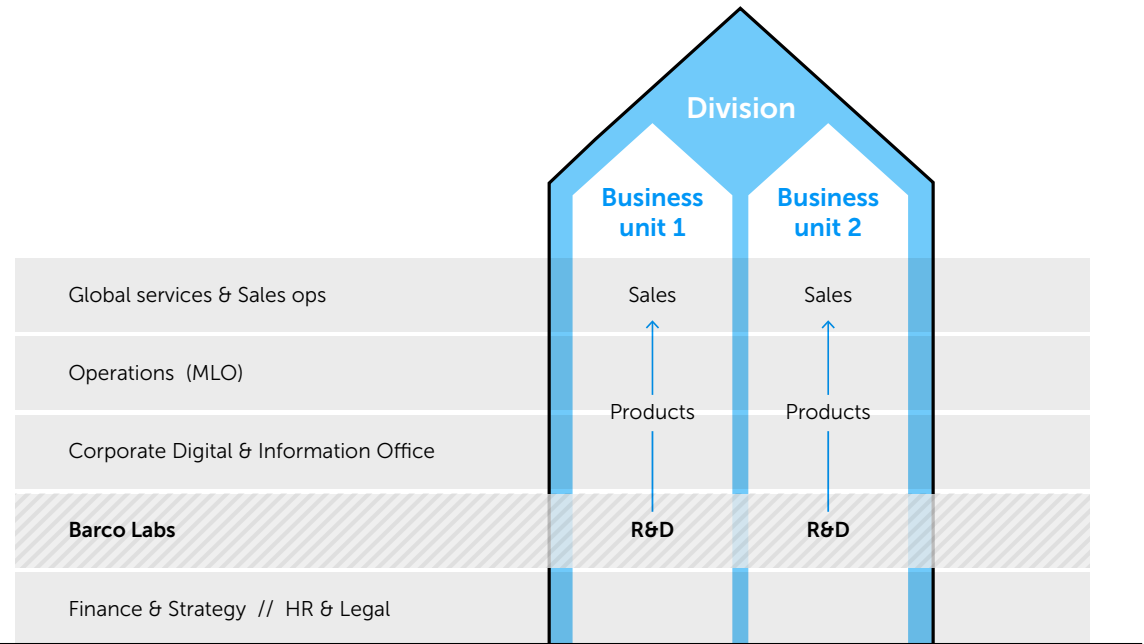
Dat is ook waar het allemaal om draait bij Barco. In een wereld waarin data en rijke content exponentieel in belang toenemen, geven wij onze klanten meer slagkracht dankzij inspirerende oplossingen om te zien, te luisteren en te delen – zodat ze waardevolle connecties kan maken.

De klant staat centraal in alles wat we bij Barco doen. Wij helpen u om hun doelstellingen te bereiken. Staat u in voor de gezondheid en veiligheid van miljoenen mensen? Zijn onvergetelijke ervaringen uw handelsmerk? Helpt u mensen om slimmer samen te werken? Wij ondersteunen u maximaal in uw dagelijkse activiteiten. Op die manier leveren we samen briljante resultaten – over de hele wereld.

# Onze organisatie

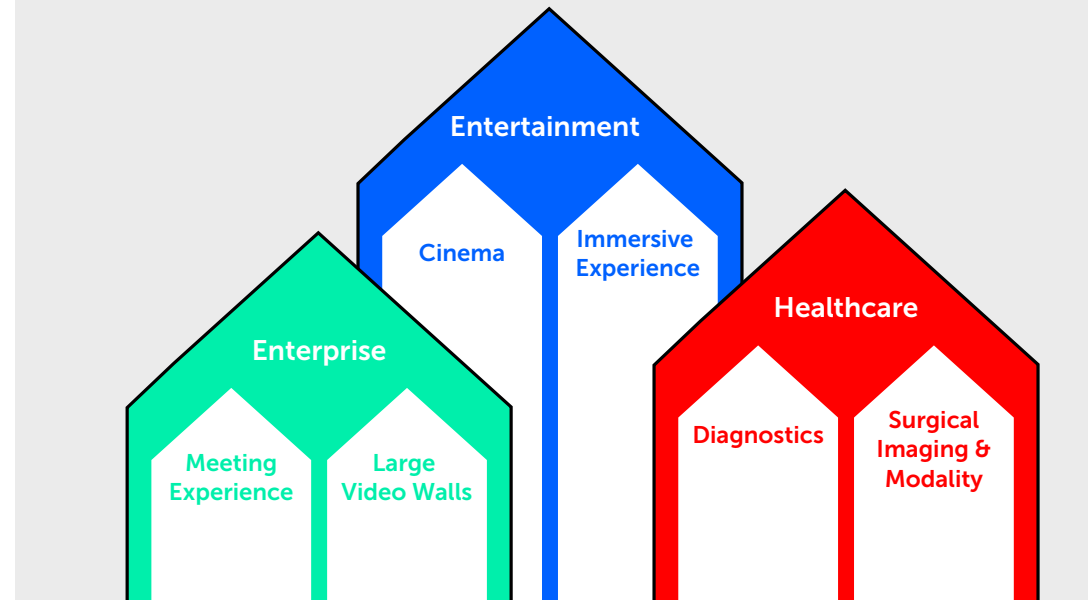
## Een review van onze organisatiestructuur

In oktober 2021 besliste Barco om de bestaande matrix organisatiestructuur in te ruilen voor een eenvoudiger alternatief. In het verleden waren onze geografische regio's verantwoordelijk voor sales, marketing en klantendiensten, in samenwerking met de businessunits in de operationele divisies. Volgens de nieuwe structuur valt regionale sales onder de businessunits, samen met sales, productiebeheer en onderzoek & ontwikkeling. Daarnaast worden meer algemene functies zoals services, sales, operations, digitalisering, finance, hr, legal en Barco Labs op globaal niveau beheerd.



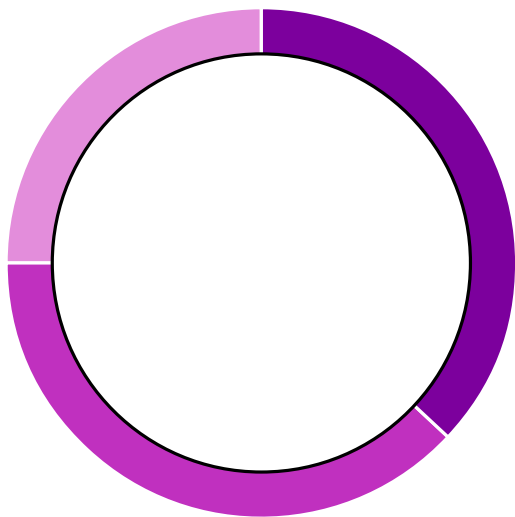
Onze nieuwe organisatiestructuur werkt flexibiliteit, responsiviteit en verantwoordelijkheid in de hand. Businessunits staan nu helemaal zelf aan het stuur om hun strategische prioriteiten uit te voeren, terwijl globale afdelingen ten dienste staan van de hele organisatie.

Charles Beauduin





## Geografische opsplitsing van de omzet



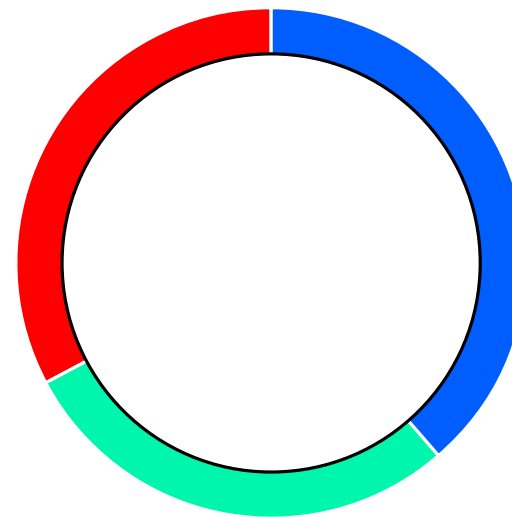
**25%\***  
Asia-Pacific

**38%**  
EMEA\*

**37%**  
Amerika

\* EMEA: Europa, Midden-Oosten & Afrika

## Omzet per divisie



**39%\***  
Entertainment

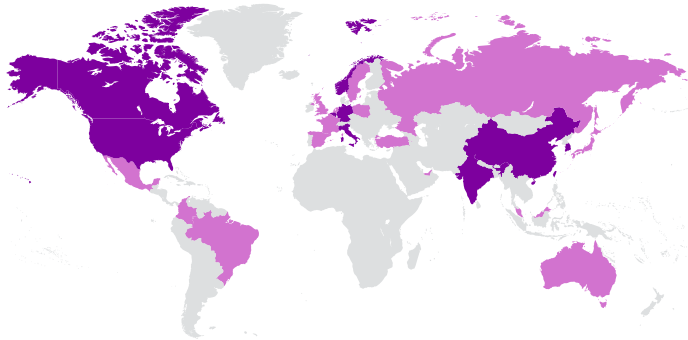
**29%**  
Enterprise

**33%**  
Healthcare

\* Verdeling gebaseerd op omzet 2021

## Geografische aanwezigheid

Barco heeft vestigingen in 30 landen en R&D- en/of productievestigingen in 10 landen.



### Amerika

- Brazilië
- **Canada**
- Colombia
- Mexico
- **Verenigde Staten**

### Asia-Pacific

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

### Europe, Middle East & Africa

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

- Vestigingen
- R&D en/of productievestigingen

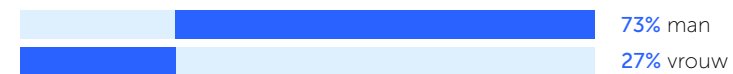
## De mensen van Barco

Onze medewerkers zijn de motor van ons succes. Een team van meer dan 3.000 mensen, verspreid over de hele wereld, werken allemaal samen om 'briljante resultaten' te leveren.

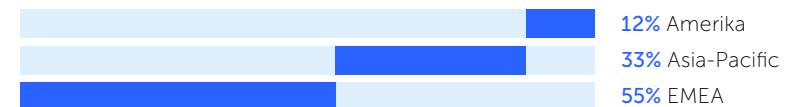
### Aantal medewerkers



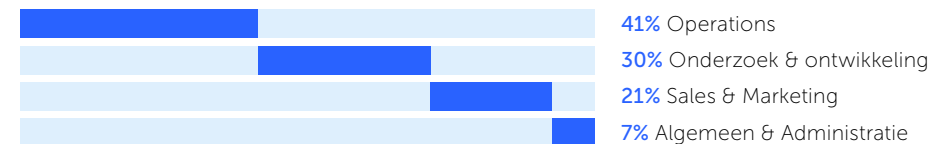
### Geslacht



### Geografische opsplitsing



### Per functionele groep



Gerapporteerd in hoofden, exclusief tijdelijke medewerkers (Database Corporate Associates op 31/12/2021)



## Leiderschap

De opdracht van ons leiderschapsteam en de Raad van Bestuur is tweëerlei: ze beschermen ons bedrijf en ze zorgen ervoor dat Barco waarde kan creëren voor de brede maatschappij.

Terwijl de Raad van Bestuur onze strategische richting bepaalt, stuurt en opvolgt, is ons Core Leadership Team (CLT) verantwoordelijk voor de uitvoering van de groepsstrategie en het groepsbeleid. Zij waken er ook over dat we onze doelstellingen en resultaten halen. Op die manier dragen alle bestuursorganen bij tot waardecreatie bij Barco.



## Raad van Bestuur

De samenstelling van de Raad van Bestuur voldoet aan de vereisten inzake genderdiversiteit. Alle bestuurders bekleden of bekleedden hoge functies in vooraanstaande internationale bedrijven of organisaties. Toen Charles Beauduin en An Steegen in 2021 hun rol in de Raad van Bestuur omruilden voor die van co-CEO, werd Frank Donck de voorzitter van de Raad van Bestuur. Daarnaast verwelkomden we Lieve Creten als nieuwe onafhankelijke bestuurder.



**Frank Donck**  
Voorzitter



**An Steegen**  
CEO



**Charles Beauduin**  
CEO



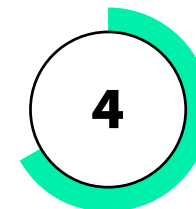
**Ashok K. Jain**



**Hilde Laga**



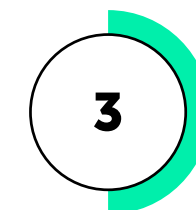
**Lieve Creten**



Bestuurders met 5  
jaar anciënniteit bij  
Barco



Vrouwelijke leden  
van de Raad van  
Bestuur



Onafhankelijke  
bestuurders



## Het Core Leadership Team (CLT)

Het CLT, dat opereert onder het voorzitterschap van de ceo's, bestaat uit sleutelfiguren uit verschillende functies, segmenten en regio's. In 2021 verwelkomden we vier nieuwe CLT-leden.



**An Steegen**  
CEO



**Charles Beauduin**  
CEO



**Wim Buyens**  
Cinionic



**Geert Carrein**  
Diagnostics



**Olivier Croly**  
Meeting & Learning  
Experience



**Gerwin Damberg**  
Cinema & Acting CTO



**Ann Desender**  
Chief Financial Officer



**Johan Fornier**  
Surgical & Modality



**Stijn Henderickx**  
Immersive Experience



**Anthony Huyghebaert**  
Chief HR Officer



**Rob Jonckheere**  
Global Operations



**Chris Sluys**  
Large Video Wall  
Experience



**Marc Spené**  
Chief Digital &  
Information Officer



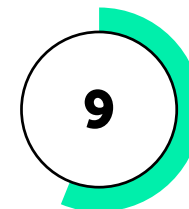
**Iain Urquhart**  
Global Services & Sales  
Operations



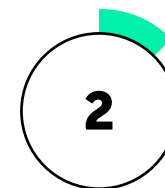
**Kurt Verheggen**  
General Counsel



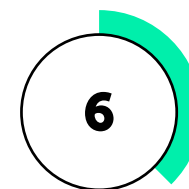
**Kenneth Wang**  
MD Barco China



CLT-leden met 5 jaar  
anciënniteit bij Barco



Vrouwelijke  
CLT-leden



Niet-Belgische  
CLT-leden

# Cultuur & ethiek

Elke organisatie heeft een cultuur – impliciet of expliciet. De cultuur is de persoonlijkheid: een reeks ongeschreven regels voor **hoe een organisatie zich gedraagt**. Cultuur komt tot leven op veel verschillende manieren. In 2019 verjongden we onze bedrijfscultuur en definieerden we de culturele kenmerken die we moeten omarmen om de toon te blijven zetten in onze dynamische markten. Ethisch gedrag is al jaren diep verankerd in onze cultuur.

## Barco-cultuur: hoe we ons DNA uitdragen

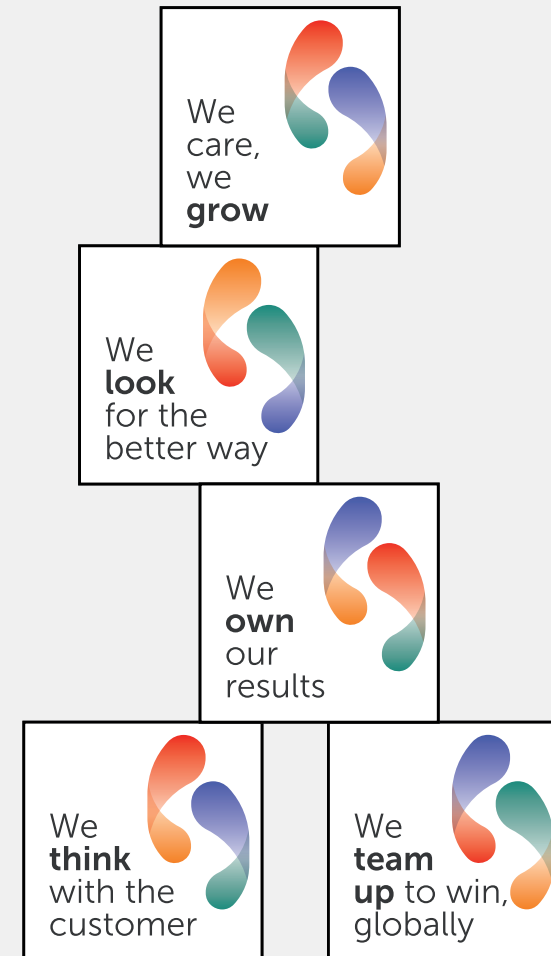
Een bedrijfscultuur is overal. Ze komt tot leven in hoe we ons gedragen tegenover onze klanten en in hoe we met hen praten en naar hen luisteren. Ze wordt zichtbaar in de manier waarop we onze processen vormgeven: kijken we vanuit ons perspectief of vanuit het perspectief van wie ermee te maken krijgt? Cultuur geeft ons richting bij het samenstellen van onze teams en bepaalt ook de manier waarop wij met onze collega's omgaan. Cultuur uit zich zelfs in de manier waarop we elkaar 's morgens begroeten. En bovenal bepaalt ze hoe we onze strategie uitvoeren. Cultuur is hoe wij ons DNA uitdragen.

» [Lees meer over onze bedrijfscultuur](#)

## Het belang van ethiek en compliance

De reputatie en het langetermijnsucces van Barco zijn afhankelijk van het gedrag van zowel de werknemers als de zakelijke partners. Daarom hechten we groot belang aan ethiek en compliance: we investeren fors in een cultuur waarin ethisch gedrag en compliance met zowel ons beleid als de geldende regelgeving centraal staan.

## De 5 bouwstenen die de Barco-cultuur samenvatten



# Planeet, mensen en gemeenschappen

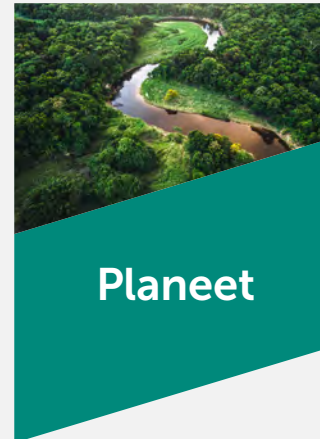
Bij Barco geloven we rotsvast dat **duurzame business goede business** is – en vice versa. Daarom zetten we ons in voor een duurzame toekomst. Onze duurzaamheidsstrategie ('Go for Sustainable Impact') maakt al enkele jaren integraal deel uit van onze bedrijfsstrategie en we drijven onze inspanningen voortdurend op.

Duurzaamheid houdt bij Barco niet alleen in dat we de toekomst van onze planeet veiligstellen, maar ook dat we onze verantwoordelijkheid opnemen tegenover onze medewerkers en tegenover de gemeenschappen waarin we actief zijn. Voor elk van onze drie duurzaamheidspijlers – **planeet, mensen en gemeenschappen** – formuleerden we een algemene ambitie, evenals doelstellingen op middellange en korte termijn. Zij vormen de leidraad en motiveren ons om duurzaamheid in de hele organisatie te integreren.

Onze ambities en doelstellingen zijn gekoppeld aan de duurzaamheidsdomeinen die het belangrijkst zijn voor onze stakeholders en waar we de grootste impact kunnen realiseren: [onze materiële thema's](#).

Barco heeft de voorbije jaren hard gewerkt rond duurzaamheid en ik ben onder de indruk van de vooruitgang. Nu is het tijd om de impact van het programma te versterken, het engagement te vergroten en ervoor te zorgen dat duurzaamheid wordt ingebed in alles wat we doen – in elke divisie, elke businessunit, elke afdeling en elke regio.

An Steegen



Planeet

We zullen onze **ecologische voetafdruk** en die van onze klanten verkleinen.



Mensen

Wij investeren in **duurzame inzetbaarheid** door de juiste omstandigheden te bieden zodat onze medewerkers een motiverende, verrijkende en gezonde carrière bij Barco kunnen uitbouwen. We stimuleren onze mensen om te blijven leren en zichzelf te ontwikkelen. Bovendien garanderen we een werkomgeving die gezond is, zowel fysiek als mentaal. We zetten ons in om een inclusieve werkplek op te bouwen waar we de diversiteit van onze mensen als een troef bekijken.



Gemeen-  
schappen

We zullen een **actieve rol spelen in de gemeenschappen** waarin we werken. Daarom houden we ons aan de hoogste ethische en kwaliteitsnormen, en verwachten we dat onze zakelijke partners hetzelfde doen. Wij streven er altijd naar om toegevoegde waarde te bieden aan onze klanten via onze oplossingen, diensten en capaciteiten. Bovendien helpen we ervoor te zorgen dat meer mensen kunnen deelnemen aan en genieten van de innovatiemaatschappij.



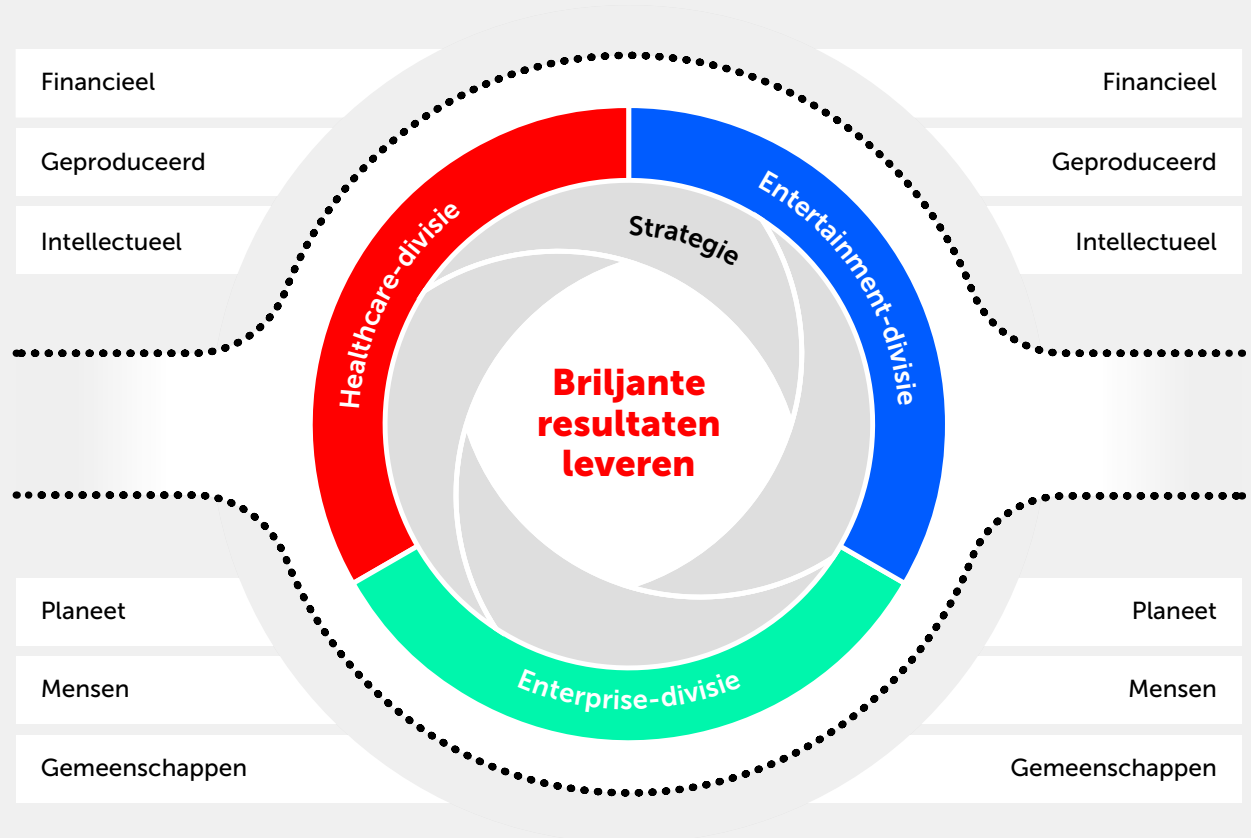
# Hoe we waarde creëren



# Waardecreatiemodel

Het concept van 'waardecreatie' sluit perfect aan bij de missie van Barco: mooie resultaten leveren. Het 'waardecreatiemodel' rechts beschrijft hoe we waarde creëren voor al onze stakeholders op korte, middellange en lange termijn. Het model zet de missie van onze onderneming centraal en linkt ze aan onze strategie en de markten waarin we actief zijn. De horizontale lagen staan voor de zes kapitalen waarin we de respectievelijke KPI's groeperen.\*

» [Lees meer over ons Waardecreatiemodel op onze website](#)



\* De 6 kapitalen zijn voorraden van waarde die als input gelden voor de waardecreatie van een organisatie. Zie achtergronddocument van de International Integrated Reporting Council (IIRC).

De kapitalen zijn dezelfde gebleven als in het jaarverslag van 2020 en zijn in lijn met de aanbevelingen van IIR. Sommige gerapporteerde KPI's in Barco's waardecreatiemodel voor 2021 verschillen echter van de 2020 rapportering, als gevolg van een KPI-evaluatie die we ter voorbereiding van het 2021 verslag voorlegden aan het Auditcomité. Enkel de KPI's gelinkt aan materiële thema's en met waardecreërende eigenschappen voor Barco werden geselecteerd voor rapportering in het waardecreatiemodel.



## Financieel

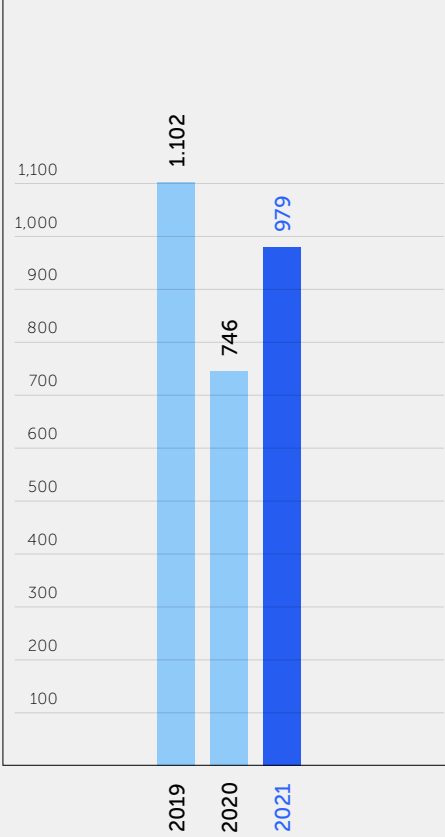
KERN Rapport

Barco

Geïntegreerd jaarverslag 2021

### Bestellingen

In miljoen euro

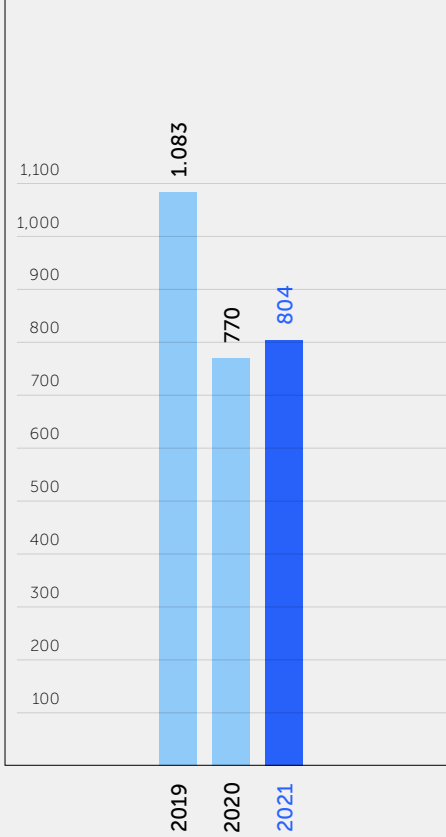


+10%  
-32%  
+31%

% groei

### Omzet

In miljoen euro

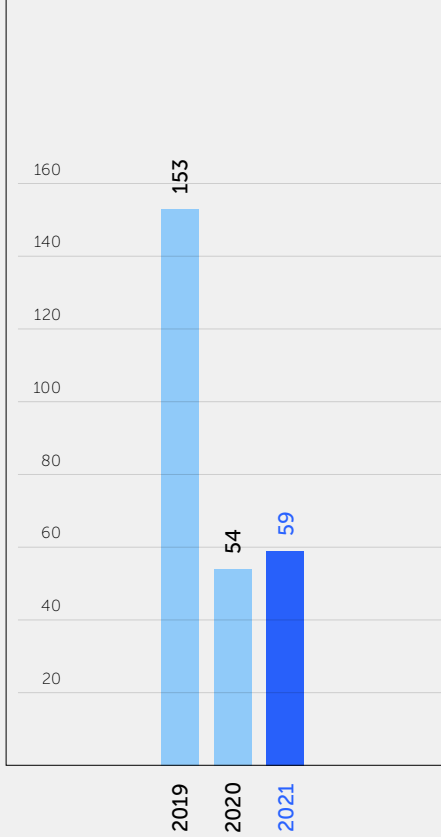


+10%  
-29%  
+4%

% groei

### EBITDA

In miljoen euro

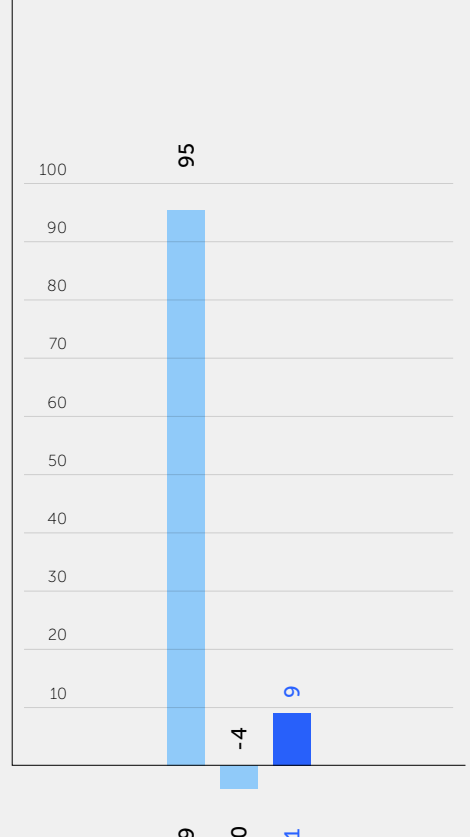


14%  
7%  
7%

EBITDA-marge

### Nettowinst

In miljoen euro



2019  
2020  
2021





# Geproduceerd

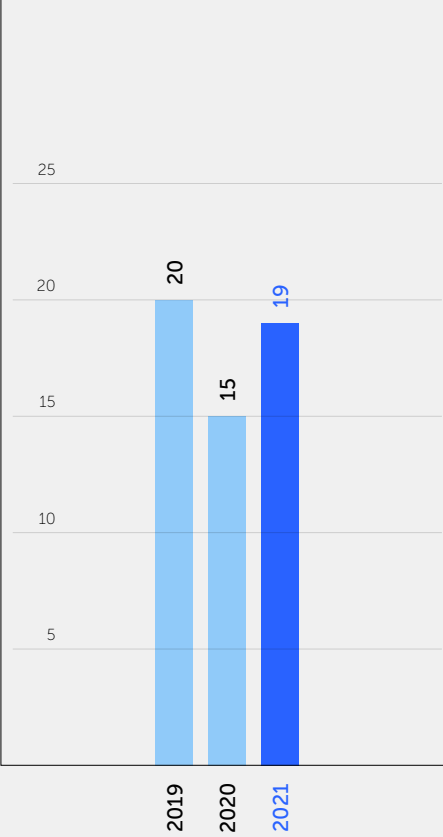
KERN Rapport

Barco

Geïntegreerd jaarverslag 2021

## CapEx

In miljoen euro

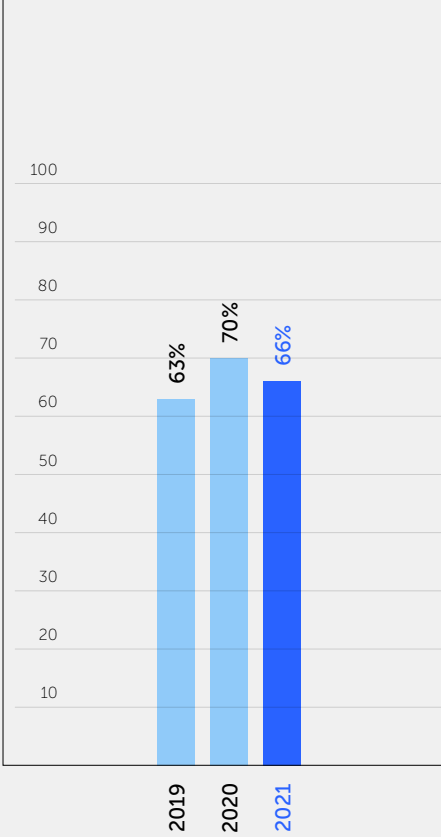


2%  
2%  
2%

in % omzet

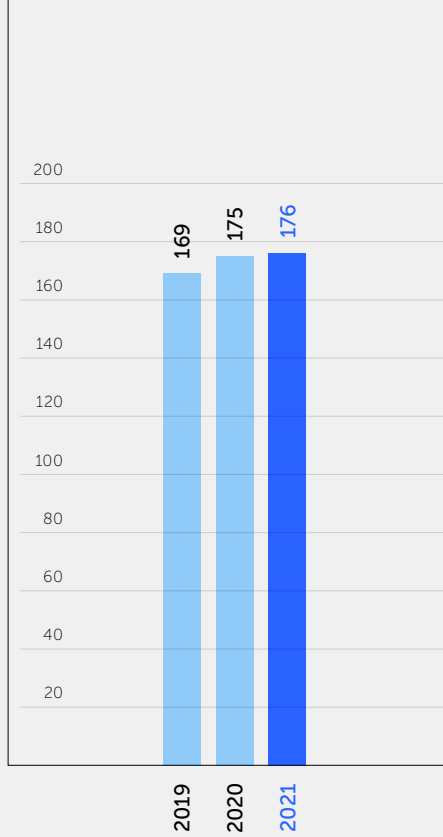
## Make

(tegenover hardware-omzet)



## Voorraadwaarde

In miljoen euro

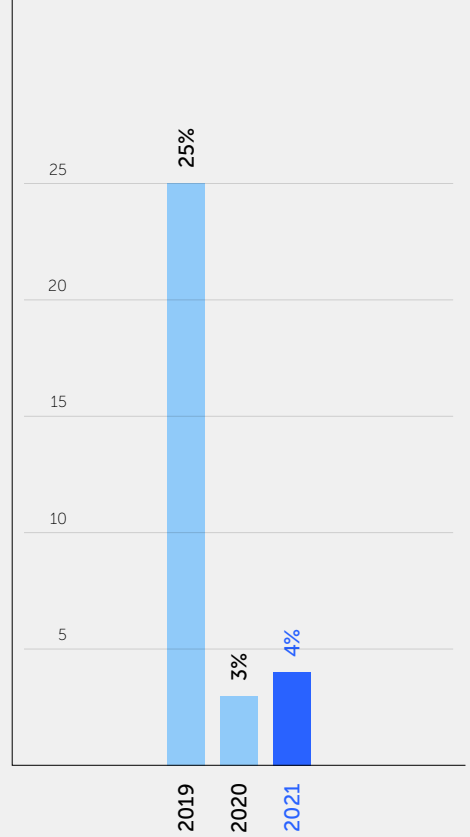


3,2  
2,3  
2,4

Voorraadrotatie

## ROCE

(%)

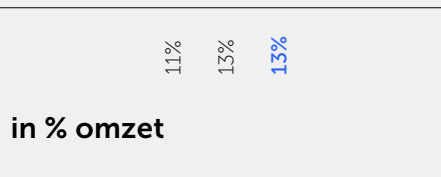
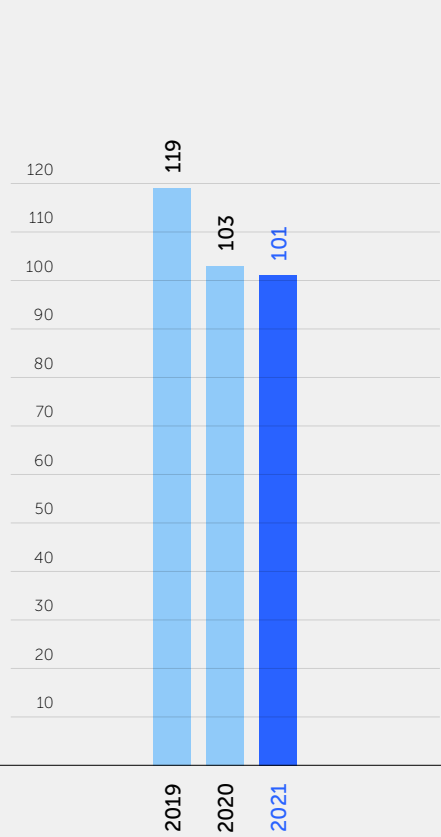




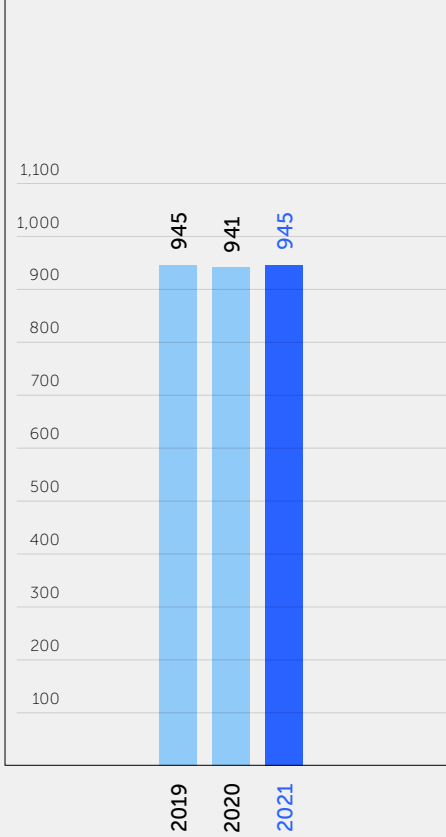
## Intellectueel

### R&D investering

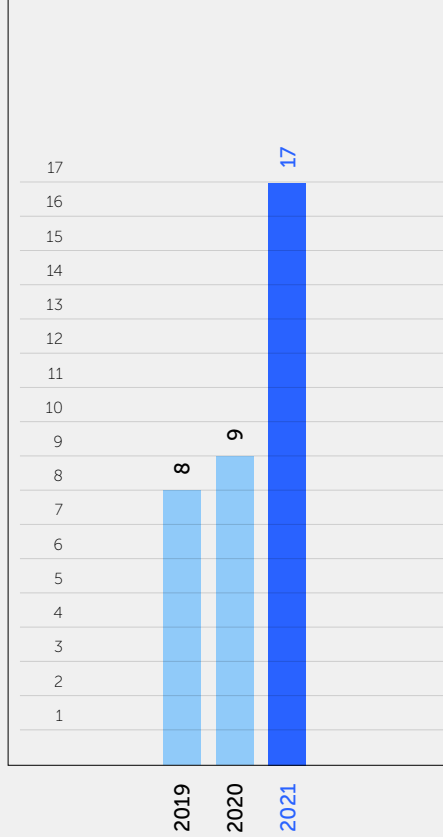
In miljoen euro



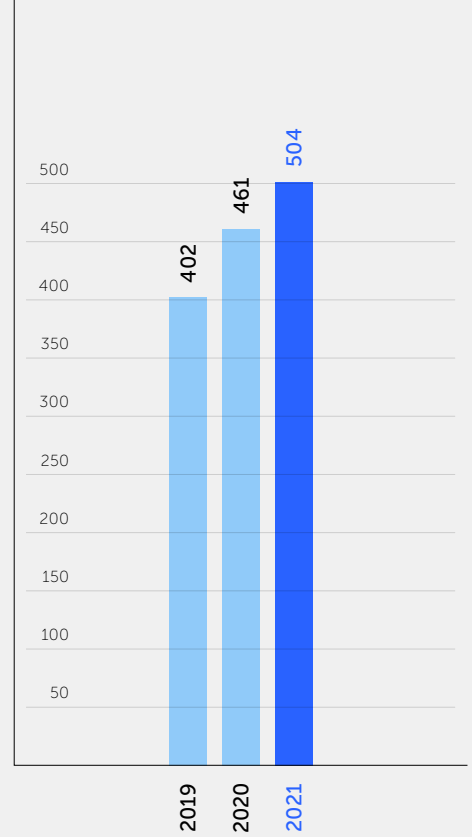
### Medewerkers in R&D



### # nieuwe patentaanvragen



### # patenten bij einde jaar



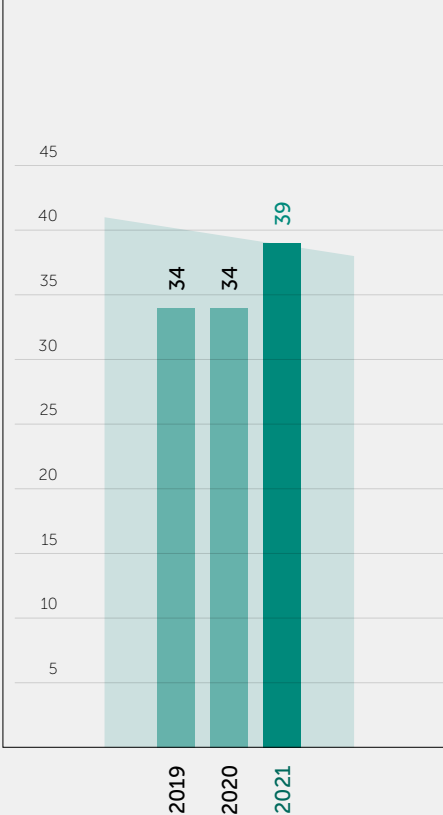


## Planeet

### Totaal energieverbruik

(MWh/mio € inkomsten)

**DOELSTELLING 2023: 38**



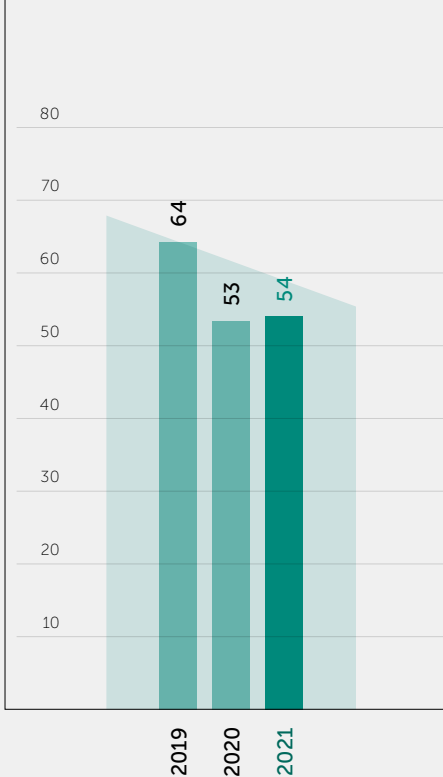
29%  
54%  
52%

**% hernieuwbaar**

### Broeikasgasemissies van onze eigen activiteiten

(ton CO<sub>2</sub>e/mio € inkomsten)

**DOELSTELLING 2023: 52**



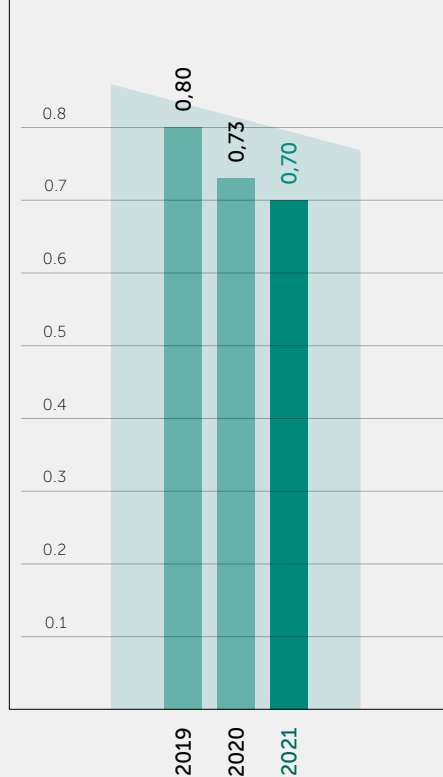
-20%  
-34%  
-33%

**% daling t.o.v. 2015**

### Energie-voetafdruk van verkochte producten

(relatieve daling t.o.v. 2015)

**DOELSTELLING 2023: -25%**

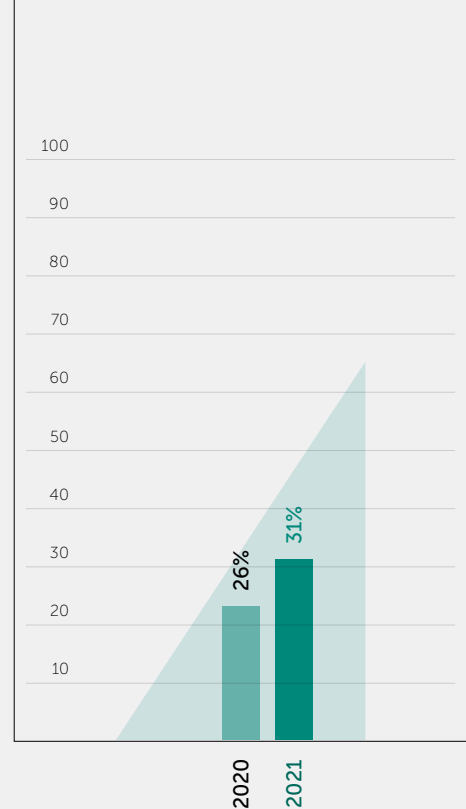


-20%  
-27%  
-30%

**% daling t.o.v. 2015**

### % omzet\* uit producten met ECO-label

**DOELSTELLING 2023: 70%**



2020  
2021

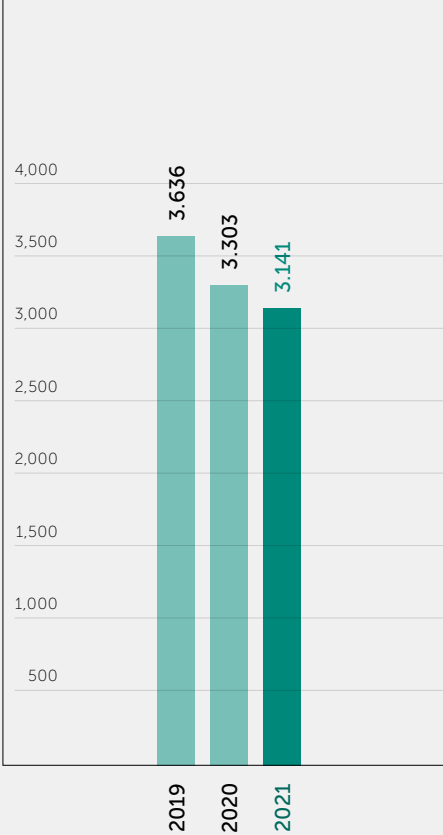
\* Inkomsten uit producten en projecten zoals vermeld in [Toelichting 3 van het Financiële hoofdstuk](#) van ons geïntegreerd jaarverslag.



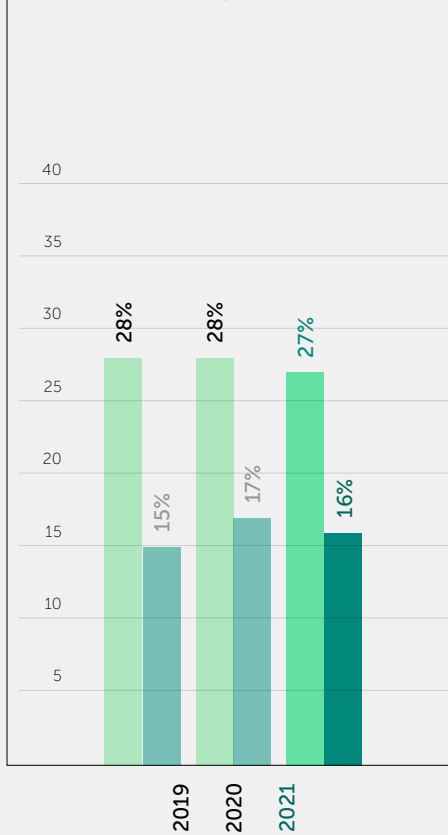


## Mensen

**Totaal aantal medewerkers**  
(# hoofden)

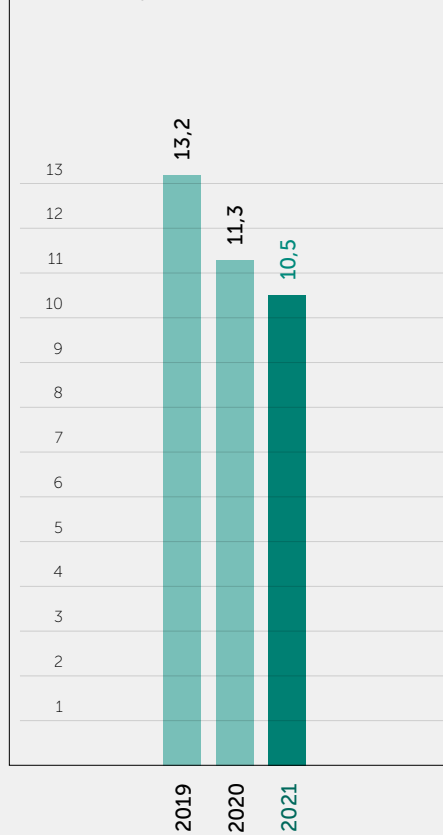


**% vrouwen algemeen  
& senior management**

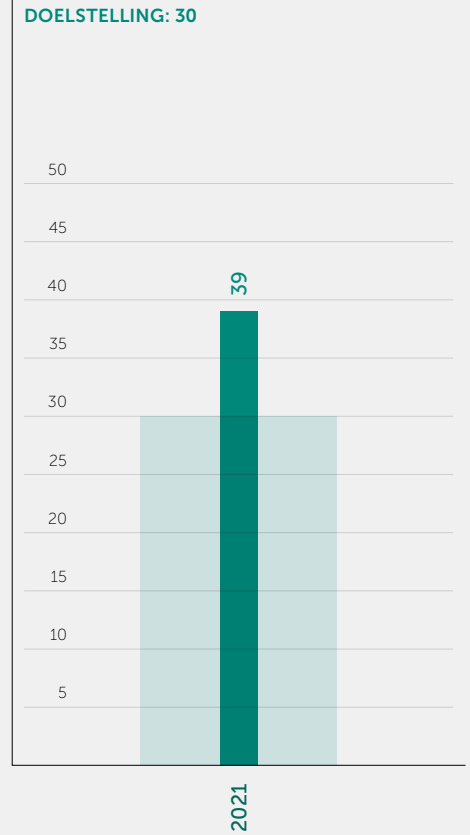


algemeen  
senior management

**Gemiddeld aantal uren  
opleiding per medewerker**



**Medewerker Net  
Promoter Score**  
DOELSTELLING: 30

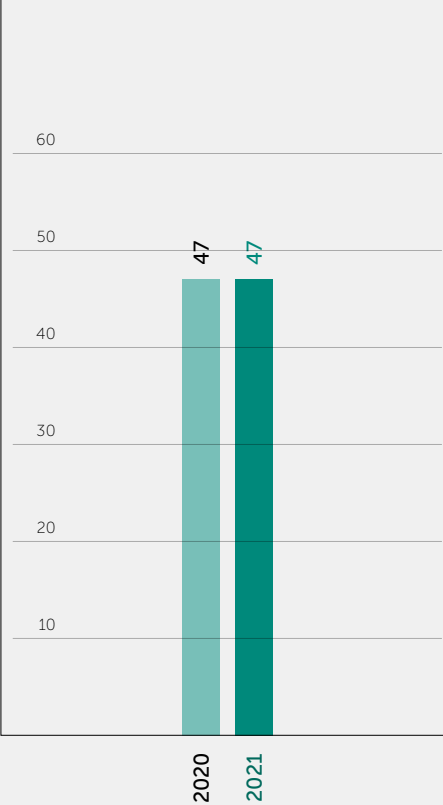




## Gemeenschappen

### Net Promoter Score van klanten

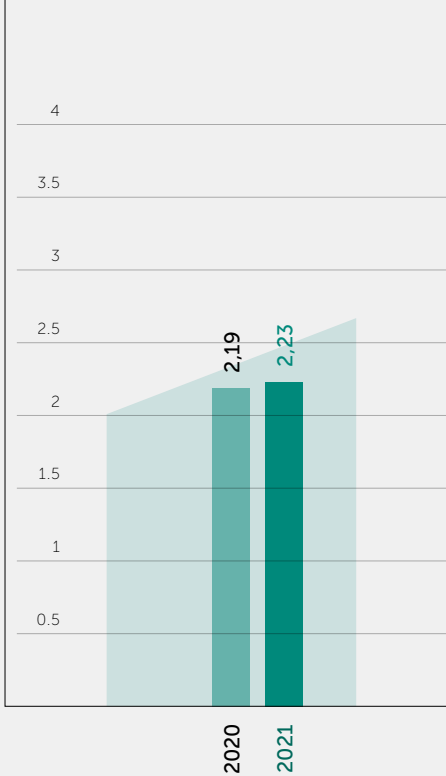
(Relatie NPS)



### Gemiddelde cyberveiligheidsmaturiteitsscore

(NIST CSF)

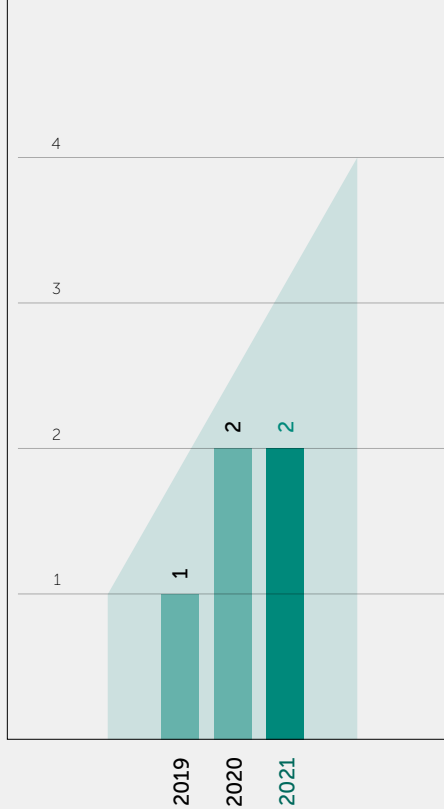
DOELSTELLING 2025: 3,4



### ISO 27001 certificaat

(# aantal productlijnen die onder de scope vallen)

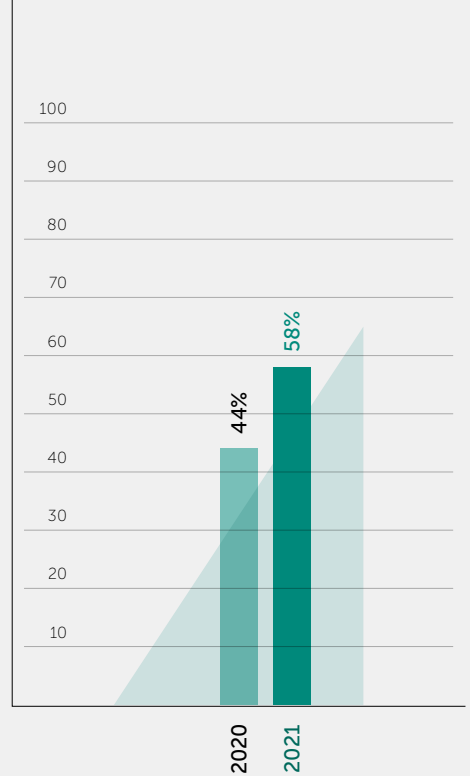
DOELSTELLING: + 1 JAARLIJKS



### Duurzaamheidsscore van leveranciers

(% van productiekosten)

DOELSTELLING 2023: 70%



# Onze strategie vormgeven





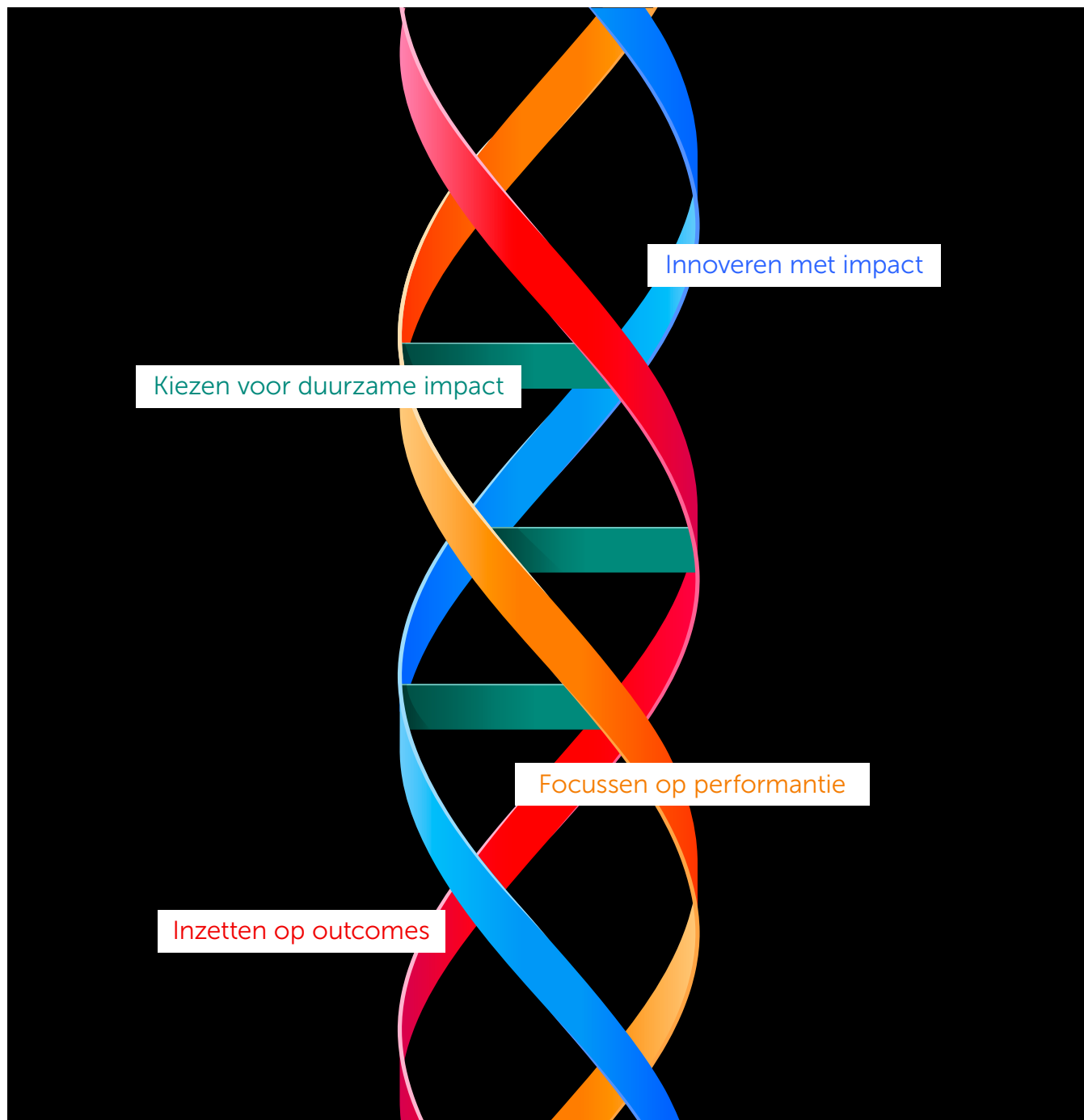
# Onze missie: enable bright outcomes

Barco heeft een ambitieuze missie: we willen 'bright outcomes' of 'briljante resultaten' leveren door **content te vertalen naar inzicht en emotie**. Ook in onze huidige en snel veranderende wereld blijft de 'enabling outcomes'-strategie onze wegwijzer. Om onze voorsprong te behouden in onze markten moeten we de aanpak en prioriteiten wel permanent verfijnen. Zo zorgen we ervoor dat ze in lijn blijven met de veranderende dynamiek: [relevante marktrends](#), [materiële topics](#) en [risico's](#).

## Vier strategische hefboomen

De **focus op resultaten** is een van de vier hefboomen van de Barco-strategie. Die focus is nauw verweven met onze **passie voor innovatie** – die Barco al sinds de beginjaren kenmerkt –, constante **aandacht voor performantie** en de resolute keuze om voor **duurzame impact** te kiezen.

Als we strategische beslissingen nemen, houden we meer en meer rekening met de [materiële topics](#) die de meeste waarde creëren voor Barco en zijn stakeholders.



Innoveren met impact

Kiezen voor duurzame impact

Focussen op performantie

Inzetten op outcomes



# 1. Innoveren met impact

Barco is vastberaden om de volgende jaren **nog meer in te zetten op innovatie en technologie**. Om onze positie als technologieleider te behouden, gaan we nog intensiever investeren in onderzoek en ontwikkeling, vullen we onze eigen knowhow aan met expertise in disruptieve nieuwe technologieën, reorganiseren we onze aanpak van innovatie en introduceren we lean, agile innovatiepraktijken.

Door onze innovatie- en technologiecapaciteiten te versterken, willen we ons verder onderscheiden van onze concurrenten. Ons streefdoel: baanbrekende oplossingen ontwikkelen die de manier waarop mensen werken, leven en spelen ondersteunen en veranderen. Ondanks die versnelling houden we uiteraard vast aan ons vertrouwde motto: innovatie bij Barco is **innovatie met impact**, oftewel innovatie die onze klanten toegevoegde waarde biedt. Door onze innovatieplannen te analyseren, te bespreken met klanten en risico's weg te werken, willen we een solide return inbouwen op onze innovatie-investeringen.

» [Check out more insights and interviews in the 'innovation and technology' chapter](#)

### Beoordeling

Algemeen scoren we 2/4 op de verschillende deelgebieden: we vinden dat we vooruitgang geboekt hebben maar er is nog veel ruimte om nieuwe, effectievere groeimogelijkheden aan te grijpen.

Focusgebieden	Status	Verwezenlijkingen in 2021
Focus op innovatie met evenwichtige R&D-investeringen		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>13% van omzet besteed aan R&amp;D</b> op groepsniveau.</li> <li>• Nieuwe co-ceo's met <b>sterke technologische achtergrond</b> (sinds 1 oktober 2021).</li> <li>• Een <b>meer gefocuste innovatie-aanpak</b> om onze innovatiepijplijn evenwichtiger te maken, met meer nieuwe groei-initiatieven.</li> <li>• De <b>globale softwareontwikkelingsstructuur</b> werd verder versterkt als onderdeel van ons Corporate Digital &amp; Information Office.</li> <li>• <b>Versterking van Barco's Patentbescherming.</b></li> </ul>
Innovatie met impact		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een <b>nieuwe organisatiestructuur</b> om de markefficiëntie en de dienstverlening te verbeteren en de band tussen innovatie en reële klantenbehoeften te versterken.</li> <li>• <b>Laserportfolio</b> uitgebreid met geavanceerde, single-chip RGB-projectoren (XDM en XDX) voor media-gebaseerde attracties.</li> <li>• Eerste native single-chip projectoren voor <b>simulatie- en Pro AV-toepassingen</b>: F-400-HR en G100 projectoren.</li> <li>• <b>ClickShare Conference</b> wint Frost &amp; Sullivan Best Practices Market Leadership award en de 'Most Popular' award van Connected Magazine.</li> </ul>
Meer dan nieuwe producten introduceren		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verdere uitrol van <b>SaaS-gebaseerde businessmodellen</b> (weConnect en Demetra).</li> <li>• <b>Verhoogde veiligheid in de Nexxis OK-oplossingen</b> (volledig compliant met de MDR-regelgeving).</li> <li>• <b>Vernieuwing</b> van onze portfolio LCD videowall-oplossingen.</li> <li>• Gerelateerde markten: nieuw, eerste standalone display voor <b>digitale pathologie</b>.</li> </ul>

#### Gelinkt aan deze hoogmateriële onderwerpen:

- Innovatiebeheer
- Productkwaliteit, -veiligheid en -beveiliging
- Productbeheer



## 2. Focussen op performantie

De voorbije jaren werkte Barco hard aan het verbeteren van zijn performantie en het vormgeven van de organisatie. Stap voor stap zijn we zo een leaner en meer veerkrachtig bedrijf geworden. Net toen we klaar waren om volop de focus te leggen op groei, dwong de covid-19-crisis ons om onze **focus op performantie opnieuw aan te scherpen in 2020 en 2021**.

In 2021 begonnen we te werken aan een aantal zwakke punten die de pandemie had blootgelegd. We leggen de focus op de vereenvoudiging van onze organisatiestructuur, de versterking van onze supply chain, de waardeketen en onze innovatie-inspanningen en het versnellen van onze business in China. Op die manier willen we een **sterker bedrijf worden**, dat in polepositie staat om elke groeikans te grijpen.

### Beoordeling

Onze scores op het vlak van 'performantie' schommelen tussen 1/4 en 3/4, afhankelijk van het deeldomein. We hebben mooie stappen vooruitgezet op het vlak van operationele efficiëntie en veerkracht. Er is nog ruimte voor verbetering van onze waarde- en supply chain, onze China-aanpak en commercial excellence.

Focusgebieden	Status	Verwezenlijkingen in 2021
Veerkrachtig zijn en een betrouwbare partner zijn		<ul style="list-style-type: none"> <li>Merkbare tekenen van herstel: <b>orders stegen met 31% ten opzichte van 2020 (vlak in vergelijking met 2019)</b>.</li> <li><b>Blijvende focus op operationele continuïteit</b> in al onze vestigingen, terwijl landen en regio's in start-stop lock-down modus gingen.</li> <li>Mijlpaal van <b>100.000 geproduceerde digitale bioscoopprojectoren</b> bereikt.</li> <li>Ons engagement voor de <b>markt van grote videowall-controlekamers</b> werd herbevestigd.</li> </ul>
Focussen op operationele efficiëntie		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Vereenvoudiging van de organisatie</b>, minder concurrerende machtscentra en kortere rapporteringslijnen.</li> <li><b>Sterkere end-to-end-verantwoordelijkheid en snellere reacties</b> door sales, productmanagement en R&amp;D te hergroeperen.</li> <li><b>Operationele uitgaven</b> bleven op het niveau van 2019, terwijl orders met 31% en sales met meer dan 4% stegen.</li> </ul>
Commerciële uitmuntendheid versterken		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Verbeterde markteffectiviteit en dienstverlening</b> door regionale sales te bundelen in de businessunits.</li> <li>Dankzij ons <b>groeïende Alliance-programma (+50 partners)</b> - wordt ClickShare de meest <b>universeel compatibele oplossing</b> voor hybride meetings.</li> </ul>
Focus op waardeketen		<ul style="list-style-type: none"> <li>Strategische drivers als onderdeel van hoofddoelstellingen: <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Streven naar "operational excellence"</b>, incl. doorgedreven automatisering en "design for manufacturing".</li> <li>Managementfocus om <b>Barco's positie in de waardeketen te versterken en onze positie in de toeleveringsketen te benutten</b>.</li> </ul> </li> </ul>
Focus op China		<ul style="list-style-type: none"> <li>Alle kansen in China grijpen door ons <b>lokaal sterker te verankeren</b>: <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Nieuwe fabriek in Suzhou</b> voor healthcare (operationeel in december 2021).</li> <li><b>Investering in industriële site</b> in Wuxi voor R&amp;D en productie, vooral voor de Chinese projectietechnologiemarkt.</li> </ul> </li> </ul>

### Gelinkt aan deze hoogmateriële onderwerpen:

- Duurzame winstgevende groei
- Financiële veerkracht



### 3. Inzetten op outcomes

Barco wil een betrouwbare partner zijn die zijn klanten niet enkel producten maar resultaatgerichte oplossingen aanbiedt. Daarom versterken we onze capaciteiten en organisatie om **hardware, software en diensten** te kunnen combineren.

De weg naar dit nieuwe businessmodel is lang. Maar omdat onze technologie "mission critical" is voor onze klanten, is het potentieel groot. Door op outcomes te focussen, zullen onze klanten tevredener – en loyaler – zijn. Bovendien zorgt dit businessmodel voor voorspelbare, recurrente inkomsten. Stap voor stap boeken we vooruitgang op dit vlak.

#### Beoordeling

We scoren in 2021 laag (1/4) tot medium (2/4) op dit vlak. 'Inzetten op outcomes' is duidelijk een strategische doelstelling die we niet in één jaar behalen. We zien de eerste tekenen van vooruitgang maar moeten versnellen zodat we de volgende jaren meer vooruitgang boeken.

Focusgebieden	Status	Verwezenlijkingen in 2021
Capaciteiten en organisatie versterken		<ul style="list-style-type: none"> <li>Lancering van een <b>herzien dienstenaanbod</b> onder de naam EPO (enable, protect, optimize) – als garantie voor betrouwbare resultaten en tevreden klanten.</li> <li>We positioneren de <b>verkoopondersteunende organisatie</b> zo dat ze optimaal gebruik kan maken van de gemeenschappelijke vaardigheden en capaciteiten in de verschillende Barco-businesses. Global Commercial Operations, Global Services, Global Marketing en Global Partners en Channels bieden klantgerichte, best-in-class capaciteiten, systemen en processen op schaal aan.</li> <li>Goede vooruitgang op het vlak van <b>klantbetrokkenheid</b>.</li> </ul>
Het potentieel bestuderen van oplossingen die inzetten op outcomes en dit soort oplossingen lanceren, via nieuwe businessmodellen		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Innovatieve businessmodellen zoals Virtual classroom-oplossingen</b> vinden hun weg naar meer en meer referentiekanten wereldwijd.</li> <li>Lancering van het nieuwe NexisLive-platform om <b>het operatiekwartier virtueel en veilig uit te breiden</b>, door teleconferencing, teleassistentie en telemonitoring.</li> <li><b>Nieuwe overeenkomst tussen IMAX en Barco</b> om samen te werken aan baanbrekende laserervaringen.</li> </ul>

#### Gelinkt aan deze hoogmateriële onderwerpen:

- Klantbetrokkenheid
- Productkwaliteit, -veiligheid en -beveiliging
- Informatiebeveiliging & gegevensbescherming
- Productbeheer





## 4. Kiezen voor duurzame impact

Barco is ervan overtuigd dat duurzame business goede business is. Daarom is onze duurzaamheidsstrategie een **integraal onderdeel van onze bedrijfsstrategie**. Toen we beslisten hoe we onze bedrijfsstrategie zouden uitvoeren, kozen we ervoor om met respect te werken voor onze planeet, onze mensen en de gemeenschappen waar we actief zijn. Voor elk van die domeinen ('onze duurzaamheidspijlers') hebben we een ambitieverklaring gedefinieerd, evenals verschillende focusgebieden.

Jaar na jaar geraakt ons engagement om 'voor duurzame impact te kiezen' dieper ingebed in het DNA van onze onderneming.

### Beoordeling

De afgelopen jaren hebben wij op dit gebied solide fundamenten gelegd, wat resulteert in een score van 3/4 tot 2/4. Hoogtepunten zijn onder meer een sterk governance model op basis van de materialiteitsbeoordeling die we in 2020 uitvoerden, duidelijke doelstellingen met welomschreven stappenplannen, een uitgebreid programma om data te verzamelen, een transparante geïntegreerde rapportering en een krachtige ecoscoringmethodologie. Die vooruitgang blijkt ook uit de positieve beoordelingen van meerdere ratingbureaus voor duurzaamheid. Om onze positie in dit domein verder te versterken, zullen we een nieuw duurzaamheidshoofdstuk lanceren. De focus: onze impact versterken door engagement te stimuleren en te zorgen voor implementatie in de verschillende Barco-afdelingen.

Focusgebieden	Status	Verwezenlijkingen in 2021
Governance en organisatie versterken		<ul style="list-style-type: none"> <li>Co-CEO <b>An Steegen</b> is nu voorzitter van het exec sustainability steerco.</li> <li>Verdere implementatie van <b>sterk ESG-governance</b> met exec sponsor(s) en workstream lead(s) voor elk (hoog) materieel ESG-thema.</li> </ul>
Duurzaamheidsstrategie		<ul style="list-style-type: none"> <li>Onze doelstelling voor CO2-reductie werd formeel goedgekeurd door het <b>Science Based Targets-initiatief</b>, de target beantwoordt aan de niveaus die nodig zijn om de opwarming van de aarde onder 1,5°C te houden.</li> <li><b>Nieuwe doelstellingen voor duurzaamheid bij onze leveranciers en voor informatiebeveiliging.</b></li> <li>Duurzaamheid meer en meer <b>integreren en implementeren in de business-units</b>, in lijn met de strategie.</li> </ul>
Duurzaamheidsprestaties verbeteren in de domeinen planeet, mensen en gemeenschappen		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Duurzaamheidsdoelstellingen rond planeet voor 2020 zijn allemaal bereikt:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>CO2-voetafdruk van onze activiteiten -20% (vs. 2015)</li> <li>Energievoetafdruk van onze producten -25% (vs. 2015)</li> <li>Ten minste 25% van de nieuwe productlanceringen kreeg het Barco ECO-label.</li> </ul> </li> <li><b>Lovende kritieken voor onze transparantie en prestaties:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Agoria bekroont Barco als '<b>Werkgever klaar voor de toekomst van werk</b>'</li> <li><b>ESG-ratings:</b> we behaalden top 12% prestaties in de sector met de ESG-rating van Vigeo Eiris; CDP-score verbeterde van B- naar B</li> <li>Prijs voor de beste <b>ESG-materialiteitsrapportage</b> van IR magazine</li> </ul> </li> <li><b>Plannen</b> opstellen over onderwerpen als: <ul style="list-style-type: none"> <li>Betrokkenheid van werknemers</li> <li>Diversiteit en inclusie</li> <li>Duurzaamheid van leveranciers</li> </ul> </li> </ul>

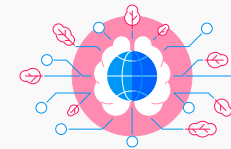
### Gelinkt aan deze hoogmateriële onderwerpen:

- Informatiebeveiliging & gegevensbescherming
- Bedrijfsethiek
- Medewerkersbetrokkenheid
- Diversiteit & inclusie
- Productbeheer
- Klimaatverandering & energie

# Onze strategie in vorm houden

Zelfs het allerbeste plan moet continu worden bijgewerkt. De wereldwijde pandemie heeft meer dan ooit aangetoond hoe belangrijk het is om **flexibel en veerkrachtig** te zijn. Dat houdt in dat ook onze strategie niet statisch mag zijn. Onze vier strategiepijlers geven de richting aan, tonen hoe we onze markten willen bespelen en hoe we een voorsprong willen nemen. Maar we stellen die strategie toch steeds in vraag en verfijnen en herwerken ze om ervoor te zorgen dat ze verankerd blijft in de realiteit van onze business en de snel veranderende wereld rond ons.

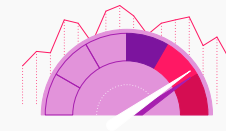
Om onze strategie in vorm te houden, bekijken we haar door verschillende lenzen. We bestuderen relevante **markttrends** en volgen de evoluties in de **materiële topics** en in de **risico's** die impact hebben onze business.



Markttrends



Materialiteit



Risico's

## 7 relevante markttrends

Onze klanten, onze markten en zelfs onze wereld veranderen vandaag sneller dan ooit. Die evoluties hebben uiteraard een grote impact op onze business. Daarom is het zo belangrijk om de trends op te volgen en er rekening mee te houden bij het uitvoeren van onze strategie. In de – niet exhaustieve – lijst hieronder beschrijven we 7 markttrends die relevant zijn voor onze business en een belangrijke rol spelen bij het vormgeven van onze oplossingen en onze strategie.

### TREND #1

## Cinema is niet dood, maar verandert.

Door de pandemie investeerden mensen in grote tv-schermen en comfortabele sofa's. Videostreaming beleefde hoogdagen. En toch zal een huiskamer nooit de bioscoop vervangen. Mensen hunkeren naar het grote scherm en kijken uit naar een avondje cinema-ervaring. Bovendien is er massaal veel digitale content op de markt vandaag en die beleef je nergens beter dan in de bioscoop. Wat wel verandert, is het concept van cinema: wie naar de bioscoop gaat, verwacht een **premium filmervaring**. Bioscoopuitbaters die die nood kunnen inlossen, zullen sneller aan de huidige malaise ontsnappen en een voorsprong nemen in de markt.

» [Ontdek de cinema van de toekomst](#)





## TREND #2

## De dreigende klimaatverandering

De COP26 klimaatconferentie in Glasgow en het klimaatrapport van het World Economic Forum 2021 onderstreepden het nog maar eens: klimaatverandering is een wereldwijde noodsituatie. Veel landen in West-Europa, de VS en China hebben beloofd om hun emissies tot nul terug te brengen. Daarnaast zetten overheden, investeerders en werknemers bedrijven onder druk om ambitieuzere emissiereductiedoelstellingen vast te stellen zodat we de temperatuurstijging tot 1,5°C kunnen beperken. Consumenten over de hele wereld willen ook actie. Organisaties die de klimaatuitdaging aangaan – en ook andere ESG-doelstellingen omarmen – zullen worden beloond en de toon zetten in hun markten.

» [Lees meer over Barco's beloftes CO<sub>2</sub>-reductie](#)

## TREND #3

## China blijft een groeimotor voor de wereld

De Chinese economie stond bruusk stil toen covid-19 toesloeg, maar herstelde zich veel sneller dan in andere regio's. Dankzij de bloeiende middenklasse is China goed op weg om de grootste consumentenmarkt ter wereld te worden. De pandemie heeft wel een reeks trends in de verf gezet, waaronder digitalisering, binnenlandse consumptie en een groeiende belangstelling voor kwalitatieve gezondheidszorg. Om die kansen te grijpen, investeren buitenlandse bedrijven steeds meer in China, verplaatsen ze hun toeleveringsketens naar het land of gaan ze in zee met leveranciers die lokaal produceren.

» [Lees meer over onze 'focus op China'](#)





## TREND #4

## De nood aan efficiëntie en snelheid in de gezondheidszorg

Nooit eerder stonden de gezondheidssystemen wereldwijd zo hard onder druk als tijdens de covid-19-crisis. Zelfs vóór de pandemie was de vraag naar gezondheidszorg al groter dan het aanbod, waardoor artsen, radiologen, verpleegkundigen en chirurgen dringend op zoek moesten naar manieren om hun efficiëntie op te krikken en de stress te verlagen. Nieuwe technologieën kunnen hen helpen om vlot digitale beelden te analyseren, sneller diagnoses te stellen, workflows aan te passen en chirurgische teams te orkestreren. Het resultaat: **minder druk op de zorgverleners** en betere resultaten voor de patiënten.

» [Lees hoe onze healthcare-oplossingen de efficiëntie verhogen](#)

## TREND #5

## Hoe kunnen we de huidige explosie van data opvangen?

Individueel, bedrijven en overheden verzamelen een astronomische hoeveelheid digitale data. Jaar na jaar neemt dat aantal nog toe. Die data zijn uiteraard nuttig, maar het is een enorme uitdaging om ze te verzamelen, op te slaan, te verwerken, te verdelen en weer op te halen. Laat staan om er inzichten uit te halen. Van bedrijven tot verkeerscontrolecentra, alarmcentra, nutsbedrijven en ziekenhuizen: elke organisatie die investeert in **solide, betrouwbare oplossingen voor dataverwerking, analyse en visualisatie** zal betere beslissingen nemen en zijn concurrenten een stap voor blijven.

» [Lees hoe Barco het juiste perspectief biedt op beeld- en gegevensbeheer](#)





**TREND #6**

## Alles wordt hybride

Meetings, seminaries, opleidingen en zelfs chirurgie zijn niet langer of online of live, maar een mix van beide. Wat begon als een noodzaak om veilig te werken tijdens de covid-19-pandemie wordt nu de gangbare manier van werken en leren: hybride samenwerking is het nieuwe normaal. Die trend zal in 2022 en daarna blijven boomen. Technologie die **mensen verbindt**, waar ze ook zijn, en een vlotte samenwerking mogelijk maakt, is de sleutel tot succes in de nieuwe, hybride wereld.

» [Ontdek hoe Barco hybride samenwerking ondersteunt in elke omgeving](#)

**TREND #7**

## Mensen hunkeren meer dan ooit naar ervaringen

De ervaringseconomie die al enkele jaren populair was, kwam abrupt tot stilstand door de covid-19-crisis. Dat was echter maar tijdelijk. Door de pandemie ontdekte de wereld dat sociaal contact en samenhang cruciaal zijn en dat er meer in het leven is dan materieel bezit. Meer dan ooit willen mensen **memorable ervaringen** beleven die zij kunnen delen met familie en vrienden. Om deze ervaringen te creëren, worden evenementen, musea, themaparken, enz. steeds interactiever en zetten ze in op participatie.

» [3 zaken om rekening mee te houden als u de volgende jaren een evenement organiseert](#)



# Materialiteit

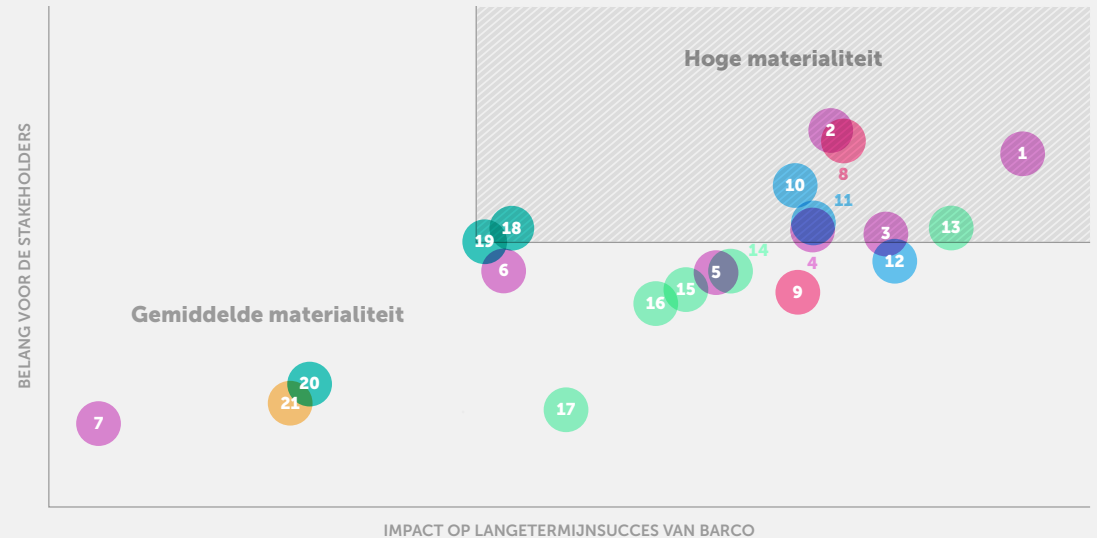
Een continue opvolging van materiële thema's is cruciaal om op de hoogte te blijven van opkomende risico's en kansen. Aan de hand van een materialiteitsbeoordeling begrijpen organisaties welke thema's het belangrijkste zijn voor hun bedrijf en hun stakeholders en waar ze moeten op focussen. Wij updaten onze materialiteitsbeoordeling regelmatig om erover te waken dat het de veranderingen in onze business- en externe omgeving weerspiegelt.

## Onze materialiteitsbeoordeling

In 2020 voerden we de laatste uitvoerige materialiteitsbeoordeling uit, gebaseerd en afgestemd op onze geïntegreerde rapporteringsaanpak en rekening houdend met de zes kapitalen ('six capitals'). De materialiteitsmatrix bestaat uit drie categorieën: laag, gemiddeld en hoogmateriële thema's. De illustratie geeft onze **gemiddelde- en hoogmateriële thema's** weer.

De Raad van Bestuur van augustus 2021 besloot om het thema "**Diversiteit & inclusie**" van 'gemiddeld' naar 'hoogmateriële' te tillen, omdat Barco diversiteit en inclusie als een katalysator ziet voor creativiteit en innovatie. Vanaf 2022 zullen wij nog meer initiatieven nemen om een inclusievere werkkplek te creëren die de diversiteit van onze mensen omarmt.

## Barco's materialiteitsmatrix (2020), gelinkt aan de zes kapitalen van geïntegreerd rapporteren



### Gemeenschappen

1. Klantenbetrokkenheid
2. Productkwaliteit, -veiligheid en -beveiliging
3. Informatiebeveiliging & gegevensbescherming
4. Bedrijfsethiek
5. Corporate governance
6. Verantwoord beheer van de toeleveringsketen
7. Gemeenschapsengagement

### Intellectueel

8. Innovatiebeheer
9. Merk

### Financieel

10. Financiële veerkracht
11. Duurzame winstgevende groei
12. Marktbereik

### Mensen

13. Medewerkersbetrokkenheid
14. Gezondheid, veiligheid en welzijn van medewerkers
15. Werkomstandigheden & mensenrechten
16. Leren & ontwikkeling
17. Diversiteit & inclusie

### Planeet

18. Productbeheer
19. Klimaatverandering & energie
20. Afvalbeheer

### Geproduceerd

21. Prestaties van activa op lange termijn

» [Een beschrijving van de materiële thema's is beschikbaar op onze website](#)



## Dynamische, datagedreven materialiteitsbeoordeling

Omdat we beseffen dat de wereld om ons heen sneller dan ooit verandert, hebben we in 2021 beslist om nog meer de vinger aan de pols te houden voor wat van materieel belang is voor onze sector. Terwijl onze materialiteitsbeoordeling in 2020 gebaseerd was op interviews en enquêtes met belanghebbenden, voerden we in 2021 een **dynamische, datagedreven analyse van de materialiteitsmatrix** uit, in samenwerking met het strategische informatiebedrijf Trensition.

Dankzij deze analyse kunnen we materiële topics identificeren die steeds belangrijker worden, zoals leren & ontwikkeling, diversiteit & inclusie en klimaatverandering & energie. Op die manier kunnen we ons voorbereiden en zijn we beter gepositioneerd om in te spelen op opkomende risico's en opportuniteiten.



### Hoe werkt het?

Trensition gebruikt **AI en big data** om automatisch miljoenen datapunten uit publiek beschikbare bronnen te scannen en te analyseren: van wetenschappelijke artikelen,

patenten, sectornieuws tot massamedia, enz. Op die manier helpen ze bedrijven om problemen te spotten die tot dan toe onder de radar bleven maar wel potentieel disruptief zijn.

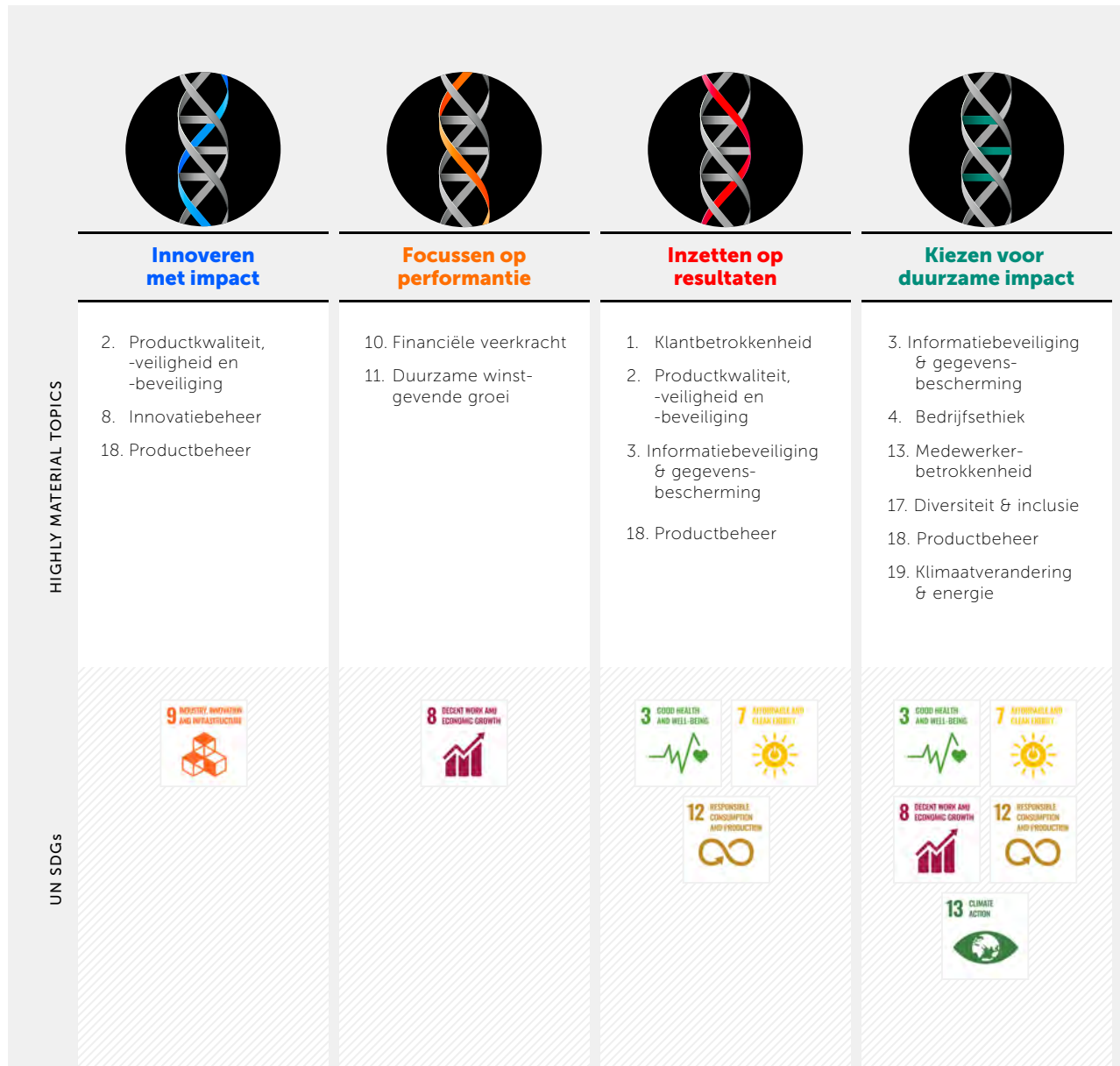


## Hoe de Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen (SDG's) van de VN onze ambities vormgeven

De Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen (SDG's) zijn in 2015 door de Algemene Vergadering van de Verenigde Naties opgesteld en bestaan uit 17 mondiale doelstellingen die tegen 2030 bereikt moeten worden. Deze doelstellingen kunnen niet worden gehaald zonder de steun van het wereldwijde bedrijfsleven. In ons streven om de SDG's te ondersteunen, focussen wij op de doelstellingen waar we de meeste impact kunnen hebben. Tegelijk screenen en implementeren we ook acties die bijdragen tot de andere doelstellingen.

We selecteerden zes SDG's die nauw verband houden met Barco's hoogmateriële thema's en de algemene strategie van Barco:

- **SDG 3: Goede gezondheid en welzijn:** verzekert een goede gezondheid en promoot welzijn voor iedereen, jong en oud
- **SDG 7: Betaalbare en duurzame energie:** verzekert toegang tot betaalbare, betrouwbare, duurzame en moderne energie voor iedereen
- **SDG 8: Eerlijk werk en economische groei:** bevordert aanhoudende, inclusieve en duurzame economische groei, volledige en productieve tewerkstelling en waardig werk voor iedereen
- **SDG 9: Industrie, innovatie en infrastructuur:** bouwt veerkrachtige infrastructuur, bevordert inclusieve en duurzame industrialisering en stimuleert innovatie
- **SDG 12: Verantwoorde consumptie en productie:** verzekert duurzame consumptie- en productiepatronen
- **SDG 13: Klimaatactie:** neemt dringend actie om klimaatverandering en haar impact te bestrijden



## Stakeholderbetrokkenheid

Barco hecht groot belang aan stakeholderbetrokkenheid. Externe standpunten helpen ons om opkomende problemen te identificeren en te prioriteren en om **onze strategie, acties en beleid beter af te stemmen** op de belangen van de maatschappij en de planeet. We moedigen onze stakeholders aan om feedback te geven over onze prestaties en andere aspecten van onze activiteiten, zoals transparantie.

Op onze website beschrijven we elke benadering van elke stakeholdergroep. Uit de verschillende activiteiten die we tot nu toe opzetten, is geen enkel significant aandachtspunt naar voren gekomen met betrekking tot onze duurzaamheidsaanpak en -prestaties.

### Proces van stakeholderbetrokkenheid in 2020

In 2020 organiseerden we een uitgebreid proces rond stakeholderbetrokkenheid, waarbij zowel externe als interne stakeholders betrokken waren. Hun feedback gebruikten we ook om onze activiteiten vorm te geven in 2021. In totaal namen 111 stakeholders deel aan de enquêtes en interviews.

» [Lees meer over onze aanpak van stakeholderbetrokkenheid](#)

### Top 5 materiële thema's per stakeholdergroep (beoordeling van 2020)

	Klanten	Medewerkers	Investeerders	Leveranciers	(Niet-)gouvernementele organisaties
1	Klantbetrokkenheid	Klantbetrokkenheid	Financiële veerkracht	Innovatiebeheer	Klimaatverandering & energie
2	Productkwaliteit, -veiligheid en -beveiliging	Medewerkerbetrokkenheid	Duurzame winstgevende groei	Productkwaliteit, -veiligheid en -beveiliging	Information security & data protection
3	Innovatiebeheer	Productkwaliteit, -veiligheid en -beveiliging	Marktbereik	Bedrijfsethiek	Innovatiebeheer
4	Financiële veerkracht	Innovatiebeheer	Productkwaliteit, -veiligheid en -beveiliging	Klantbetrokkenheid	Productbeheer
5	Informatiebeveiliging & gegevensbescherming	Merk	Corporate governance	Financiële veerkracht / Duurzame winstgevende groei	Gezondheid, veiligheid & welzijn van medewerkers

# Risico's

In de context van zijn bedrijfsactiviteiten wordt Barco blootgesteld aan een brede waaier risico's die ertoe kunnen leiden dat we onze doelstellingen niet bereiken of onze strategie niet met succes kunnen uitvoeren. We willen anticiperen op die risico's die een impact hebben op het bedrijf en willen die risico's ook identificeren, prioriteren, beheren en monitoren. Daarom hanteren we een **stelsel voor risicomanagement en -controle** met een actieve betrokkenheid door de Raad van Bestuur.

## Risicobeheerproces

Risicobeheer is grondig ingebed in de Barco-processen, op elk niveau. Voor elk belangrijk beheer-, verzekerings- of ondersteunend proces hebben we een systematische risicobeheeraanpak die bestaat uit vijf stappen: identificatie, analyse, evaluatie, response en monitoring.

## 2021: toprisico's

Tijdens het vierde kwartaal van elk jaar voert Barco voor het hele bedrijf een risicobeoordeling en een compliance-gap-analyse uit. In 2021 resulteerde dat in een aantal veranderingen in de classificatie en benaming van bepaalde risico's.

» [Lees meer over risicobeheer bij Barco](#)

	Risico	Trend	Materieel topic	Strategische hefboom
1	Toeleveringsketen en 'nth' party-risico		<ul style="list-style-type: none"> <li>Verantwoordelijk beheer van toeleveringsketen</li> <li>Duurzame winstgevende groei</li> <li>Productkwaliteit, -veiligheid en -beveiliging</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Focussen op performantie</li> <li>Kiezen voor duurzame impact</li> </ul>
2	Productportfolio & Innovatie	NEW	<ul style="list-style-type: none"> <li>Innovatiebeheer</li> <li>Marktbereik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Innoveren met impact</li> <li>Inzetten op outcomes</li> </ul>
3	Menselijk kapitaal en talentbeheer		<ul style="list-style-type: none"> <li>Medewerkersbetrokkenheid</li> <li>Leren en ontwikkeling</li> <li>Gezondheid, veiligheid en welzijn medewerkers</li> <li>Diversiteit en inclusie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Focussen op performantie</li> <li>Kiezen voor duurzame impact</li> </ul>
4	Digitale transformatie en nieuwe technologie		<ul style="list-style-type: none"> <li>Innovatiebeheer</li> <li>Leren &amp; ontwikkeling</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Innoveren met impact</li> <li>Inzetten op outcomes</li> </ul>
5	Macro-economisch en geopolitiek		<ul style="list-style-type: none"> <li>Marktbereik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Focussen op performantie</li> </ul>
6	Productkwaliteit		<ul style="list-style-type: none"> <li>Productkwaliteit, -veiligheid en -beveiliging</li> <li>Klantbetrokkenheid</li> <li>Merk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Innoveren met impact</li> <li>Inzetten op outcomes</li> </ul>
7	Informatie-beveiliging		<ul style="list-style-type: none"> <li>Informatiebeveiliging &amp; gegevensbescherming</li> <li>Productkwaliteit, -veiligheid en -beveiliging</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Focussen op performantie</li> <li>Kiezen voor duurzame impact</li> </ul>
8	Databeheer en privacy		<ul style="list-style-type: none"> <li>Innovatiebeheer</li> <li>Informatiebeveiliging &amp; gegevensbescherming</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kiezen voor duurzame impact</li> </ul>

# Innovatie en technologie



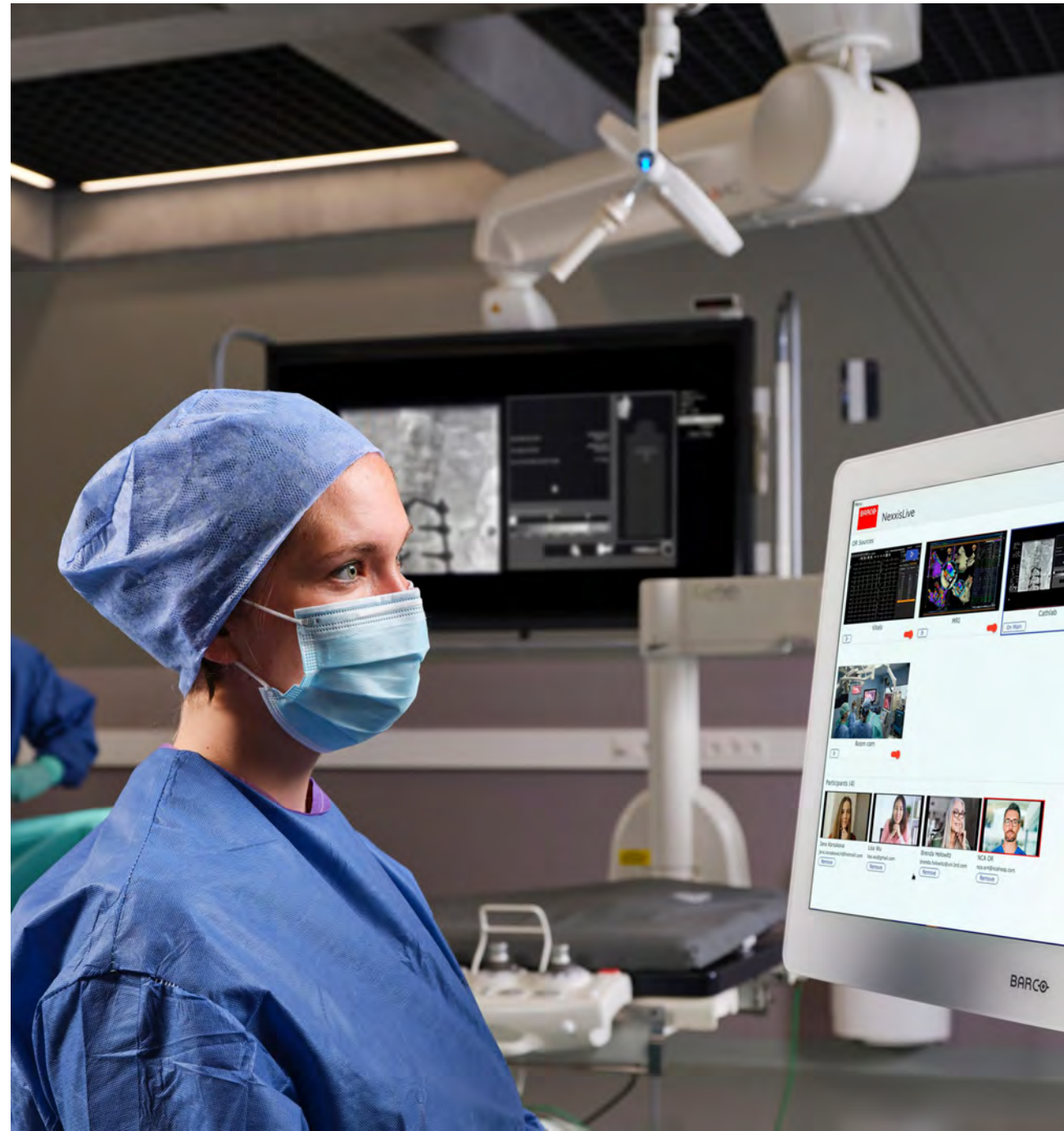


## Innovatie en technologie

Barco is een echt technologiebedrijf dat de toon zet in **beeldverwerking**. In de beginjaren, was het bedrijf actief in de radio- en televisiebranche, waarna de focus verschoof naar projectie. De voorbije decennia hebben we onze scope en expertise stap voor stap uitgebreid. Vandaag ontwikkelen we baanbrekende oplossingen die gebaseerd zijn op **vier technologiedomeinen**.

We blijven fors (gemiddeld 11% tot 13% van onze omzet) investeren in **R&D**, voortbouwend op decennia ervaring en expertise met beeldvorming en visualisatie. Dankzij die investeringen kunnen we een antwoord bieden op de vragen in een snel veranderende markt. Vandaag drijven we onze innovatie-inspanningen verder op. We verleggen onze focus naar nieuwe, disruptieve oplossingen die mooie resultaten opleveren voor onze klanten en ons helpen om een duurzame leiderschapspositie te behouden in onze markten.

Hoe hard we ook werken aan baanbrekende, disruptieve oplossingen, we blijven trouw aan ons motto: innovatie bij Barco is nooit puur technologiegedreven. We benaderen innovatie op een gedisciplineerde manier: elke nieuwe oplossing of dienst is het resultaat van uitvoerig marktonderzoek en uitgebreid overleg met onze klanten, partners en interne teams. Daarnaast staan **productprestatie, -kwaliteit, -veiligheid en -beheer** stevast centraal in het ontwerpproces van elke nieuwe Barco-oplossing



# Onze innovatieaanpak

Succesvolle innovatie is innovatie die **waarde creëert voor zowel de klant als de business**. Door een goed georganiseerde, gedisciplineerde aanpak van innovatie zorgen we ervoor dat onze ideeën nauw aansluiten bij onze strategie en kunnen worden vertaald naar zowel groei als betere resultaten voor onze klanten.

## Ons innovatieproces

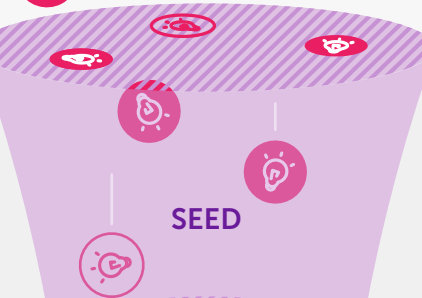
### 1. FUNNEL ENTRY GATE



Baanbrekende innovatie die zich onderscheidt, op businessunit-niveau

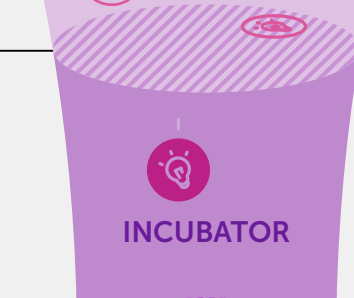
Baanbrekend idee niet gerelateerd aan een businessunit

### 2. SEED FUNDING GATE



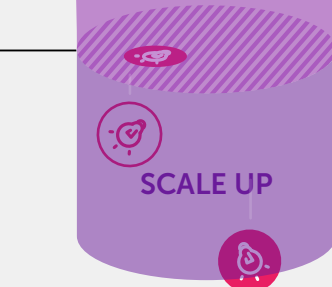
### 3. PROOF OF CONCEPT

Idee is haalbaar, met een beloftevolle businesscase



### 4. BREAK-EVEN GATE

Proof of concept wordt een rendabel product/oplossing



Centrale organisatie / BarcoLabs

Business unit



## Ons patentbeheer versterken

Intellectueel eigendom (IP) is een competitief voordeel voor een technologiebedrijf zoals Barco. Ondernemingen met een mooie patentportfolio trekken meer klanten, investeerders en ook medewerkers aan.

Innovatie zit in het levensbloed van Barco maar IP en patenten werden toch altijd beschouwd als 'iets technisch' eerder dan een strategisch voordeel. De voorbije twee jaar hebben we het beheer van onze intellectuele eigendomsrechten versterkt. Er werd een verantwoordelijke aangesteld voor patentbeheer en in 2021 verwelkomden we een nieuwe collega met veel expertise op dat vlak.

Alle medewerkers kregen opleidingen over het belang van patenten en **het beheer van intellectuele eigendom werd volledig geïntegreerd in ons innovatieproces**. Vroeg in het ontwikkelingsproces van nieuwe producten controleren we nu al of we de oplossing gepatenteerd kan worden, we vragen meer patenten aan en we voeren professionele controles uit op inbreuken op ons intellectueel eigendomsrecht. Dankzij die initiatieven wint onze patentportfolio aan kwaliteit.

We hebben nu de juiste ingesteldheid, een toegewijd team en we investeren tijd en geld in het beheer van ons intellectuele eigendom. Helemaal zoals het hoort in een technologiebedrijf.

Gerwin Damberg  
Barco CTO

## Onze start-up aanpak versnellen

De nieuwe, meer gestructureerde aanpak van innovatie waarvoor Barco in 2020 het startschot gaf, kreeg in 2021 de volledige steun van onze Raad van Bestuur. Bovendien beslisten onze nieuwe ceo's om de R&D-investeringsportefeuille te herbekijken, om meer ruimte te maken voor groei-initiatieven. Ze benadrukten ook hoe belangrijk het is om meer te focussen op nieuwe groei-innovatie. CTO Gerwin Damberg grijpt die uitdaging met beide handen aan.

### Vorig jaar vertelde u over de start-up aanpak die u wou invoeren. Kan u dat nog even kort toelichten?

Start-ups hanteren een gedurfde en holistische benadering van innovatie om te overleven. Alles begint bij een grensverleggend idee dat een echt pijnpunt van een klant aanpakt. Dat idee wordt grondig onder de loep genomen: is het schaalbaar en kan het tot exponentiële groei leiden. Kan het alle vakjes aanvinken, dan valt de technologische oplossing vaak op zijn plaats.

In 2020 rolden we bij Barco een innovatie-aanpak uit die deze stappen integreert. Een keer per kwartaal pitchten innovatoren hun ideeën in een venture capital-achtige setting. Enkel als een idee aan alle criteria voldoet, komen er middelen (mensen en geld) vrij om aan een proof of concept te werken die kan worden getest bij goede klanten. Trouwens, ook duurzaamheid is ondertussen een van die criteria. Productontwikkelaars houden rekening met duurzaamheid van bij het prille begin van elk project.



**De nieuwe co-CEO's gaven nu expliciet aan dat ze sneller meer grensverleggende oplossingen met toegevoegde waarde willen. Is dat voor u een bevestiging van die nieuwe aanpak?**

Ik schaar me graag achter dat engagement. Barco heeft een stevige positie in zijn kernmarkten, en we moeten echt durven vernieuwen in onze bestaande of zelfs in nieuwe markten. Het team dat Barco nu leidt, beschikt over meer technische expertise en marktinzicht dan een paar jaar geleden. Zij zetten disruptie hoog op de agenda. We moedigen op alle niveaus een innovatiecultuur aan. Natuurlijk weten we dat dat gepaard gaat met risico's, maar het is inherent verbonden aan onze strategie. We pikken het verhaal dat we vorig jaar begonnen te schrijven dus op en steken nog een tandje bij. De voorbije jaren investeerde Barco hoofdzakelijk in incrementele innovatie, waarbij we bestaande producten naar een hoger niveau tilden. Dat was uiteraard belangrijk maar nu willen we onszelf bewust opnieuw uitvinden, boeiende nieuwe oplossingen ontwikkelen en deze ook in andere markten introduceren. De reorganisatie die An en Charles in oktober doorvoerden zal helpen om die ondernemersgeest een boost te geven. We kunnen nu volop focussen op elke markt, met, mag ik hopen, de dynamiek van een startup.

Innovatie is een pak ideeën bestuderen, de pareltjes vinden en ze snel tot volwassenheid brengen. Traagheid is de grootste vijand van innovatie. Als je niet snel met een topidee aan de slag gaat, verlies je je momentum.

**Vereist deze nieuwe benadering van innovatie ook nieuwe vaardigheden of zelfs een andere bedrijfscultuur?**

Barco beschikt over verbluffend veel technologische expertise, intelligentie en creativiteit. Het is echt fantastisch om in zo'n omgeving te werken. Maar om echt zo revolutionair te vernieuwen zullen we ons

team inderdaad moeten versterken met nieuwe collega's die knowhow hebben in andere technologieën, zoals gaming of computer graphics. Nieuwe collega's met een flinke portie ondernemerszin kunnen voor vuurwerk zorgen in onze engineering- en productmanagementteams.

**Spannend maar ook best riskant. Hoe zorgt u ervoor dat de investeringen in innovatie goed worden besteed?**

Risico is inherent aan innovatie. Maar sowieso is er natuurlijk een goed governanceproces nodig. We moeten voorzichtig zijn met de beslissingen die we nemen, het proces lean houden en altijd eerlijk blijven tegenover onszelf: als een idee niet werkt, moeten we de stop eruit durven trekken. Stoppen is geen schande of mislukking maar gewoon een goede les. Ook belangrijk: als we vroeg veel potentieel zien in een bepaald idee dan moeten we daar snel verder aan bouwen. Traagheid is een van de grootste risico's in bedrijfsinnovatie. We moeten echt het startup-tempo en de startup-mentaliteit aanhouden tijdens de hele groeifase. Als we te traag zijn, steken onze concurrenten ons voorbij.





## Ruwe ideeën aftoetsen aan de noden van de klant

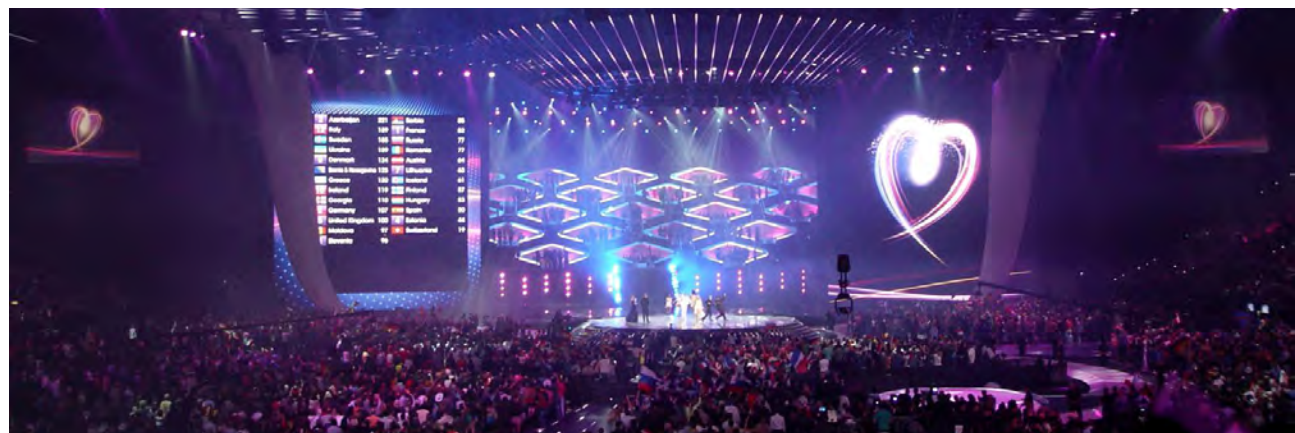
Guy Van Wijmeersch, Director Innovation & Design Thinking, staat mee aan de wieg van innovatie bij Barco. Zijn rol: vroege innovatie faciliteren en Barco helpen om briljante nieuwe ideeën te vertalen naar waardevolle ontwerpen die echte klantennoden inlossen.

Onderzoeks- of ideation challenges samen met toonaangevende universiteiten, discussies met startups, workshops met grote klanten, interne innovatie-uitdagingen in hackathons of challenges voor onze emerging leaders: het zijn maar een paar voorbeelden van initiatieven die Guy al nam om nieuwe ideeën te genereren en die te verkennen.

“Door samen te werken met een heel ecosysteem van klanten, experts en medewerkers, willen we de markt volledig begrijpen. Het heeft immers geen zin om te innoveren als niemand de nieuwe oplossingen nodig heeft. Door marktinzichten te combineren met spannende nieuwe ideeën die gebaseerd zijn op de technologieën die Barco beheerst, kunnen we tot echte innovatie komen”, legt Guy uit.

“De startup-like aanpak van innovatie die we vorig jaar lanceerden, werkt goed. Door elk idee door verschillende lenzen te bekijken en het geleidelijk verder te ontwikkelen, evolueert het naar een commerciële realiteit. Net als Gerwin ben ik blij met de drive voor technologie die vandaag in ons management aanwezig is en met de recente reorganisatie. Ik hoop dat ze tot meer disruptieve, nieuwe ideeën zullen leiden die onze business op de langere termijn een boost zullen geven.”

» [Lees hoe we bouwen aan het Barco-ecosysteem](#)



## Productkwaliteit en -beheer: met stip op één

Als hoogtechnologisch bedrijf moeten wij ervoor zorgen dat elk product dat wij ontwikkelen en lanceren kwalitatief, veilig en beveiligd is. En dat gaat verder dan de wetten en normen respecteren. We leggen de lat steeds hoger en zorgen ervoor dat we de kwaliteitsnoden van onze klanten inlossen en zelfs overtreffen. Dat wordt verwacht van een merk van wereldklasse zoals Barco.

Barco-producten zijn al altijd synoniem van top-prestaties, betrouwbaarheid en duurzaamheid. Onze oplossingen staan ook bekend voor hun gebruiks- en onderhoudsvriendelijkheid en lange levensduur en onze diensten worden als uitstekend ervaren. Met elk van deze criteria houden we rekening **in de vroegste fasen van onze innovatie- en ontwerpprocessen.**

Het Eurovisiesongfestival is een megaproductie waar wereldwijd maar weinig andere producties kunnen aan tippen.

Logisch dat voor ons de allerhoogste kwaliteitsnormen gelden. Voor Eurovisie is alleen kwaliteitstechnologie goed genoeg. Die vonden we bij Barco.

**Ben Augenbrou**  
projectmanager voor Eurovisie 2021

# Technologie: domeinen

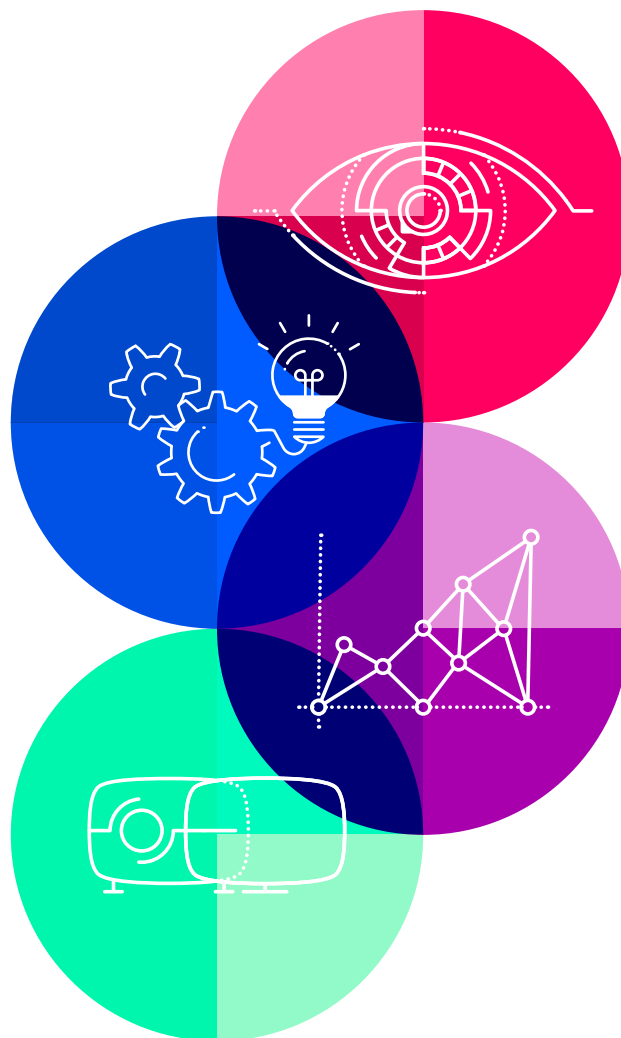
Beeldverwerking is en blijft de hoeksteen van Barco's technologiemap. Op basis van dat technologiedomein hebben we nog drie domeinen gedefinieerd. Zij zijn de fundamenten van de 'innovatie voor impact' die Barco nu en in de toekomst wil neerzetten.

## Image processing

Professionele visualisatie vereist een combinatie van klassieke beeldverwerkingsalgoritmes en een datagedreven aanpak. De 'image processing'-technologie van Barco omvat technologie voor het opnemen, verbeteren, verwerken, begrijpen en weergeven van beelden en video maar ook technieken om de interactie tussen mens en machine te verbeteren. De implementatie van hoogperformante softwareoplossingen en moderne hardware, zoals grafische verwerkingseenheden, wordt hierbij steeds belangrijker.

## Geavanceerde display- en projectietechnologie

Display- en projectietechnologie staat al decennialang centraal in de visualisatieoplossingen van Barco. Onder die technologie vallen optics, elektronica, technieken voor signal processing, productie en kalibratie van projectiesystemen en technologie voor direct view display, inclusief lcd en led. Deze geavanceerde technologie wordt gebruikt in een brede waaier toepassingen voor veeleisende markten – van cinemaprojectoren en high-res medische displays tot videowalls voor visualisatie op grote schermen.



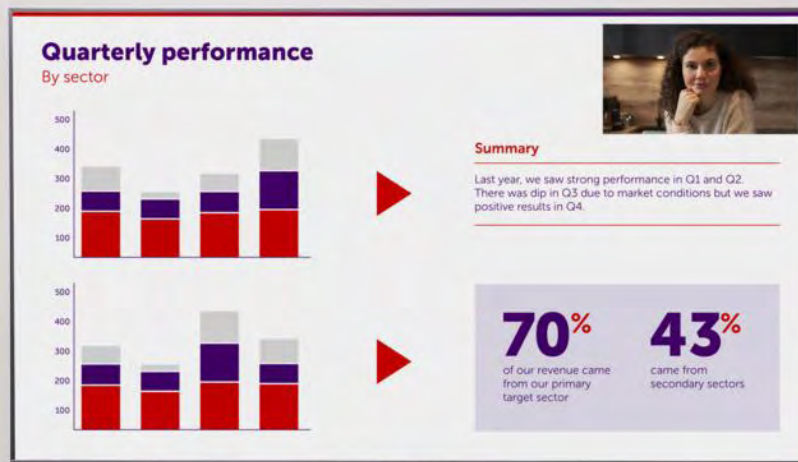
## Computational optics

Computational optical technology gebruikt de eigenschappen van licht om visuele ervaringen mogelijk te maken waar traditionele optische systemen alleen niet sterk genoeg voor zijn. Deze technologie opent de deur naar nieuwe oplossingen met functionaliteiten of waarde die andere visualisatie- of beeldvormingstechnieken niet kunnen leveren. Voorbeelden hiervan zijn Demetra, Barco's multispectrale platform voor dermatologen en de high dynamic range (HDR) light steering-technologie. Die laatste maakt gebruik van real-time programmeerbare lasers en lenzen om licht om te vormen tot glasheldere beelden met scherp contrast.

## Connectiviteit en data-analytics

De kern van Barco's visualisatieoplossingen is connectiviteitstechnologie die zorgt voor het real-time monitoren van toestellen en voor het (lokaal of remote) streamen van audio- en videodata. De connectiviteitsoplossingen die de Barco-oplossingen aandrijven zijn altijd geoptimaliseerd voor de professionele toepassingen waarin ze gebruikt worden – van oplossingen voor entertainment, voor radiologen en voor chirurgen tot oplossingen om content te delen in organisaties. Barco helpt zijn klanten trouwens meer en meer om de data die ze uitwisselen of visualiseren ook te begrijpen. Zo leveren we betrouwbare, bruikbare inzichten en stimuleren we productiviteit, samenwerking en engagement.

# Onze markten





## Onze markten

Barco is actief in drie gezonde markten: **Entertainment, Enterprise, en Healthcare**. Onze beeldvormingsoplossingen helpen klanten in elk van die markten om een zichtbare impact te maken: ervaringen creëren, inzichten genereren en verbondenheid verzekeren.

Onze aanwezigheid in deze drie markten gaat vele jaren terug en is vooral gebaseerd op het potentieel van onze technologie: de entertainment-, enterprise- en healthcare-markten hebben allemaal een **reële behoefte aan de best mogelijke beeldvormingscapaciteit**. Dankzij onze diepgewortelde expertise en ervaring kunnen we de toon zetten in elk van deze markten. We werken hard om onze leiderspositie te blijven handhaven en te versterken, door innovatieve, hoogkwalitatieve en meer en meer ook echt duurzame oplossingen aan te bieden die waarde creëren en voldoen aan de verwachtingen van **onze klanten en eindgebruikers** – of, beter nog: die hun verwachtingen overtreffen.

Geografisch gezien zijn wij wereldwijd actief: van Europa, het Midden-Oosten en de VS tot Azië (met een **groeïende focus op China**).





# Klantbetrokkenheid

In elke markt, elke divisie, elke businessunit en elk land (van België en de VS tot China) gaat Barco altijd tot het uiterste om de noden van zijn klanten in te lossen. En toch beseffen we dat de eisen van onze klant veranderen. Het is daarom belangrijker dan ooit om **met onze klanten in gesprek te gaan**, ideeën met hen uit te wisselen en hen centraal te stellen in alles wat we doen.

Barco gelooft niet in technologie omwille van de technologie. Mensen komen altijd op de eerste plaats. Daarom staat het team dat Barco-producten ontwikkelt in nauw contact met de toekomstige gebruikers van die producten.

**Olivier Vanovermeire**  
Chief Medical Officer bij Barco &  
voormalig hoofd van de afdeling medische beeldvorming  
bij AZ Groeninge (Kortrijk)

## Connecteren met klanten en hun ecosystemen

Om een uitstekende klantervaring te leveren, moet je je klant perfect begrijpen. Hoe meer we 'verbonden' zijn met het leven en de ecosystemen van onze klanten, hoe beter we weten wat ze willen en nodig hebben. Daarom grijpen we elke kans om de band met onze klanten aan te halen, **inzichten te delen, trends te bespreken, samen te werken en zelfs oplossingen te co-creëren**.

### Inzichten delen en trends bespreken

Een paar voorbeelden? In de EMEA-regio komen 40 van onze belangrijkste eindklanten regelmatig samen in het 'inner circle forum' om trends en roadmaps te bespreken. In de VS helpen rondetafelgesprekken met consultants ons om inzicht te krijgen in de behoeften van onze markten. Onze 'imaging processing'-divisie heeft een eigen Facebook-community, waar externe professionals en Barco-experts ervaringen uitwisselen en vragen stellen. En de health-care- en cinema-teams brengen regelmatig toonaangevende **klanten en experts samen** om marktontwikkelingen en -noden te bespreken.

Op onze website en via vakpublicaties delen we ook actief de resultaten van bepaalde studies met de buitenwereld. Zo blijven onze klanten en prospects betrokken bij wat er reilt en zeilt in onze markten en kunnen ze een voorsprong nemen in hun business.

### Samenwerking en co-creatie

Barco werkt bovendien actief samen met experts, klanten en prospects om onze oplossingen en diensten te bespreken, te testen en zelfs te co-creëren. De Demetra-huidscanner, bijvoorbeeld, werd ontwikkeld in nauwe samenwerking met dermatologen. Door de krachten te bundelen met mensen die de toestellen dag in dag uit gebruiken, zien onze ingenieurs de wereld door hun ogen. En dat doen we voor meer en meer R&D-projecten. En ook ons marketing- en communicatieteam brengt tijd door met klanten om hun noden echt te begrijpen en deze te vertalen naar duidelijke inhoud.

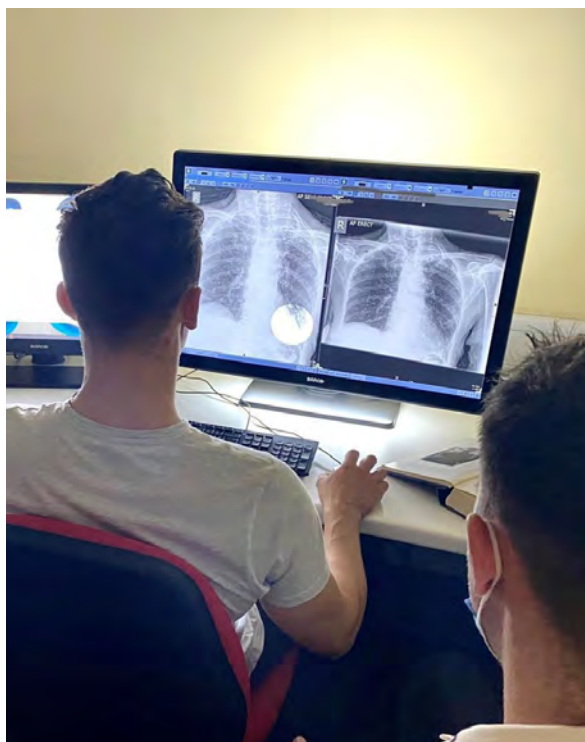
## Uitzonderlijke klantervaringen bieden in elke stap van het aankooptraject

Om wereldwijd uitstekend te scoren bij onze klanten moeten we onze groei versnellen. Dat kan door een reeks front-office functies samen te brengen die de businessunits en de rest van Barco echt helpen om onze visie, missie en doelstellingen te realiseren.

Om vanuit het perspectief van onze klanten te kunnen denken en goed te begrijpen hoe zij denken over – en wat ze verwachten van – onze aanpak en ons aanbod in elke stap van de customer journey, lanceerden we in 2018 de **'customer experience roadmap'**.

Ondertussen hebben we KPI's geïdentificeerd, doelstellingen vastgelegd en sturen we om de drie maanden een NPS (net promoter score)-survey uit, die we continue monitoren. Op basis van de feedback die we via de enquêtes verzamelen, verbeteren we voortdurend ons aanbod, onze diensten en onze vaardigheden.

Daarnaast **digitaliseren we het end-to-end klantbetrokkenheidsproces** om tegemoet te komen aan de groeiende vraag naar snellere, buitengewone dienstverlening. Een speciale **customer journey management-organisatie** ondersteunt de transformatie en helpt om in het hele bedrijf de 'always-customer-first'-mentaliteit in te voeren.



De nieuwe displays hebben onze "reading"-ervaring gevoelig verbeterd. Zowel ikzelf als mijn collega's van de dienst radiologie zijn uitermate dankbaar voor de support van het Barco-team. Het niveau van dienstverlening was buitengewoon.

**Tom Leyland**  
WWL NHS Foundation  
and Teaching Hospital (VK)

## Hoe onze reorganisatie de intimiteit met de klant bevordert

Ook de reorganisatie die we in oktober 2021 doorvoerden, zal ons helpen om de klantervaring te verbeteren. Door sales te centraliseren bij de managers van de businessunits, krijgen we een kortere lijn met onze klanten. Zo kunnen we sneller reageren op vragen en noden. Om de customer success journey

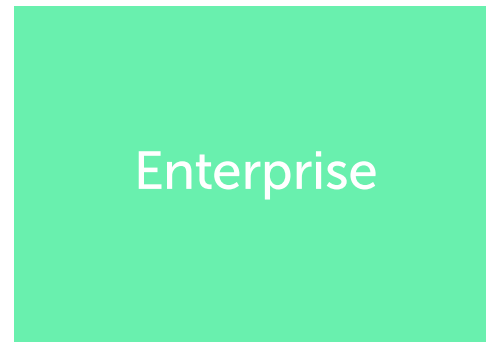
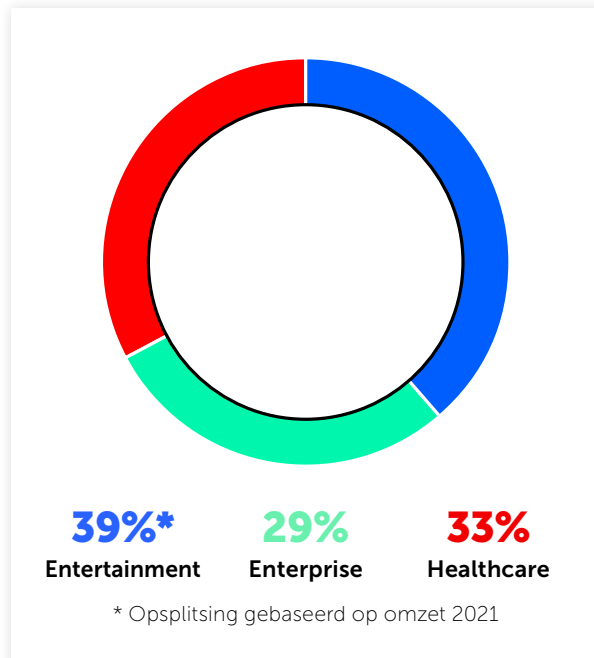
verder te verbeteren, brengen we vier globale functies samen: commercial operations, service, marketing en partners en channel management.

» [Lees meer over onze initiatieven rond klantbetrokkenheid](#)

# Drie divisies

Hoewel elke Barco-divisie zijn eigen doelstellingen, targets en focusgebieden heeft, bieden ze allemaal innovatieve, hoogkwalitatieve en in toenemende mate ook echt duurzame visualisatieoplossingen die waarde creëren en de verwachtingen van Barco-klanten en eindgebruikers inlossen – of, beter gezegd, overtreffen.

Toen we in oktober 2021 beslisten om onze organisatiestructuur te herbekijken, werd elke divisie opgesplitst in twee businessunits. Elke businessunit heeft de autoriteit en verantwoordelijkheid om zelf zijn strategische prioriteiten uit te voeren.



# Entertainment

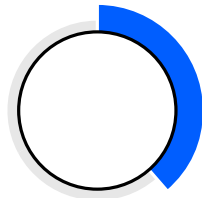
## Creating moments, enriching lives

Of het nu in een bioscoopzaal, een sportarena, een concertgebouw, een museum of een attractiepark is, op een bedrijfsevenement of op een muziekfestival: onze end-to-end entertainmentoplossingen zorgen overal voor onvergetelijke momenten. Je vindt ons trouwens ook in simulatie- of trainingsomgevingen waar we piloten, Formule 1-rijders of schippers helpen opleiden, en in virtuele 3D-omgevingen. Door de meest geavanceerde en betrouwbare oplossingen te combineren met uitgebreide dienstverlening helpen we onze klanten aan de allerbeste resultaten.

De Entertainment-divisie omvat twee businessunits: **Cinema en Immersive Experience**.

**39%**

Entertainment

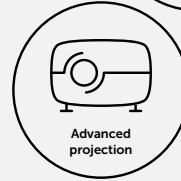
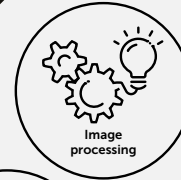
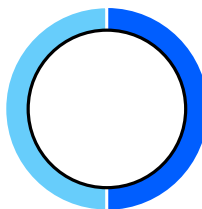


**50%**

Cinema

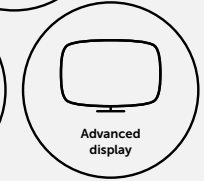
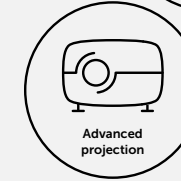
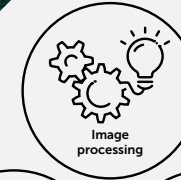
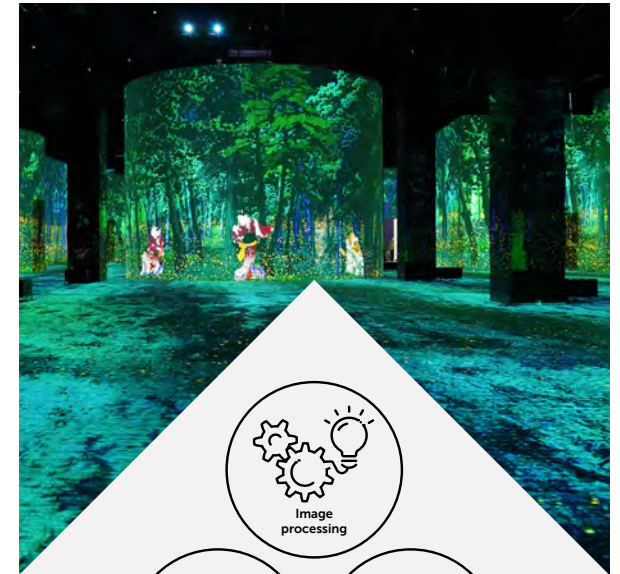
**50%**

Immersive Experience



### CINEMA

Cinema biedt het meest complete gamma slimme laserprojectoren en mediaservers in de sector. Onze cinema-oplossingen worden verkocht en ondersteund door CFG-BARCO (voor China) en Cinionic (voor de rest van de wereld).



### IMMERSIVE EXPERIENCE

Onze businessunit Immersive Experience levert oplossingen die de specifieke behoeften inlossen van grote zalen, live-evenementen, projectiemapping, thematisch entertainment (zoals musea en themaparken) en simulatietoepassingen projectie, beeldverwerking en een modulaire support- en serviceoplossing.



## Hoe Barco Entertainment waarde creëert

### Oplossingen en diensten waarop professionals uit de entertainmentsector kunnen vertrouwen

Barco onderscheidt zich van zijn concurrenten door zijn brede portfolio van visualisatieoplossingen – grafische en mediaverwerking, projectoren, displays, enz. – die zijn ontworpen met een niet-aflatende toewijding voor productprestatie en uitzonderlijke dienstverlening.

Het merk Barco is synoniem voor technologische innovatie in de entertainment- en simulatiemarkt. Ons volledige portfolio maakt gebruik van intelligente platformen voor interoperabiliteit en gebruiksgemak. Elk product zet de standaard: de beste beeldkwaliteit, de laagste TCO, de krachtigste software en perfect geconnecteerde systemen. Om deze standaard te handhaven en verder te verhogen, investeren we in productinnovatie, voortdurende verbetering, end-to-end diensten en nieuwe businessmodellen die de noden van onze klanten inlossen.

Ik werk nu al meer dan 25 jaar in de sector en ben heel vertrouwd met Barco-projectietechnologie. Als ik voor Barco kies, weet ik dat we voor vele jaren goed zitten, zonder dat er 24/7 een supportteam ter plaatse moet zijn.

**Tor Ditlevsen**  
Lichtdesigner bij Superlys, die de installatie opzetten in het Arctic University Museum in Tromsø



## Een vertrouwd merk dat de klant centraal zet

Een nauwe relatie met de klant is cruciaal in de entertainmentmarkt. Dat bewijst bijvoorbeeld het succes van Cinionic. Door naar de bioscoopuitbaters te luisteren en trends en noden te bespreken met de bioscoopwereld slaagt Cinionic erin het vertrouwen van de markt te winnen. Zo worden de grootste bioscoopketens ter wereld klant van Cinionic.

Wat wil onze klant echt en hoe kunnen wij het verschil maken, niet enkel op het vlak van hard- en software maar ook van diensten: dat is de eerste vraag die we ons stellen in onze businessunit. Daarom hechten wij groot belang aan een nauwe samenwerking tussen onze productmanagers, R&D-teams en de salesmensen en staan we erop om regelmatig met klanten samen te zitten.

**Stijn Henderickx**  
EVP Immersive Experience

Beide businessunits – Cinema en Immersive Experience – zetten de klant voorop bij productontwikkeling. Van speciale Facebook-groepen en adviesraden voor klanten tot uitgebreide testprojecten: allemaal helpen ze ons om de inzichten en ideeën van onze klanten te delen met onze team, zodat we onze belofte kunnen nakomen: uitzonderlijke ervaringen leveren.



## Een divisie met een doel: kiezen voor duurzame impact

Barco is de grootste projectorfabrikant ter wereld. Dat brengt een grote verantwoordelijkheid met zich mee: duurzaamheid moet diep verankerd zitten in onze ontwerpcultuur. Van het eerste concept tot onze producten end-of-life zijn: in elke stap moeten we rekening houden met duurzaamheid. Door over te schakelen naar een laserportfolio hebben we de totale CO<sub>2</sub>-voetafdruk van onze producten aanzienlijk verkleind. Laser verbruikt immers veel minder energie dan traditionele lampen (-50%). Terwijl het minder bedrijfs- en kapitaalkosten meebrengt voor onze klanten.

We hebben onze projectoren ook lichter gemaakt en beperken de verpakking tot een minimum. Dat resulteert in minder kosten en een lagere voetafdruk. En door onze projectoren en mediaservers steeds modulaire te maken, hebben ze minder onderhoud nodig en kunnen ze ook op afstand geüpgraded worden, wat de nuttige levensduur verlengt. Ook het gebruik

van milieuvriendelijke materialen, zoals de gerecycleerde kunststoffen voor onze SP2K-laserprojector, helpen de druk op onze planeet te verminderen. Kortom: we doen er alles aan om te verzekeren dat onze oplossingen aan de strengste milieucriteria beantwoorden.

Duurzaamheid is geen bijzaak, maar een integraal onderdeel van ons innovatieproces. Daarnaast zijn we voortdurend op zoek naar manieren om onze eigen activiteiten en logistiek duurzamer te maken. Projectormotoren voor Amerikaanse klanten worden nu bijvoorbeeld ter plaatse in Atlanta gerepareerd, in plaats van in België. Wij streven ernaar om steeds minder sporen na te laten op onze planeet. Duurzaam ondernemen is gewoon beter ondernemen. Da's het verstandigste dat we kunnen doen.

**Gerwin Damberg**  
EVP Cinema

## The Cinionic experience

De cinemamarkt is de voorbije jaren sterk en snel veranderd. Analoge film is ondertussen bijna volledig vervangen door digitaal. Barco heeft deze evolutie omarmd en aangemoedigd. We waren bij de eersten die digitale projectoren lanceerden en bleven innoveren. Onze cinematechnologie die nu op de markt is, zorgt voor een echt wow-ervaring, terwijl de total cost of ownership voor de bioscoopuitbater laag is. Dat laatste is essentieel in de huidige, post-VPF (virtual print fee)-wereld, waar de kosten voor bioscoopinfrastructuur gedeeld worden over het ecosysteem.

Barco levert al meer dan een decennium de allerbeste digitale cinemaprojectoren en we investeren voortdurend in de uitbreiding van ons productaanbod. Toch volstond dat niet langer. We wisten dat we onze producten moesten aanvullen met totaaloplossingen en diensten. Daarom riepen we Cinionic in het leven: een full-servicekanaal voor de cinemamarkt.

» [Lees meer op cinionic.com](https://www.cinionic.com)

Ons team is 100% toegewijd aan cinema. Net als onze klanten zijn wij gepassioneerd door de film, die voor een unieke beleving zorgt. Dankzij zijn sociale karakter zal cinema blijven bestaan: mensen willen uitgaan en plezier hebben. Wij bieden bioscoopuitbaters de technologie en content die ze nodig hebben om die unieke ervaring te creëren.

**Wim Buyens**  
CEO Cinionic





# Enterprise

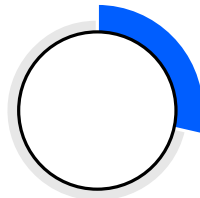
## Engaging you to unleash the power of shared knowledge

Elke Barco Enterprise-oplossing is ontwikkeld om mensen beter te laten samenwerken, door hen interactieve ervaringen aan te bieden. Van boardrooms en werkplekken tot controlekamers en klaslokalen: al onze oplossingen helpen mensen om de kracht van gedeelde kennis te laten ontspruiten en te delen; wat leidt tot **slimmere ideeën en uiteindelijk ook betere resultaten**.

De divisie Enterprise bestaat uit twee businessunits: Meeting Experience en Large Video Walls.

**29%**

Enterprise

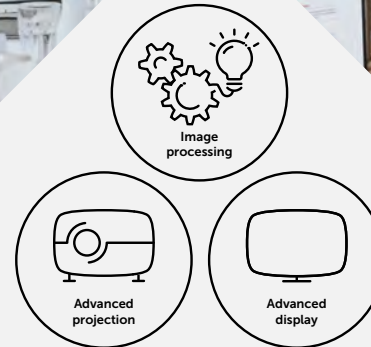
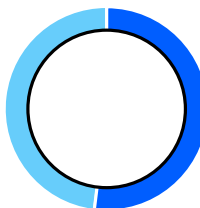


**52%**

Meeting Experience

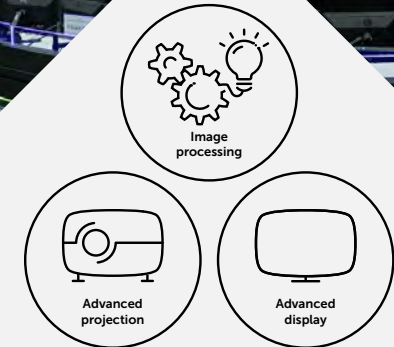
**48%**

Large Video Walls



### MEETING EXPERIENCE

De **Meeting Experience (MX)**-businessunit is een van de zeldzame spelers die een totaalpakket aan **samenwerkings- en visualisatietechnologieën** aanbiedt voor de slimme werkplek of leeromgeving: de **ClickShare**-draadloze conferentie- en presentatiesystemen, installatieprojectoren, videowalls, weConnect Virtual Classroom, beeldprocessors en bijhorende diensten.



### LARGE VIDEO WALLS

De **Large Video Walls**-businessunit levert oplossingen die operatoren in controlekamers helpen om goed geïnformeerde beslissingen te nemen: **videowalls, videowallcontrollers, controlekamersoftware** en een volledig pakket ondersteunende diensten.



## Hoe Barco Enterprise waarde creëert

### Oplossingen en diensten waarop organisaties op kunnen vertrouwen

Barco bouwt al sinds 1994 oplossingen voor visualisatie en samenwerking in controlekamers. Dankzij de uitzonderlijke kwaliteit, betrouwbaarheid en duurzaamheid van onze oplossingen en ons end-to-end aanbod bleven we de nummer één doorheen de jaren voor controlekamerprofessionals die een helder zicht willen op het terrein dat ze monitoren.

Ook als het gaat om technologie voor meeting rooms en leeromgevingen zijn we geobsedeerd door kwaliteit. Door nauw samen te werken met klanten en eindgebruikers, feedback te vragen en voortdurend gebruiksgegevens te analyseren, begrijpen we de hardware- en softwarebehoeften van onze markt. Op basis van die inzichten passen we bestaande oplossingen aan en ontwerpen we nieuwe producten. Bovendien onderhouden we ook nauwe banden met resellers en andere partners. Dankzij ons advies, onze training en support kunnen ook zij de kwaliteitsvolle klantenervaring leveren die past bij het merk Barco.

Organisaties die een grote controlekamerinstallatie nodig hebben, gaan liefst in zee met één leverancier. Wij bieden een echte end-to-end oplossing. We leveren alle types videowalls en bundelen die met mediabeheer, workflow support, analytics en ondersteunende diensten.

Die aanpak, gecombineerd met onze solide kwaliteitsreputatie, maakt van Barco het nummer 1 merk in de controlekamermarkt.

**Chris Sluys**  
EVP Large Video Walls



## Een vertrouwd merk dat de klant centraal zet

Barco streeft er al sinds zijn beginjaren naar om uitzonderlijke klantervaringen te leveren. In 2018 besloot de Enterprise-divisie echter om nog een stapje verder te gaan en klantbetrokkenheid naar een hoger niveau te tillen. We brachten de "customer journey" in kaart en lanceerden initiatieven om de band met de klant te versterken. Ondertussen werd dat [initiatief uitgerold naar de hele organisatie](#).

De laatste jaren heeft de Enterprise-divisie de **samenwerking met partners, klanten en eindgebruikers versterkt** om inzicht te krijgen in de pijnpunten van klanten, nieuwe oplossingen te testen en adoptie en tevredenheid te stimuleren. Op onze beurt delen we expertise en ervaring met onze resellers en consultants. Zo kunnen ook zij hun marktpositie te versterken.

» [Lees meer: Hoe consultants Barco helpen het grotere plaatje te zien in controlekamerprojecten](#)

Onze klant is onze ultieme verkoper.

Daarom moeten we er alles aan doen om te verzekeren dat onze klanten en eindgebruikers met plezier met onze ClickShare- en weConnect-oplossingen werken en echte fans zijn. Initiatieven zoals de ClickShare Beta Testing Community en klantenadviesraden helpen ons om de pijnpunten van onze eindgebruikers te begrijpen, zodat we ons aanbod voortdurend kunnen verfijnen.

**Olivier Croly**  
EVP Meeting Room Experience

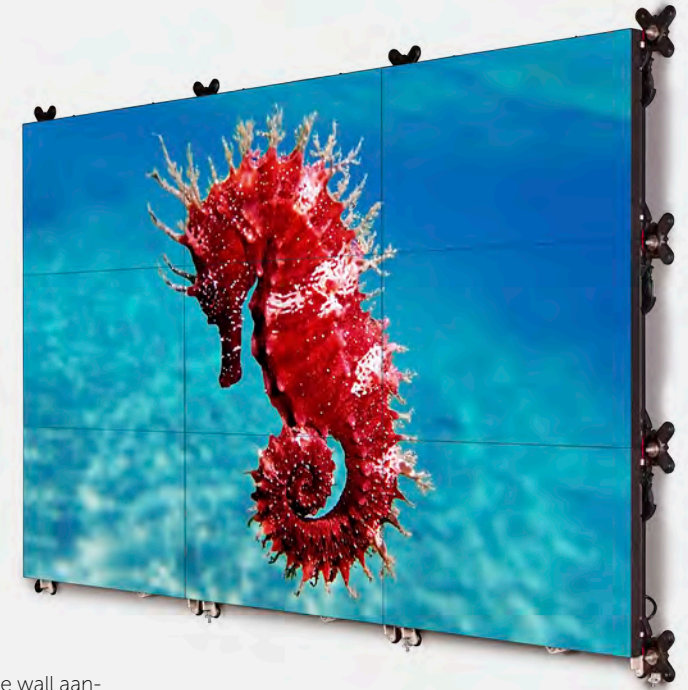
## Een divisie met een doel: kiezen voor duurzame impact

Door gebruik van duurzame componenten en grondig geteste materialen, gaan de Enterprise-oplossingen van Barco lang mee wat hun duurzaamheid in de hand werkt. Ook 'eenvoudige upgradebaarheid' wordt meer en meer een criterium bij het ontwikkelen van hardware- en software-oplossingen. Klanten die bijvoorbeeld een lampgebaseerde rear-projection-videowall van ons in huis hebben, kunnen nu quasi moeiteloos een RGB-laserprojectiemodule integreren in de bestaande mechanische structuur. Zo verlengen ze de levensduur van de wall aanzienlijk, terwijl ze ook het **energieverbruik verminderen**.

In onze UniSee lcd-videowalls zijn de inputmodules, de voeding en de lcd-schermen fysiek van elkaar gescheiden. Als er dus een nieuwe technologie voor inputconnectiviteit beschikbaar is, kunnen de inputborden gewoon in het veld worden vervangen.

We waren onder de indruk van de kleuruniformiteit van de Barco videowall en waarden de energie-efficiëntie van de oplossing.

**Fernando Almeida Teles**  
hoofd van het Service Operation Center  
bij Altice Portugal



# Healthcare

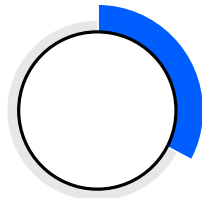
## Enabling better healthcare outcomes for more people

Barco verbindt gezondheidswerkers bijna overal waar ze met patiënten in contact komen: op de dienst beeldvorming en radiologie, tijdens consultaties bij specialisten en in het operatiekwartier. Door ervoor te zorgen dat medische dienstverleners volledige en buitengewoon accurate beelden zien, maken we beter gefundeerde beslissingen mogelijk en helpen we hen om efficiënter te werken in een steeds complexere healthcare-omgeving.

De divisie Healthcare bestaat uit twee businessunits: Diagnostic Imaging en Surgical and Modality.

**33%**

Healthcare



**50%**

Diagnostic Imaging

**50%**

Surgical & Modality

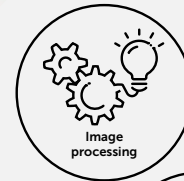
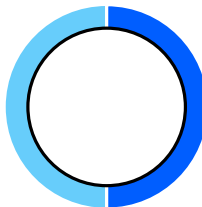
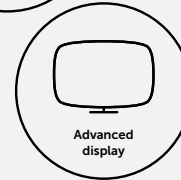


Image processing



Advanced display

### DIAGNOSTIC IMAGING

De businessunit **Diagnostic Imaging** biedt een uitgebreid assortiment uiterst nauwkeurige **medische displaysystemen** voor disciplines als **radiologie, mammografie, tandheelkunde, pathologie en clinical review imaging**, plus een volledig pakket ondersteunende **diensten**.

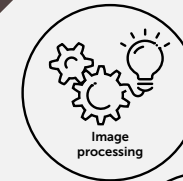
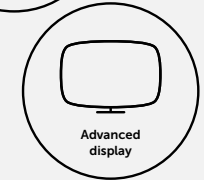


Image processing



Advanced display

### SURGICAL & MODALITY

**Surgical and Modality** bundelt twee activiteiten met veel synergiemogelijkheden, aangezien ze dezelfde eindklanten hebben (vaak operatiekamers) en ook dezelfde go-to-market strategie vereisen. Het aanbod van deze businessunit omvat niet alleen **chirurgische beeldschermen**, maar ook ons portfolio voor het **digitale operatiekwartier (OK)** (gebaseerd op video-over-IP-technologie) en **displays op maat voor modaliteitsbeeldvorming**. Ook hier bieden we een volledig pakket **ondersteunende diensten**.



## Hoe Barco Healthcare waarde creëert

### Oplossingen en diensten waarop de medisch wereld kan vertrouwen

Bij de ontwikkeling van onze medische displays is er niet de minste ruimte voor compromissen. We overtreffen systematisch alle richtlijnen voor productkwaliteit. In een ziekenhuisomgeving kan een zorgoplossing immers het verschil maken tussen leven of dood. Daarom bieden we radiologen, chirurgen en andere artsen medical-grade displayoplossingen die altijd en overal een heldere en consistente beeldkwaliteit (helderheid en contrast) garanderen. Op die manier helpen we hen om nauwkeurige diagnoses te stellen, de beste behandelingsopties te kiezen en elke chirurgische ingreep met perfectie uit te voeren. Bovendien zijn onze oplossingen en diensten voor de gezondheidszorg betrouwbaar en ondersteunen ze gezondheidswerkers ononderbroken, elke minuut dat ze in hun radiologiekamer of het operatiekwartier aan het werk zijn.

De healthcare-oplossingen van Barco worden al tientallen jaren beschouwd als de beste op de markt. Ondertussen blijven we compliance verder automatiseren, maintenance en incidenten beter beheren en ons dienstenaanbod verder uitbreiden.

Zo wordt ons aanbod alsmar kwalitatiever en betrouwbaarder.

**Geert Carrein**  
EVP Diagnostic Imaging



## Een vertrouwd merk dat de klant centraal zet

Barco wil er zeker van zijn dat zijn healthcare-oplossingen echt helpen om betere resultaten te leveren voor de patiënt. Daarom betrekken we de gebruikers van onze oplossingen steeds vaker bij de **ontwerp-, concept- en validatiefasen**.

Zo werken we al jaren samen met een Radiology **Advisory Board** die bestaat uit zowel klanten als belangrijke opinie-leiders. De raad helpt ons diagnostics-team om hun noden te begrijpen, trends te spotten en ideeën, stappenplannen en oplossingen te bespreken. In 2021 richtten we ook een Surgical Advisory Board op, met exact hetzelfde doel. Daarnaast worden nieuwe oplossingen zoals de Demetra-huidscanner ontwikkeld in nauwe samenwerking met de toekomstige gebruikers.

In onze modality business ontwerpen we oplossingen op maat. We starten echt van nul, zodat we exact die prestaties en features kunnen leveren die onze klanten nodig hebben. Geen enkele business die beter illustreert hoe Barco denkt met de klant.

**Johan Fornier**  
EVP Chirurgie en Modaliteit



## Een divisie met een doel: kiezen voor duurzame impact

Duurzaamheid is diep verankerd in onze healthcare-divisie. Al in 2005 begon het team rekening te houden met de CO<sub>2</sub>-voetafdruk en recycleerbaarheid van nieuwe producten. De Coronis Fusion 4MP en 6MP diagnostische displays waren de **eerste Barco-producten met ecoscore A**. Stap voor stap krijgen steeds meer producten een A-score.

Om de steeds strengere normen rond energie-efficiëntie, materiaalkeuze, verpakking en logistiek en einde-levensduur in te lossen, moeten we soms fundamentele keuzes maken. Daarom is er voortdurende afstemming en overleg nodig tussen het R&D-team en het ecoscoreteam. Die aanpak werkt uitstekend en leidt tot echt duurzame resultaten.

## Focus op China

China speelt een hoofdrol in de toekomst van Barco. Vandaag hebben we er al een marktaandeel van meer dan 50% in cinema, de interesse in andere Barco-entertainmentoplossingen groeit snel en het potentieel voor onze healthcare-business is enorm. Om onze positie in de dynamische Chinese markt te verstevigen, moeten we in 2022 en de jaren daarna onze lokale productiecapaciteiten versterken, onze innovatie-, R&D- en verkoopteams uitbreiden en nauwer samenwerken met lokale leveranciers.

### De China-strategie van Barco in 3 vragen en antwoorden

Kenneth Wang, MD van Barco China sinds maart 2021, legt uit hoe Barco alle kansen in groeiemarkt China wil grijpen.

#### Waarom is China zo'n belangrijke markt voor Barco?

China is vandaag een van de grootste economische leiders. Niet alleen het BNP maar ook de consumptie stijgt razendsnel. Onze cinemabusiness groeit er jaar-na-jaar en we zijn er nog steeds marktleider. Maar er is ook veel interesse in andere oplossingen zoals bijvoorbeeld projectiemapping. Daarnaast heeft de Chinese overheid een groot actieprogramma opgezet om tegen 2030 de gezondheid van de Chinese bevolking (1.4 miljard mensen!) te verbeteren. Dat zorgt voor massa's investeringen in de gezondheidsinfrastructuur. Entertainment en healthcare zijn twee van Barco's grootste markten. Het potentieel voor onze organisatie is dus enorm.

#### Hoe wilt u die groeikansen grijpen?

Op dit moment bestaat ons team in China uit 350 mensen, plus nog eens 130 in CFG-Barco, China Film Group, de bioscoop-joint venture waarin we 49% van de aandelen hebben. Daarnaast is er een Barco-projectorfabriek in Peking en sinds 2018 ook een healthcarehub in Suzhou. In december 2021 openden we in Suzhou een nieuwe fabriek om onze productiecapaciteit voor medische displays te vergroten. In de toekomst willen we nog meer vestigingen openen. Daarnaast werken we ook aan een Barco China Labs-team dat innovatie tot leven zal brengen en willen we onze lokale R&D-, productontwikkeling- en verkoopteams vergroten. We zullen innovatie stimuleren op basis van de successen die we in het verleden boekten. En we willen zoveel mogelijk samenwerken met lokale partners.

#### Waarom is het zo belangrijk dat er een krachtige Barco-organisatie komt in China?

Om succesvol te zijn in China moet je de klanten echt goed begrijpen. De Chinese cultuur is heel anders dan die op vele andere plaatsen in de wereld. Als we onze producten en strategie willen afstemmen op de Chinese markt, moeten we dat dus doen vanuit China zelf. Bovendien werken lokale fabrieken en lokale sourcing ook kostenefficiëntie in de hand en helpen ze ons om sneller in te spelen op klantenvragen. Dat is een must om de Chinese markt te veroveren.

“Om in China succesvol te zijn, moet je de lokale klanten begrijpen. Dat is niet makkelijk want ze hebben echt wel andere voorkeuren en noden dan Westerlingen. Als Barco zijn producten en strategie wil afstemmen op de Chinese markt, moeten we dat dus doen vanuit China zelf.”

Kenneth Wang  
MD van Barco China

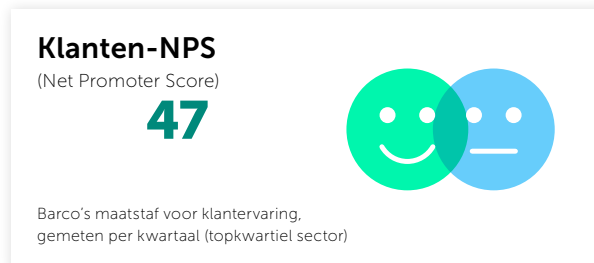
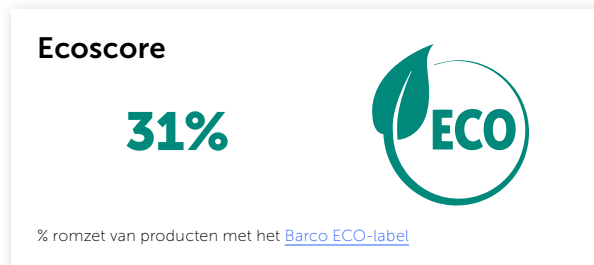
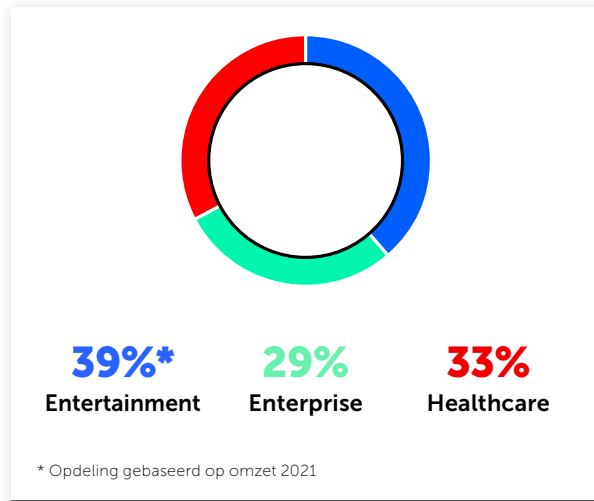




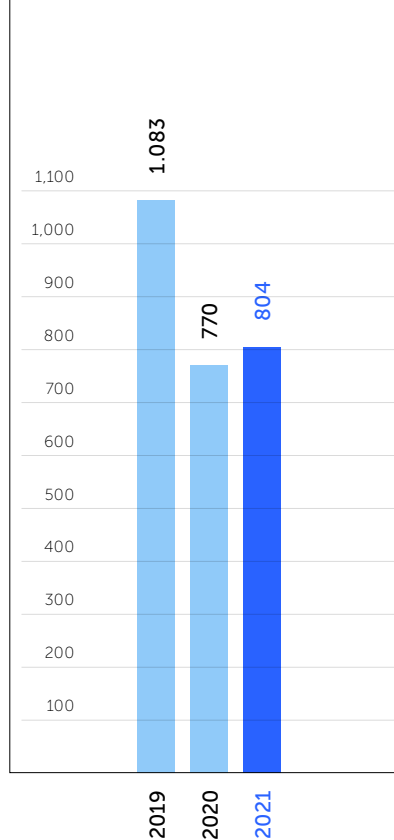
# Onze resultaten



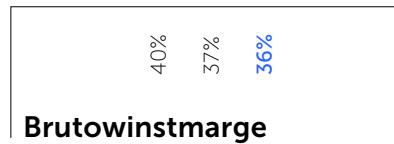
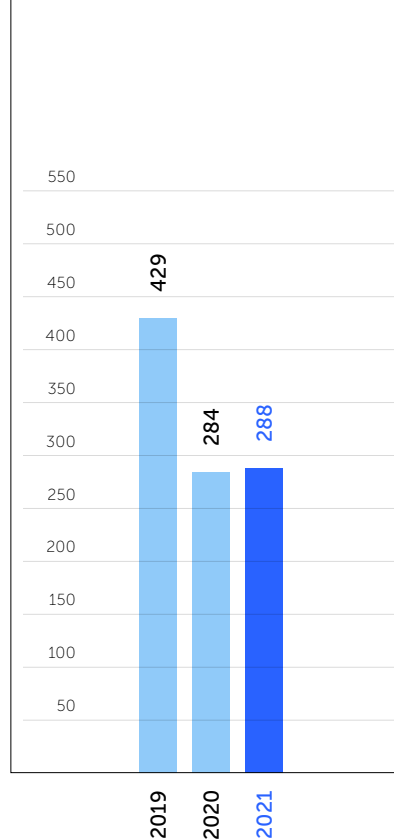
# Groepresultaten



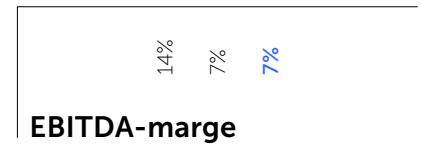
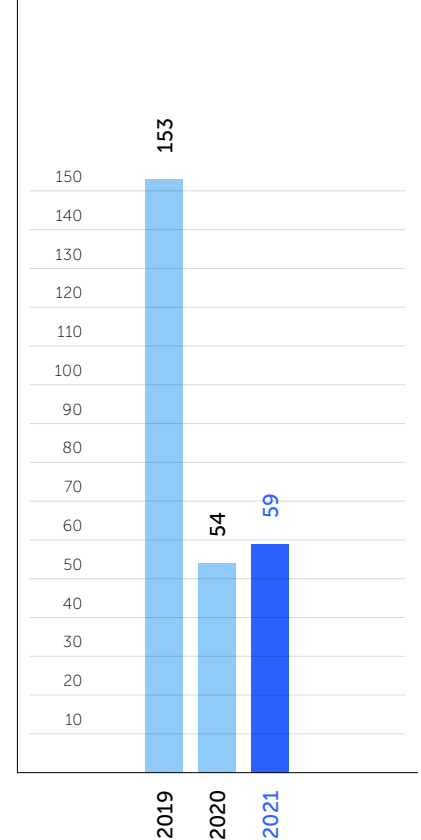
**Omzet**  
In miljoen euro



**Brutowinst**  
In miljoen euro



**EBITDA**  
In miljoen euro



## Commentaren bij de groepsresultaten

Omzet boekjaar 2021 € 804 miljoen, EBITDA-marge 7,3%.  
Vraag blijft sterk met orderboek 73% hoger dan eind 2020.

### Financiële hoogtepunten boekjaar 2021 en vierde kwartaal 2021<sup>(1)</sup>

- **Bestellingen boekjaar 2021** 979 miljoen euro, +31% ten opzichte van boekjaar 2020
- **Omzet boekjaar 2021** 804 miljoen euro, +4% t.o.v. boekjaar 2020
- **Orderboek** van 487 miljoen euro, 206 miljoen euro hoger t.o.v. boekjaar 2020
- **EBITDA boekjaar 2021** 58,5 miljoen euro of 7,3% van de omzet t.o.v. 53,6 miljoen euro in 2020
- **Adjusted EBIT boekjaar 2021** 19,4 miljoen euro, t.o.v. 10,2 miljoen euro in 2020
- **Vrije kasstroom voor boekjaar 2021** van 78 miljoen euro t.o.v. -36 miljoen euro voor boekjaar 2020
- **Bestellingen voor Q421** + 52% vs 4Q20 ; -2% vs 4Q19
- **Omzet voor Q421** +29% vs 4Q20 ; -21% vs 4Q19
- Voorstel om **het dividend te verhogen naar 0,4 euro per aandeel** van 0,378 euro vorig jaar.

### Toplijn van de groep – stevige bestellingen maar conversie naar omzet blijft steken

De bestellingen bedroegen 979 miljoen euro, een stijging met 31% in vergelijking met 2020, onder impuls van een stevig economisch herstel in alle markten en regio's.

De omzet over het jaar nam toe met 4% tot 804 miljoen euro, en weerspiegelde toch nog de impact van de pandemie op de bedrijfsactiviteiten en de componententekorten (de geschatte impact in Q421 was ongeveer 15 miljoen euro).

De omzet van het vierde kwartaal groeide met 29% in vergelijking met Q420 dankzij groei in elke businessunit, maar bleef wel nog 21% lager dan het vierde kwartaal van 2019, vóór de pandemie.

Het orderboek bereikte op het einde van het jaar 2021 een recordniveau van 487 miljoen euro.

(1) Alle definitie voor alternatieve prestatie maatstaven (APM's) zijn beschikbaar in de [verklarende woordenlijst](#) en op [Barco's investor portal](#).



## Omzetprestatie per divisie – bemoedigende opleving in Entertainment en Enterprise

De **Entertainment**-divisie liet in 2021 een mooie groei optekenen in zowel bestellingen als omzet, na een matig 2020. Beide businessunits droegen bij aan de groei op jaarbasis. Cinema kende in alle regio's een toename van de bestellingen en noteerde een sequentiële stijging van de omzet. De businessunit Immersive Experience veerde op, vooral in de fixed-install-markt, als gevolg van een grotere vraag naar toepassingen voor musea, projectiemapping en themaparken.

**Enterprise** zag vanaf het tweede kwartaal van 2021 elk kwartaal een verdere toename van de bestellingen, in beide businessunits. De omzet herstelde tegen het einde van het jaar, dankzij degelijke leveringen en implementaties voor zowel de Meeting Experience- als het Large Videowall-segment.

De bestellingen voor **Healthcare** bereikten in 2021 een record-niveau onder impuls van de hervatting van investeringen in de gezondheidszorg, zowel in de markten Diagnostic Imaging als Surgical & Modality. De omzet bleef stabiel, maar was wel geremd door een tekort aan componenten.

## Winstgevendheid en vrije kasstroom

De brutowinstmarge voor het jaar daalde in 2021 met 1,1 procentpunten tot 35,7%, als gevolg van hogere logistieke en componentenkosten, vooral in het tweede halfjaar van 2021. Met gelijkaardige operationele kosten als in 2020, bedroeg de EBITDA voor 2021 58,5 miljoen euro, met een EBITDA-marge van 7,3%, tegenover 53,6 miljoen euro en een EBITDA-marge van 7% in 2020.

De vrije kasstroom voor 2021 bedroeg 78 miljoen euro, tegenover een negatief cijfer van 36 miljoen euro het jaar voordien, vooral als gevolg van een betere bruto operationele kasstroom en een daling van het werkkapitaal.

## Aanknopen met de financiële langetermijndoelstellingen

2021 was een uitdagend jaar, maar er waren onmiskenbare tekenen van herstel in de vraag naar Barco-oplossingen, in alle businessunits en regio's. Dit is een mooi bewijs van de veerkracht in Barco's eindmarkten en de sterkte van zijn marktposities. Het Barco-team vormde uitdagingen om tot kansen, en heeft zich goed aangepast aan de impact van de pandemie op de bedrijfsactiviteiten. De nieuwe organisatiestructuur leverde meteen na de implementatie al voordelen op het vlak van klantresponsiviteit en teambetrokkenheid.

Hoewel de onderneming nog steeds te maken heeft met onzekerheid over de vorm en het tempo van het marktherstel, begint Barco het jaar met een sterk orderboek, een solide balans en een aangepaste kostenstructuur die de flexibiliteit geeft om de toekomstige risico's en kansen het hoofd te bieden. Bijgevolg blijft Barco goed gepositioneerd om terug aan te knopen met zijn financiële langetermijndoelstellingen.

## Vooruitzichten voor de eerste helft van 2022

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

Voor de eerste helft van 2022 – en in de veronderstelling dat de problemen in de toeleveringsketen niet verslechteren – verwacht het management een omzetstijging van ongeveer 20% ten opzichte van de eerste helft van 2021. We verwachten een hogere EBITDA-marge dan die voor het volledige jaar 2021 als gevolg van een geleidelijke verbetering van de brutowinstmarge en een operationeel leverage-effect op een hogere omzet.

Voor het volledige jaar 2022 geeft Barco geen vooruitzichten. Barco's visibiliteit voor het volledige jaar is momenteel immers beperkt en de bedrijfsomstandigheden kunnen in de loop van het jaar aanzienlijk veranderen.

## Dividend

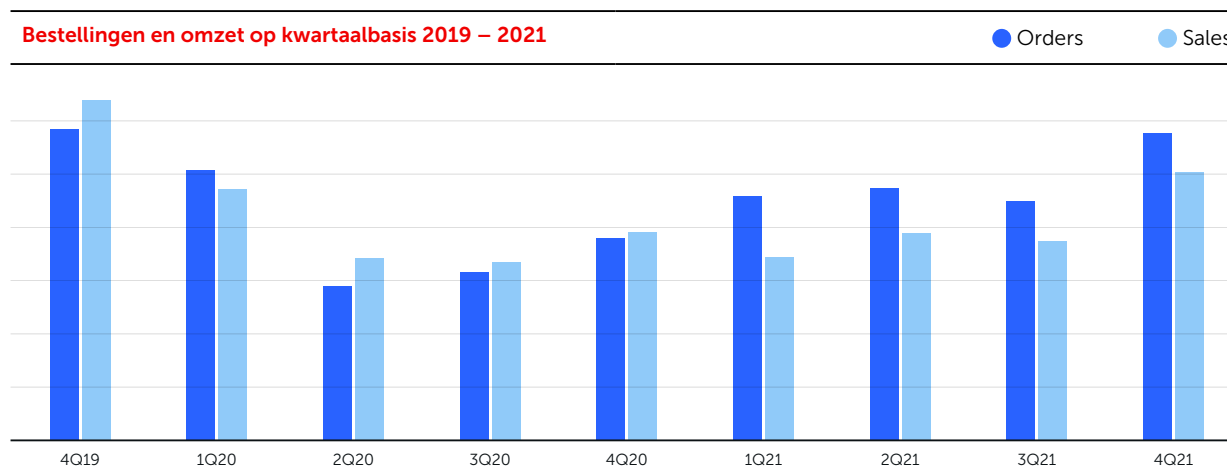
De Raad van Bestuur van Barco zal aan de algemene vergadering een brutodividend voorstellen van 0,4 euro per aandeel, een stijging van 5% in vergelijking met het dividend van 0,378 euro van vorig jaar.

De aandeelhouders kunnen kiezen tussen betaling in cash of in aandelen, om op die manier te herinvesteren in het bedrijf.

Ceo Charles Beauduin en Frank Donck, de voorzitter van de Raad van Bestuur, bevestigen de intentie van respectievelijk Titan Baratto NV en 3D NV om te opteren voor het keuzedividend.

## Update voor het vierde kwartaal van 2021

De resultaten van het vierde kwartaal waren aanzienlijk beter dan vorig jaar en het derde kwartaal van 2021. Het orderboek steeg verder tot een recordniveau van 487,0 miljoen euro, voornamelijk dankzij een aanhoudend sterk bestellingsniveau.



In een omgeving die werd gekenmerkt door een mix van vraagherstel, periodieke lockdowns en verstoringen in de toelevering, realiseerden Entertainment en Enterprise een omzetgroei van ongeveer 40% in het vierde kwartaal, zowel in vergelijking met het derde kwartaal als met het vierde kwartaal van 2020.

De Healthcare-divisie boekte een groei van 5% in vergelijking met het vierde kwartaal van 2020 en van 10% in vergelijking met het derde kwartaal van 2021.

Hoewel de omzet op jaarbasis in alle divisies toenam, bleven de componententekorten en logistieke disrupties voor vertragingen zorgen bij de conversie van bestellingen naar omzet (geraamde impact van circa 15 miljoen euro in het vierde kwartaal).

## Geconsolideerde resultaten voor boekjaar 2021

### Bestellingen

De bestellingen bedroegen 978,8 miljoen euro, een stijging van 31% ten opzichte van 746,0 miljoen euro een jaar geleden, met toenames in alle divisies en regio's.

### Orderboek

Het orderboek aan het einde van het jaar bedroeg 487,0 miljoen euro, tegenover 281,5 miljoen euro aan het einde van het boekjaar 2020. Dit is een stijging met 73%, vooral dankzij sterke toenames van bestellingen in alle divisies, in combinatie met een trage conversie van bestellingen naar omzet.

#### Bestellingen

In miljoen euro	FY21	FY20	FY19	Vershil t.o.v. FY20
Bestellingen	978,8	746,0	1.102,2	+31%
<i>Bestellingen zonder wisselkoerseffecten</i>				+34%

#### Orderboek

In miljoen euro	FY21	FY20	FY19	Vershil t.o.v. FY20
Orderboek	487,0	281,5	322,3	+73%

#### Bestellingen per divisie

In miljoen euro	FY21	FY20	FY19	Vershil t.o.v. FY20
● Entertainment	386,6	268,7	491,0	+44%
● Enterprise	262,4	215,2	350,9	+22%
● Healthcare	329,8	262,1	260,2	+26%
<b>Groep</b>	<b>978,8</b>	<b>746,0</b>	<b>1.102,2</b>	<b>+31%</b>

#### Bestellingen opgesplitst per regio

In miljoen euro	FY21	FY20	FY19	Vershil (in nominale waarde)
Amerika	37%	39%	41%	+28%
EMEA	37%	35%	36%	+37%
APAC	26%	26%	23%	+27%
<b>Wereldwijd</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>+31%</b>



## Omzet

Als gevolg van een tragere conversie van bestellingen naar omzet, voornamelijk te wijten aan een sputterende supply chain, steeg de omzet over het hele jaar met 4%.

### Impact door verstoringen in de toelevering

Zoals we eerder al aanhaalden, is Barco niet immuun voor het tekort aan componenten en verstoringen in de supply chain en had dit een impact op bepaalde productlijnen. Hoewel het team erin slaagde om de impact hiervan grotendeels te beperken, waren er toch negatieve gevolgen voor de omzet, vooral bij de levering van projectoren en grote videowalls en de assemblage van displays en componenten voor de gezondheidszorg.

Terwijl de omzet in Healthcare een status-quo kende, lieten Entertainment en Enterprise mid- tot high- single-digit stijgingen optekenen. Op regionaal vlak boekte EMEA met +9% de sterkste stijging ten opzichte van vorig jaar, terwijl Amerika en de APAC-regio slechts een lichte omzetstijging boekten.

### Omzet

In miljoen euro	FY21	FY20	FY19	Change vs FY20
Omzet	804,3	770,1	1.082,6	+4,4%
Omzet zonder wisselkoerseffecten				+6,7%

### Sales by division

In miljoen euro	FY21	FY20	FY19	Change vs FY20
● Entertainment	309,7	291,4	455,1	+6%
● Enterprise	233,1	216,8	358,7	+8%
● Healthcare	261,5	261,9	268,8	-0%
<b>Groep</b>	<b>804,3</b>	<b>770,1</b>	<b>1.082,6</b>	<b>+4,4%</b>

### Sales by region

In miljoen euro	FY21	FY20	FY19	Change (in nominal value)
Amerika	37%	39%	39%	+1%
EMEA	38%	36%	37%	+9%
APAC	25%	25%	24%	+3%
<b>Wereldwijd</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>+4,4%</b>

## Winstgevendheid

### Brutowinst

De schaarste aan componenten en transportmiddelen leidde tot hogere kosten van verkochte goederen, en zette bovendien een rem op de efficiëntie van productie en verkoop. Deze combinatie van factoren had een merkbare impact op de brutowinstmarge voor 2021.

Barco voerde prijsverhogingen door in zijn portfolio en regio's, en verwacht dat deze prijsverhogingen de brutowinstmarge in de loop van de eerste helft van 2022 zullen ondersteunen.

In 2021 bedroeg de brutowinstmarge 35,7%, een daling van 1,1 procentpunt ten opzichte van 2020. De brutowinst bedroeg 287,5 miljoen euro, een stijging met 1,3% ten opzichte van 2020 bij een omzetstijging van 4,4%

### Indirecte kosten en overige bedrijfsresultaten

De totale indirecte kosten werden onder controle gehouden op 265,4 miljoen euro in vergelijking met vorig jaar. Dit was het resultaat van aangehouden kostenbeheersingsmaatregelen, gecompenseerd door selectieve investeringen in R&D en commercialisatie met het oog op het uitbreiden en versterken van onze marktpositie.

Als percentage van de omzet bedroegen de indirecte kosten 33,0% in 2021 in vergelijking met 34,5% in 2020.

- De R&D-kosten bleven met 101,3 miljoen euro onveranderd, tegenover 102,6 miljoen euro vorig jaar. Als percentage van de omzet bedroegen de R&D-kosten 12,6% van de omzet, ten opzichte van 13,3% het jaar voordien.
- De verkoop- en marketingkosten stegen licht tot 116,2 miljoen euro, in vergelijking met 112,3 miljoen euro in 2020. Als percentage van de omzet bedroegen de verkoop- en marketingkosten 14,5% van de omzet, in vergelijking met 14,6% in 2020.

- De algemene en administratiekosten bedroegen 47,9 miljoen euro, in vergelijking met 50,4 miljoen euro vorig jaar. Als percentage van de omzet bedroegen ze 6,0%, tegenover 6,5% in 2020.

De overige operationele kosten bedroegen 2,7 miljoen euro; dit is 5,6 miljoen euro lager dan in 2020. Deze daling is een combinatiegevolg van lagere wisselkoersverliezen, lagere voorzieningen voor dubieuze debiteuren en andere voorzieningen, en gerealiseerde winsten op de verkoop van een gebouw in een Duitse site.

### EBITDA en adjusted EBIT

De combinatie van een bescheiden toename van de brutowinst en het stabiele niveau van de indirecte uitgaven leidde tot een stijging van de EBITDA tot 58,5 miljoen euro, tegenover 53,6 miljoen euro vorig jaar.

De EBITDA-marge bedroeg 7,3%, tegenover 7,0% in 2020.

De drie divisies boekten allemaal een mid tot high single-digit EBITDA-marge voor het volledige jaar.

- De EBITDA-marge van Entertainment steeg van break-even in 2020 tot 6,9% dankzij een hogere brutowinstmarge, ondersteund door enerzijds prijsverhogingen die de impact van verstoringen in de toelevering konden beperken, en anderzijds een gedisciplineerde indirecte kostenbeheersing;
- De EBITDA-marge van Enterprise bedroeg 6,3%, 2 procentpunten lager dan vorig jaar, voornamelijk als gevolg van een lagere brutowinst door hogere transportkosten en componententekorten, in combinatie met toegenomen investeringen in commercialisering en ontwikkelingen in de kern productportfolio.
- De EBITDA-marge van Healthcare was bijna 5 procentpunten lager op jaarbasis als gevolg van een negatieve impact op de brutowinstmarge van componententekorten en verstoringen van het transport, waarbij de stijgingen in verkoopprijzen pas later effect zullen genereren.

### EBITDA per divisie

In miljoen euro	Sales	EBITDA	EBITDA %
● Entertainment	309,7	21,5	6,9%
● Enterprise	233,1	14,6	6,3%
● Healthcare	261,5	22,4	8,6%
<b>Groep</b>	<b>804,3</b>	<b>58,5</b>	<b>7,3%</b>

### EBITDA per divisie 2021 t.o.v. 2020 (en 2019)

In miljoen euro	FY21	FY20	FY19	Change vs FY20
● Entertainment	21,5	0,3	6,9%	+7380%
● Enterprise	14,6	18,2	6,3%	-20%
● Healthcare	22,4	35,0	8,6%	-36%
<b>Groep</b>	<b>58,5</b>	<b>53,6</b>	<b>7,3%</b>	<b>+9%</b>

De adjusted EBIT2 bedroeg 19,4 miljoen euro of 2,4% van de omzet in vergelijking met 10,2 miljoen euro of 1,3% van de omzet voor 2020.

Als gevolg van de aangekondigde organisatorische wijziging en een aantal kostenverlagende maatregelen in verschillende landen en functies, boekte Barco 6,4 miljoen euro aan herstructureringen en waardeverminderingen. Hierdoor bedroeg de EBIT 13,0 miljoen euro, in vergelijking met -4,3 miljoen euro in 2020.

(2) De adjusted EBIT is de EBIT zonder herstructureringskosten en bijzondere waardeverminderingen, zie de begrippenlijst in het jaar- en halfjaarverlag.

**Belastingen op het resultaat**

De belastingen in 2021 bedroegen 2,1 miljoen euro voor een effectief belastingtarief van 18%, in vergelijking met nul vorig jaar op een negatief resultaat voor belastingen.

**Nettoresultaat**

Het nettoresultaat toerekenbaar aan de aandeelhouders over het volledige jaar bedroeg 8,9 miljoen euro, in vergelijking met -4,4 miljoen euro een jaar geleden.

De nettowinst per gewoon aandeel (EPS) bedroeg 0,10 euro, vergeleken met -0,05 euro in 2020. Na verwateringseffect bedroeg de winst per aandeel ook 0,10 euro, in vergelijking met -0,05 in 2020.

**Kasstroom en balans****Vrije kasstroom en werkkapitaal**

De vrije kasstroom voor 2021 bedroeg 78,0 miljoen euro, voornamelijk als gevolg van een bruto operationele kasstroom van 50,5 miljoen euro, in combinatie met een verlaagd werkkapitaal. De vrije kasstroom voor 2020 bedroeg -35,9 miljoen euro

als gevolg toen van een lagere EBITDA en van cash uitgaven voor herstructureringsmaatregelen en werkkapitaal.

Alle divisies droegen bij aan de positieve vrije kasstroom-evolutie voor 2021

In miljoen euro	FY21	FY20	FY19
<b>Bruto operationele vrije kasstroom</b>	<b>50,5</b>	<b>43,9</b>	<b>139,8</b>
Wijzigingen van de handelsvorderingen	-4,9	41,4	-32,2
Wijziging van de voorraden	4,4	-12,3	-33,0
Wijziging van de handelsschulden	42,8	-59,9	23,4
Overige wijzigingen van het nettowerkkapitaal	13,2	-24,0	15,6
<b>Wijziging van het nettowerkkapitaal</b>	<b>55,5</b>	<b>-54,8</b>	<b>-26,1</b>
<b>Vrije operationele kasstroom, netto</b>	<b>106,1</b>	<b>-10,8</b>	<b>113,7</b>
Interestopbrengsten/-kosten	-1,1	-0,1	5,8
Belastingen	-8,4	-10,4	-13,1
<b>Vrije kasstromen uit bedrijfsactiviteiten</b>	<b>96,6</b>	<b>-21,4</b>	<b>106,4</b>
Aankopen van materiële en immateriële vaste activa	-18,8	-15,0	-20,2
Inkomsten uit de verkoop van materiële en immateriële vaste activa	0,2	0,5	2,4
<b>Vrije kasstromen uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-18,6</b>	<b>-14,5</b>	<b>-17,8</b>
<b>Vrije kasstroom</b>	<b>78,0</b>	<b>-35,9</b>	<b>88,7</b>

**Werkkapitaal**

De voorraden + handelsvorderingen – handelsschulden bedroegen 27,2% van de omzet, in vergelijking met 32,6% in 2020. Het netto werkkapitaal verbeterde tot 5% van de omzet, in vergelijking met 10% van de omzet in 2020.

De verbeteringen van het werkkapitaal zijn hoofdzakelijk te danken aan het innen van vervallen handelsvorderingen, voornamelijk in Entertainment, en aan hogere handelsschulden gerelateerd aan hogere aankoopniveaus van componenten. De voorraadniveaus bleven stabiel tegenover eind 2020, het gecombineerde effect van een hogere voorraad onafgewerkte producten en een lagere voorraad afgewerkte producten.

In miljoen euro	FY21	FY20	FY19
Handelsvorderingen	157,0	146,1	195,4
<b>DSO (aantal dagen klantenkrediet)</b>	<b>56</b>	<b>67</b>	<b>55</b>
Voorraden	175,5	175,4	169,0
<b>Voorraadrotatie</b>	<b>2,4</b>	<b>2,3</b>	<b>3,2</b>
Handelsschulden	-114,0	-70,3	-128,9
<b>DPO (aantal dagen leverancierskrediet)</b>	<b>80</b>	<b>53</b>	<b>71</b>
Overig werkkapitaal	-171,7	-170,6	-205,2
<b>Totaal werkkapitaal</b>	<b>46,8</b>	<b>80,6</b>	<b>30,2</b>

**Investeringsuitgaven**

De investeringsuitgaven bedroegen 18,8 miljoen euro, in vergelijking met 15,0 miljoen euro in 2020, een stijging die gerelateerd is aan investeringen om Barco's productie-footprint in China uit te breiden.

**ROCE**

ROCE voor het jaar bedroeg 4% tegenover 3% in 2020 en 25% in 2019.

**Cash position**

De netto financiële kaspositie, inclusief de nettokaspositie in Cinionic, bedroeg 309,8 miljoen euro, tegenover 193,5 miljoen euro eind 2020.

De stijging ten opzichte van vorig jaar is toe te schrijven aan de omslag naar een positieve vrije kasstroom, een lager bedrag aan uitbetaalde dividenden en de verkoop van een minderheidsparticipatie.



## Update Planeet - Mensen - Gemeenschappen

### Planeet

Het duurzaamheidsprogramma van Barco berust op 3 pijlers: de planeet, onze mensen en de gemeenschappen waarin en waarmee we werken.

Voor elk van deze drie duurzaamheidspijlers hebben we een algemene ambitieverklaring en verschillende focusdoelstellingen gedefinieerd. In dit hoofdstukje schetsen we enkele hoogtepunten van de vooruitgang die we in 2021 binnen elk van deze pijlers hebben geboekt. Voor meer informatie over onze duurzaamheidsaanpak en -realisaties verwijzen we naar ons [rapport over Planeet – Mensen – Gemeenschappen](#).

In de pijler 'Planeet' hebben we ons tot doel gesteld om onze ecologische voetafdruk en die van onze klanten te verkleinen.

	FY21	FY20	FY19	Change vs 2020
Reductie van broeikasgasemissies van onze eigen activiteiten (vs baseline 2015)	-33%	-34%	-20%	-1ppt
% Inkomsten uit producten met een ECO-label	31%	26%		+5ppts

In 2021 boekten we maar beperkt vooruitgang in het verkleinen van onze ecologische voetafdruk. Door ernstige verstoringen in de toeleveringsketen groeide onze logistieke voetafdruk. Die toename werd slechts gedeeltelijk gecompenseerd door besparingen op het vlak van mobiliteit (zakenreizen en brandstofemissies), als gevolg van lockdowns en reisbeperkingen.

Om de voetafdruk en de milieuvriendelijkheid van onze oplossingen te verbeteren, introduceerden we een ecoscoringmethodologie die ondertussen is uitgerold. Sinds 2020 registreren we de inkomsten uit oplossingen met ECO-label en voor 2023 hebben we een streefniveau van 70% vooropgesteld:

70% van onze inkomsten moet uit producten met een ECO-label komen.<sup>3</sup> In 2021 was 31% van de inkomsten afkomstig van producten met een Barco ECO-label, tegenover 26% voor 2020. Gezien het aanbod aan producten met ECO-label toeneemt, verwachten we dat ook die inkomsten zullen toenemen.

Daarnaast werd onze CO<sub>2</sub>-reductiedoelstelling formeel goedgekeurd door het Science Based Targets-initiatief, en consistent verklaard met de niveaus die vereist zijn om de klimaatopwarming onder de 1,5°C te houden.

(3) Meer informatie over onze ecoscoringmethodologie vindt u op [de Barco-website](#).

## Mensen

Barco investeert in duurzame inzetbaarheid door alle medewerkers de juiste omstandigheden aan te bieden om een motiverende, verrijkende en gezonde carrière uit te bouwen.

In 2021 startten we met het meten van de Employee Net Promoter Score (E-NPS) via korte enquêtes. Dat resulteerde in een eerste E-NPS score van 38,5, een niveau dat valt binnen de categorie "grote betrokkenheid".

	FY21	FY20	FY19	Change vs 2020
Medewerker Net Promoter Score	38,5	-	-	NA

## Gemeenschappen

Barco wil een actieve rol spelen in de gemeenschappen waarin het actief is door de hoogste ethische en kwaliteitsnormen na te leven en dit ook te aan te houden ten aanzien van zakenpartners.

Daarnaast streven we ernaar om meerwaarde te bieden aan onze klanten door onze oplossingen, diensten en capabilities.

In die context focussen we ook hard op het leveren van een buitengewone klantervaring. Elk kwartaal vragen we feedback

op bij onze eindklanten en partners aan de hand van de relationele Net Promoter Score (NPS) als de standaard maatstaf voor klantervaring.

In 2021 hebben we de responserate aanzienlijk verhoogd ten opzichte van de voorgaande jaren, waardoor de resultaten betrouwbaarder en inzichtelijker zijn geworden. Op het einde van het vierde kwartaal van 2021 behaalde Barco een NPS-score van 47, identiek aan die eind 2020. Terwijl Healthcare

een stabiele score had, zagen we schommelingen bij andere divisies. De Meeting Experience-unit, bijvoorbeeld worstelde met een score die lager lag dan de piekresultaten in 2020. Dit werd gecompenseerd door stevige stijgingen voor het Immersive Experience-segment. Een score boven de 50 wordt aanzien als "uitstekend" en is het niveau waar we Barco naartoe willen sturen.

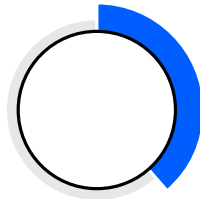
	FY21	FY20	Change vs 2020
Customer Net Promoter Score	47	47	0

## Resultaten van de Entertainment-divisie

### Divisie in de groep

**39%**

Entertainment



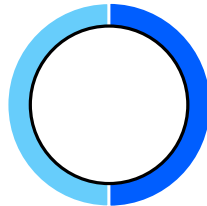
### Distributie op basis van omzet

**50%**

Cinema

**50%**

Immersive Experience



### Ecoscoring

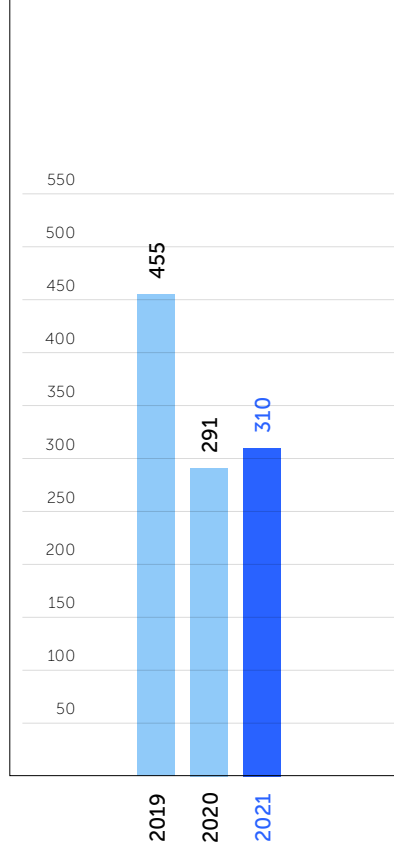
**25%**



% omzet van producten met het [Barco ECO-label](#)

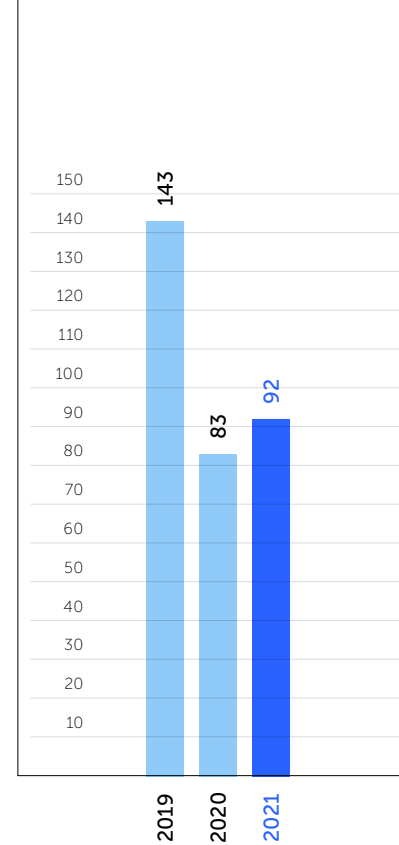
### Omzet

In miljoen euro



### Brutowinst

In miljoen euro

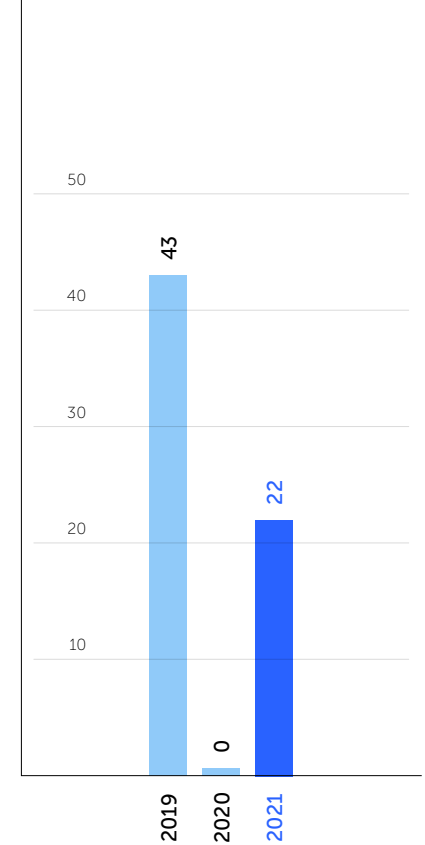


### Brutowinstmarge

32%  
28%  
30%

### EBITDA

In miljoen euro



### EBITDA-marge

9.5%  
0%  
7%

Dankzij aanhoudende solide bestellingen gedurende het hele jaar, groeide het orderboek van de Entertainment-divisie in 2021 met 44% en de omzet met 6% ten opzichte van 2020. De stijging van de bestellingen en de omzet weerspiegelen de hervatting van de activiteiten in de businessunit Immersive Experience, waardoor er een sterke vraag was naar vaste installaties (musea, themaparken), projectiemapping en cinemaoplossingen in China. Cinema was goed voor ongeveer 50% van de omzet van de divisie in 2021, in lijn met vorig jaar en ten opzichte van 58% in 2019.

De **cinema-industrie** kende in 2021 een heropleving. De bioscoopzalen gingen weer open in de meeste regio's in de tweede helft van het jaar en dankzij het aantrekkelijke filmaanbod waren de bezoekersstatistieken bemoedigend. Na een lange periode waarin bioscopen gesloten waren als gevolg van

de pandemie, geeft deze heropleving Barco het vertrouwen dat de groeimogelijkheden in de cinemasector intact blijven.

De groei van de bestellingen was stevig in vergelijking met 2020, vooral dankzij nieuwe installaties in China, het Midden-Oosten, Latijns-Amerika en een aantal kleinere vervangingsprojecten in ontwikkelde regio's. De omzetgroei was wel nog bescheiden omdat belangrijke programma's voor projectorvernieuwing nog werden uitgesteld in 2021. We verwachten een hervatting van deze programma's in de tweede helft van 2022.

Het Cinema-segment zag ook een toegenomen belangstelling voor zijn retrofit programma-aanbod, en eveneens voor zijn licentiegebaseerde Cinionic Giant Screen-aanbod dat momenteel meer dan 400 installaties telt wereldwijd (inclusief China).



De Entertainment-divisie boekte een stijging met 44% van de bestellingen en een omzetsijging met 6% over het jaar ten opzichte van 2020.



Barco tekende in 2021 ook een nieuwe langetermijn raamovereenkomst met IMAX: samen werken ze aan IMAX' overstap naar laserprojectie voor zowel de bestaande install base als voor nieuwe installaties en gerelateerde services.

Binnen de **Immersive Experience**-businessunit vertaalden de versterking van de commerciële focus op de vaste installaties en de uitbreiding van de productportfolio zich in een groter marktaandeel en groeiende bestellingen en omzet. Er was vooral veel vraag naar de succesvolle immersieve digitale installaties in musea, waarin Barco een leidinggevende positie heeft verworven, en naar andere vaste AV-installaties wereldwijd. Dit compenseerde de zwakte in het subsegment Events die te wijten was aan afgelaste evenementen en pandemiegerelateerde lockdownmaatregelen.

De omzet van het **Simulation**-segment daalde licht in 2021, maar de sterke marktpositie van het segment en het binnenhalen van contracten bij referentiekanten ondersteunden de aangroei van het orderboek in de loop van het jaar.

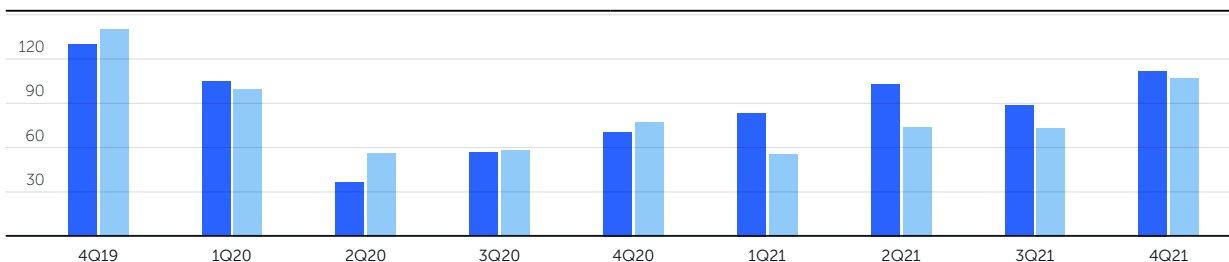
De brutowinstmarge van Entertainment verbeterde lichtjes in vergelijking met vorig jaar als gevolg van prijsverhogingen die de impact van hogere kosten voor componenten en transport compenseerden. In combinatie met een strikte beheersing van de indirecte kosten resulteerde dit in een aanzienlijke verbetering van de EBITDA en een EBITDA-marge van 6,9% in vergelijking met 0,1% voor 2020.

### Entertainment-divisie

In miljoen euro	FY21	FY20	FY19	Change vs FY20
Bestellingen	386,6	268,7	491,0	+44%
Omzet	309,7	291,4	455,1	+6%
EBITDA	21,5	0,3	43,3	+7380%
EBITDA-marge	6,9%	0,1%	9,5%	

### Bestellingen en omzet per kwartaal 2019-2021

● Bestellingen ● Omzet

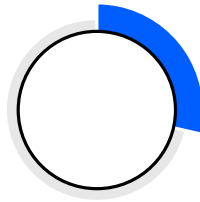




## Resultaten van de Enterprise-divisie

### Divisie in de groep

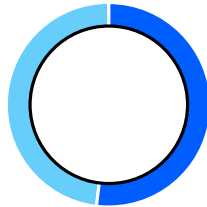
**29%**  
Enterprise



### Distributie op basis van omzet

**52%**  
Meeting Experience

**48%**  
Large Video Walls



### Ecoscoring

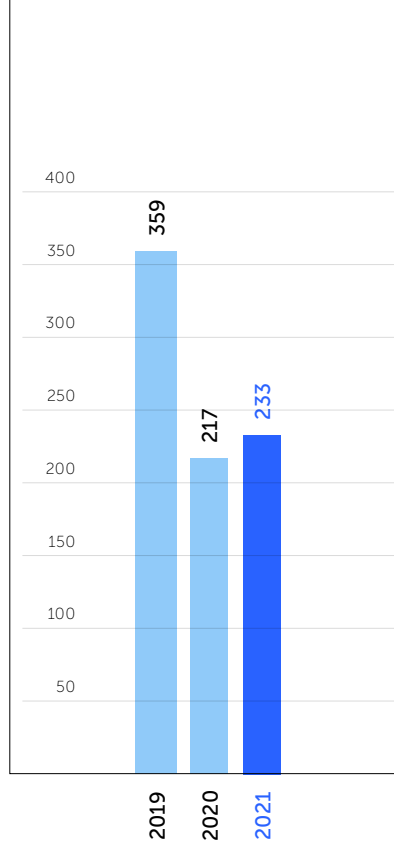
**52%**



% omzet van producten met het [Barco ECO-label](#)

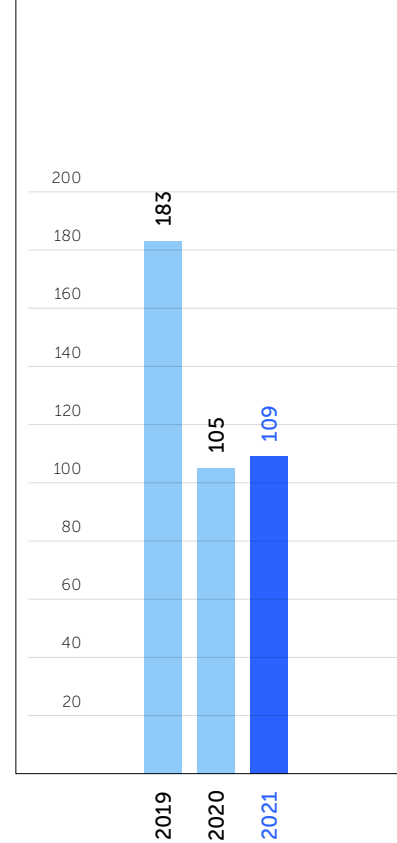
### Omzet

In miljoen euro



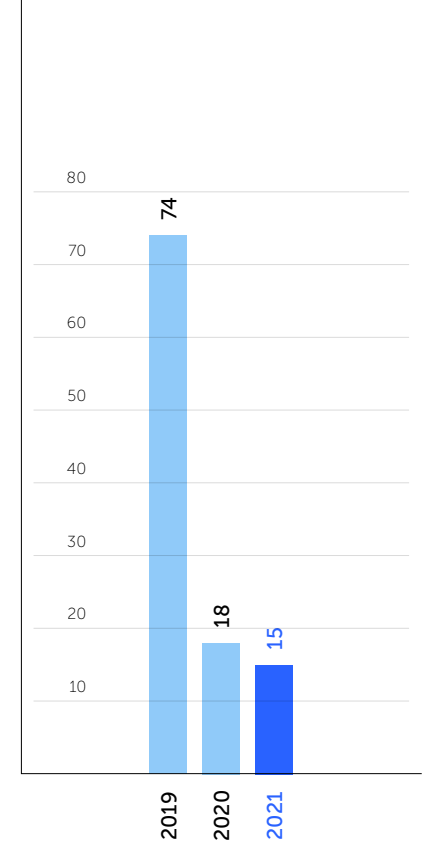
### Brutowinst

In miljoen euro



### EBITDA

In miljoen euro



### Brutowinstmarge

51%  
49%  
47%

### EBITDA-marge

21%  
8%  
6%

De Enterprise-divisie kende een geleidelijk herstel in de loop van het jaar. Ze liet heel wat bestellingen optekenen in de tweede helft van het jaar, gevolgd door een solide omzet in het laatste kwartaal van het jaar. Als gevolg daarvan stegen de bestellingen op jaarbasis met meer dan 20% en de omzet met 8%. Wat de verkoopmix betreft, was de Meeting Experience-businessunit in 2021 goed voor ongeveer 52% van de omzet van Enterprise tegenover 51% in 2020 en 58% in 2019.

In het **Meeting Experience**-segment resulteerden de toenemende integratie van draadloze conferentieoplossingen en de heropening van kantoren in een geleidelijk herstel van de bestellingen, vooral in de EMEA-regio gedurende het hele jaar – met verdere bevestiging van de aanhoudend sterke correlatie met de regionale ‘back-to-office’ dynamiek – en in een sterke toename van de bestellingen gedurende het derde kwartaal van 2021. Dit vertaalde zich in een aanzienlijke omzetgroei in het laatste kwartaal van het jaar.

ClickShare is nu geïnstalleerd in bijna 1 miljoen vergaderzalen wereldwijd, in vergelijking met 850.000 eind vorig jaar. De nieuwe ClickShare Conference was goed voor 45% van het ClickShare-volume in het laatste kwartaal van 2021. Er zijn nu meer dan 70.000 ClickShare Conference-eenheden verstuurd en/of geïnstalleerd sinds de lancering in 2020. Barco bleef bouwen aan een community van toonaangevende spelers in het ecosysteem voor vergaderzalen van over de hele wereld. Dit maakt ClickShare tot de meest universeel compatibele oplossing voor hybride vergaderingen. Tegelijk ontving ClickShare Conference awards omdat het een oplossing biedt voor het ‘nieuwe normaal’ van hybride vergaderingen. Gebruikers prijzen het systeem voor zijn eenvoud en het gemak waarmee het samenwerkt met andere platformen. Daarnaast werd ClickShare ook geïntegreerd in Barco’s cloudplatform. Dat maakt monitoring, diagnostics en analytics mogelijk op de hele geconnecteerde stack van 30.000 vergaderzalen.

De Enterprise-divisie kende een geleidelijk herstel over het jaar met een sterke orderintake in de 2<sup>de</sup> helft, gevolgd door een sterke omzetstijging in het laatste kwartaal van het jaar.

Wat betreft het **weConnect groei-initiatief**, zag de divisie haar investeringen in verkoop en marketing resulteren in een gestaag groeiend aantal gerenommeerde referenties in verschillende regio’s en een groeiende verkoopfunnel.

Het segment **Large Video Walls** boekte gedurende het hele jaar vooruitgang op kwartaalbasis, zowel op het vlak van bestellingen als van omzet. In de eerste drie kwartalen van het jaar was de omzetgroei traag, voornamelijk als gevolg van projectuitstel gerelateerd aan covid-beperkingen. Het vierde kwartaal liet dan weer een gezonde opleving zien onder impuls van grootschalige implementaties in de regio Amerika. De omzet werd evenwel nog steeds geremd door tekort aan bepaalde componenten.

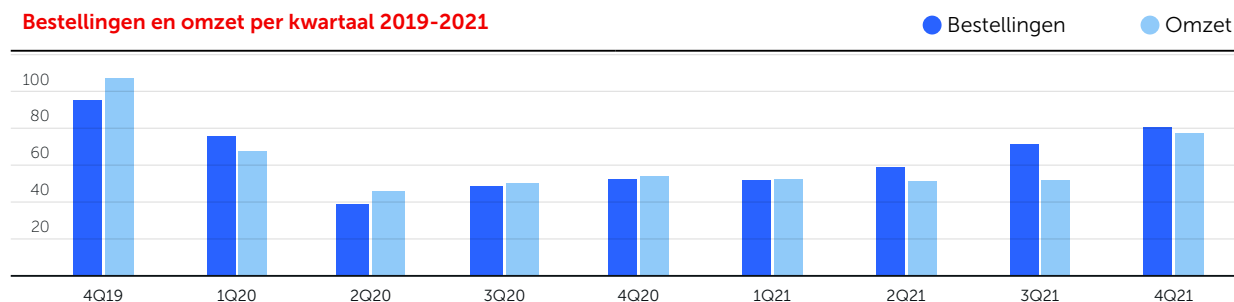
De bestellingen stegen tot gezonde niveaus ten opzichte van 2020 en overtroffen die van 2019, wat de sterkte van de marktpositie en de waardepropositie van het segment weerspiegelt. Het segment Large Video Walls boekte ook vooruitgang bij de verdere uitbouw en commercialisering van zijn software- en netwerkoplossingen-portfolio met ook meer beheer en onderhoudsdiensten, waaronder upgrades van de install base.

De divisie realiseerde een EBITDA-marge van 6,3%, een daling ten opzichte van de 8,4% van een jaar geleden, voornamelijk als gevolg van hogere logistieke en componentenkosten alsook hogere indirecte onkosten gerelateerd aan selectieve investeringen in R&D en marketing.

### Enterprise-divisie

In miljoen euro	FY21	FY20	FY19	Change vs FY20
Bestellingen	262,4	215,2	350,9	+22%
Omzet	233,1	216,8	358,7	+8%
EBITDA	14,6	18,2	74,0	-20%
EBITDA-marge	6,3%	8,4%	20,6%	

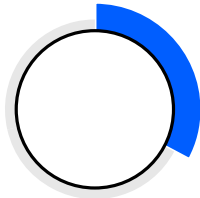
### Bestellingen en omzet per kwartaal 2019-2021



## Resultaten van de Healthcare-divisie

### Divisie in de groep

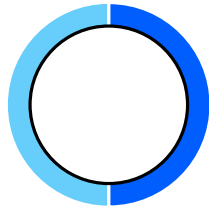
**33%**  
Healthcare



### Distributie op basis van omzet

**50%**  
Diagnostic Imaging

**50%**  
Surgical & Modality



### Ecospore

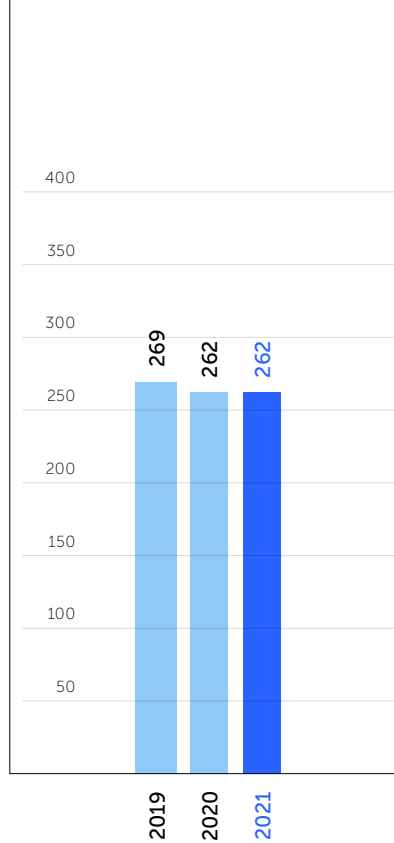
**20%**



% omzet van producten met het [Barco ECO-label](#)

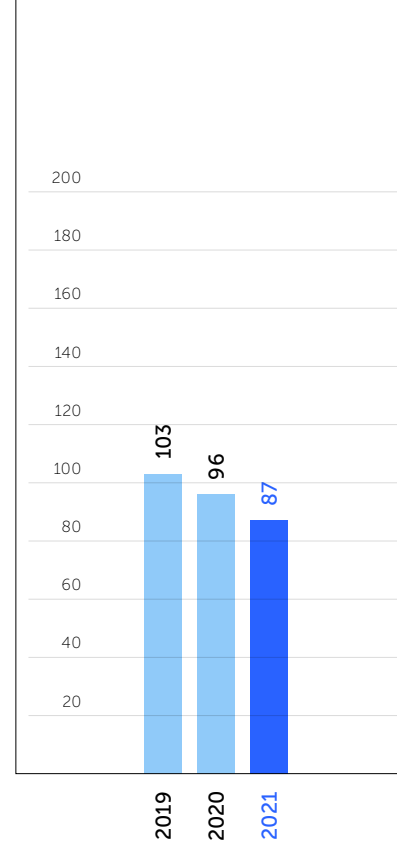
### Omzet

In miljoen euro



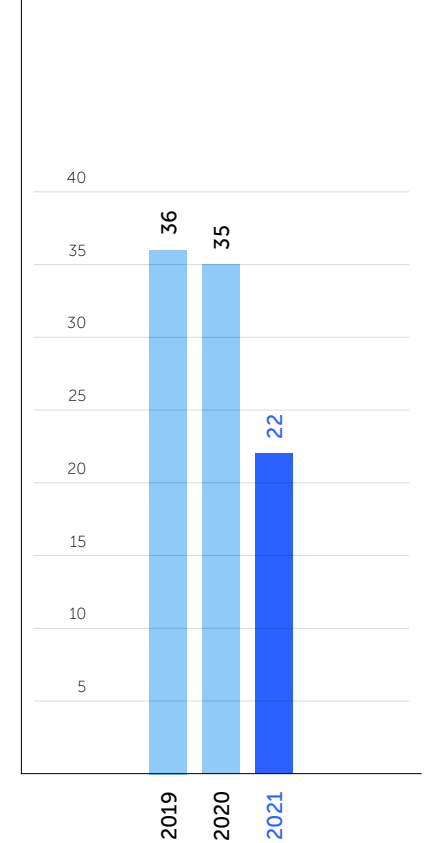
### Brutowinst

In miljoen euro



### EBITDA

In miljoen euro



### Brutovwinstmarge

38%

37%

33%

### EBITDA-marge

13%

13%

9%

De Healthcare-divisie tekende een zeer solide groei van de bestellingen op, in lijn met de geleidelijke hervatting van de investeringen in Diagnostic Imaging en Surgical & Modality. De conversie naar omzet bleef achter, wat resulteerde in een gelijkblijvende omzet op jaarbasis. Dit was vooral te wijten aan vertraagde leveringen door een componententekort. Door de sterke order intake en de tragere conversie zag Healthcare zijn orderboek aanzienlijk toenemen.

Het **segment Diagnostic Imaging** kreeg veel meer bestellingen, gedreven door een toegenomen vraag naar diagnostische oplossingen in de regio's Amerika en EMEA. De omzet daalde echter licht ten opzichte van 2020 door uitstel

van implementaties en disrupties in de toeleveringsketen. Het segment versterkte ook zijn waardepropositie met de eerste standalone medisch gekeurde digitale pathologiedisplay ter wereld.

Ook het **segment Surgical & Modality** kreeg meer bestellingen in combinatie met een bescheiden omzetgroei. Strategische partners voeren de vraag naar Barco's digitale OR-oplossing op, nu operatiekamers in toenemende mate overstappen op digitale oplossingen. Barco breidde ook het aanbod uit van zijn Surgical- segment met de toevoeging van Nexxislive, een geavanceerd en beveiligd cloudgebaseerd collaboratief softwareplatform.

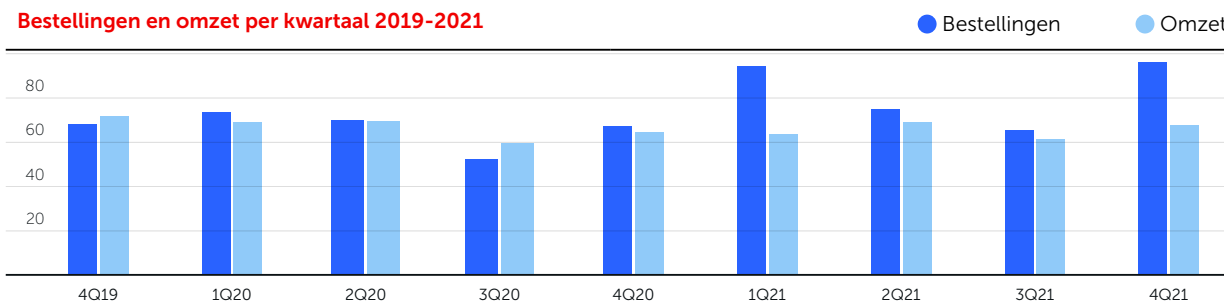
Healthcare heeft voor zijn **groei-initiatief** Demetra, een diagnostische oplossing voor huidkanker, zowel in de regio's Amerika als Europa partners toegevoegd, en zag zijn geïnvesteerde basis – hoewel nog steeds klein – op maandbasis gestaag aangroeien in 2021.

De EBITDA-marge lag onder die van vorig jaar, vooral als gevolg van hogere kosten voor componenten en transport. We verhoogden onze prijzen voor healthcare-producten en verwachten dat deze correcties de brutowinstmarge positief zullen beïnvloeden vanaf de eerste jaarhelft 2022.

### Healthcare-divisie

In miljoen euro	FY21	FY20	FY19	Change vs FY20
Bestellingen	329,8	262,1	260,2	+26%
Omzet	261,5	261,9	268,8	-0%
EBITDA	22,4	35,0	35,7	-36%
EBITDA-marge	8,6%	13,4%	13,3%	

### Bestellingen en omzet per kwartaal 2019-2021



De Healthcare-divisie liet een zeer solide groei van de bestellingen optekenen, in lijn met de geleidelijke hervatting van de investeringen en plannen in de gezondheidszorg op het gebied van Diagnostische beeldvorming en Surgical.





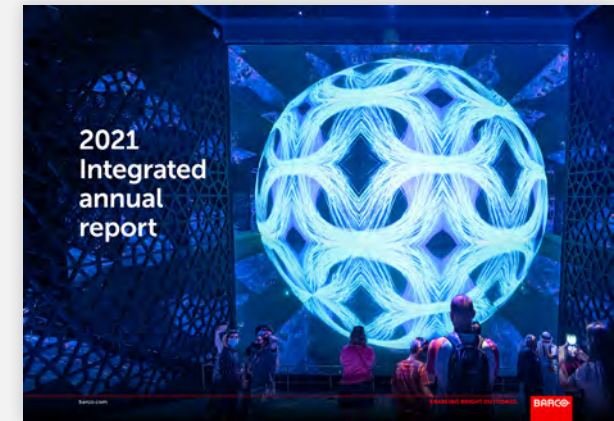
# 2021 Geïntegreerd jaarverslag

Rapport over governance & risico's



# Inhoudstafel

<b>01 Corporate governance</b> .....	<b>3</b>	<b>02 Risicobeheer en controleprocessen</b> .....	<b>33</b>
Corporate governance verklaring .....	4	Controle omgeving & Risicobeheerproces .....	35
Raad van Bestuur .....	5	Toprisico's .....	39
Core Leadership Team .....	8	Extra hoofdstuk over risico's met betrekking tot de gevolgen en impact van de covid-19-pandemie. ....	48
Jaarlijkse algemene vergadering .....	12		
Activiteitenverslag van de Raad van Bestuur en Comités van de Raad .....	13	<b>03 Risico's die openbaar moeten worden gemaakt overeenkomstig de voorschriften.</b> ....	<b>50</b>
Remuneratieverslag voor boekjaar 2021. ....	17	Milieu-impact .....	51
Gedragscodes .....	32	Bedrijfsethiek .....	52
		Financieel risicobeheer en interne controle. ....	53



Dit is het deel over governance & risico's van Barco's Geïntegreerd jaarverslag 2021. De andere delen zijn beschikbaar via het downloadcenter op [ir.barco.com/2021](https://ir.barco.com/2021).

## KERN

## MEER

- [Rapport over governance & risico's](#)
- [Rapport over planeet - mensen - gemeenschappen](#)
- [Financieel rapport](#)

## BIJLAGE

- [Geïntegreerd Datapakket](#)
- [Verklarende woordenlijst](#)
- [Index van de GRI-inhoud](#)
- [Controleverslag](#)

# Corporate governance

Rapport over governance & risico's

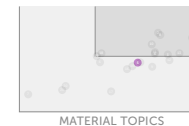
Barco

Geïntegreerd Jaarverslag 2021

CGR

3





# Corporate governance-verklaring

## Verklaring met betrekking tot de informatie die wordt verstrekt in het geïntegreerd jaarverslag 2021

De ondergetekenden verklaren dat:

- de jaarrekening die is opgesteld overeenkomstig de toepasselijke standaarden voor jaarrekeningen een getrouw beeld geeft van het vermogen, de financiële situatie en 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.

Charles Beauduin, co-CEO

An Steegen, co-CEO

Ann Desender, CFO

Barco heeft een monistische governancestructuur, die functioneert volgens de statuten en het Corporate Governance Charter van de vennootschap. Beide documenten zijn beschikbaar voor download op

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

Er is geen dubbel stemrecht voor bepaalde aandeelhouders.

In overeenstemming met artikel 3:6, §2 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen gebruikt Barco de Belgische Corporate Governance Code 2020 als referentiecode.

- Barco wijkt van de Code 2020 af op deze vlakken:
  - Art. 7.6: De Raad van Bestuur besloot om geen aandelen toe te kennen aan niet-uitvoerende leden van de Raad van Bestuur als onderdeel van hun bezoldiging. Dergelijke toekenning vereist verdere analyse van de praktische gevolgen ervan, zowel voor de vennootschap als voor de leden van de Raad.
  - Art. 7.9: De Raad van Bestuur legt de kaderleden geen minimumpakket van aan te houden aandelen op aangezien hun remuneratiepakket voldoende evenwichtig is: het bevat verschillende componenten die hen stimuleren om een strategie van duurzame winstgevende groei na te streven.
  - Een monitoringstudie, uitgevoerd in 2021 door de Belgische Commissie Corporate Governance, bevestigde dat Barco deze code correct toepast, met inbegrip van het 'pas toe of leg uit'-principe.
  - Art. 7.12: De Raad van Bestuur streeft ernaar een clause omtrent een terugvorderingsrecht op te nemen in de arbeidsovereenkomst met de directieleden, voor zover de wet die het contract regelt, dit toelaat.



## Raad van Bestuur



### Frank Donck (\*1965)

#### Voorzitter

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, niet-uitvoerend bestuurder van KBC Group NV en onafhankelijk bestuurder van Elia System Operator NV en Luxempart SA. Frank Donck is in het bezit van een masterdiploma rechten van de Universiteit Gent (België) en van een masterdiploma finance van de Vlerick Business School. Hij begon zijn loopbaan als investeringsmanager voor Investco NV en was voorzitter en lid van de Raad van Bestuur van verschillende beursgenoteerde en private ondernemingen. Hij is ook lid van de Belgische Commissie Corporate Governance.

De heer Donck is lid van Barco's Raad van Bestuur sinds april 2015.



### Charles Beauduin (\*1959)

is sinds 1993 CEO en eigenaar van Vandewiele NV, 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 (België) en is in het bezit van een MBA van Harvard Business School.

De heer Beauduin is een internationaal manager met heel wat ervaring op de Aziatische markt en in de Verenigde Staten. Hij is lid van de Raad van Bestuur van Barco NV sinds januari 2015.

De heer Beauduin is benoemd tot co-CEO vanaf 1 september 2021.



### An Steegen (\*1971)

zetelt sinds april 2017 in de Raad van Bestuur van Barco NV. Ze behaalde een Phd in materiaalwetenschappen en elektriciteit aan de KU Leuven (België), in samenwerking met het Belgische imec (Interuniversity Microelectronics Center).

In 2000 ging mevrouw Steegen aan de slag bij IBM Semiconductor R&D in Fishkill, New York. Als hoofd R&D en kaderlid van IBM's International Semiconductor Alliance was ze verantwoordelijk voor de ontwikkeling van IBM's geavanceerde logic semiconductortechnologie voor mobiele en draadloze toepassingen. In 2010 keerde ze terug naar imec in België, waar ze executive vicepresident Semiconductor Technology & Systems werd. Mevrouw Steegen is een autoriteit in R&D rond semiconductoren en een erkende, inspirerende thought leader in innovatie in het IoT- en digitale tijdperk.

Vanaf 2018 was An Steegen chieft technology officer bij Umicore. Ze was verantwoordelijk voor de innovatiestrategie van de onderneming, en stond aan het hoofd van het centrale R&D-team, waarbij ze de business units ondersteunde op het vlak van schone mobiliteit, recyclage en duurzaamheid. Ze overzag ook de incubatie-initiatieven die opportuniteiten in nieuwe markten aanboren en was executive vicepresident van de businesslijnen Electro-Optical Materials en Metal Deposition Solutions.

Mevrouw Steegen is benoemd tot co-CEO vanaf 1 oktober 2021.

**Ashok K. Jain (\*1955)**

is lid van de Raad van Bestuur van Barco NV sinds oktober 2012. Hij behaalde een master in technologie aan het Indian Institute of Technology in Delhi, India. Tijdens zijn carrière richtte de heer Jain verschillende technologische start-ups op die hij tot succesvolle bedrijven uitbouwde dankzij zijn sterk leiderschap en inzicht in de mogelijkheden en trends binnen de wereld-economie. 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. Ashok Jain is afkomstig uit India en is Amerikaans staatsburger.

**Hilde Laga (\*1956)**

is in het bezit van een doctoraal diploma rechten. Zij is een van de stichtende leden van het advocatenkantoor Laga, dat zij tot 2013 bestuurde 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 Greenyard Foods NV. In 2015 werd zij lid van de Raad van Bestuur van Agfa-Gevaert NV en Gimv NV en in 2016 werd ze voorzitter van Gimv NV. Hilde Laga is lid van de Belgische Commissie Corporate Governance en was tot 2014 lid van de Raad van Toezicht van de F.S.M.A. (voordien CBFA).

**Lieve Creten (\*1965)**

behaalde een masterdiploma handels- en bedrijfseconomisch ingenieur aan de KU Leuven (België) en een postgraduaat in fiscale wetenschappen. Ze is bedrijfsrevisor en is al meer dan twintig jaar partner bij Deloitte, waar ze de M&A-praktijk heeft uitgebouwd voor nationale en internationale investeerders in diverse sectoren. Mevrouw Creten was managing partner van de afdeling Financial Advisory van 2008 tot 2019, alsook lid van het executive comité van Deloitte België tot 2019. Bovendien maakte ze van 2015 tot 2021 deel uit van het global executive team van Deloitte Financial Advisory. Mevrouw Creten zetelt momenteel als onafhankelijk bestuurder in de raad van bestuur van Elia Transmission Belgium en Elia Asset en is lid van de raad van bestuur van Artsen Zonder Grenzen.

## Raad van Bestuur

Situatie op 7 februari 2022

Voorzitter	Frank Donck <sup>(1)</sup>	2023*
Bestuurders	Charles Beauduin	2023*
	An Steegen	2023*
	Adisys Corporation (vertegenwoordigd door Ashok K. Jain)	2023*
	Hilde Laga <sup>(1)</sup>	2024*
	Lieve Creten <sup>(1)</sup>	2024*
Secretaris	Kurt Verheggen General Counsel	

<sup>(1)</sup> onafhankelijke bestuurders – Mevr. An Steegen was een onafhankelijk bestuurder tot haar benoeming tot co-CEO op 1 oktober 2021.

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

## Veranderingen in de Raad van Bestuur

De samenstelling van de Raad van Bestuur beantwoordt aan de wettelijke vereisten rond genderdiversiteit, zoals vastgelegd in artikel 7:86 van het Wetboek voor vennootschappen en verenigingen. Bovendien bestaat de helft van de Raad van Bestuur uit onafhankelijke bestuurders.

Alle bestuurders bekleden topfuncties of hebben topfuncties bekleed bij toonaangevende internationale bedrijven of organisaties. Hun biografieën zijn hier beschikbaar.

De algemene vergadering van 29 april 2021 heeft Lieve Creten aangesteld als onafhankelijk bestuurder en Hilde Laga opnieuw aangesteld als onafhankelijk bestuurder, voor een periode van drie (3) jaar tot het afsluiten van de gewone algemene vergadering van 2024.

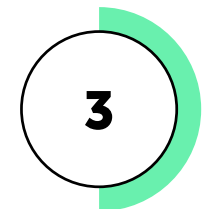
Ingevolge de beslissing van de heer Jan De Witte om ontslag te nemen als CEO en bestuurder, heeft de Raad van Bestuur de heer Charles Beauduin en mevrouw An Steegen aangesteld als co-CEO's met ingang op respectievelijk 1 september en 1 oktober 2021. De heer Frank Donck werd benoemd tot Voorzitter in opvolging van de heer Charles Beauduin.



Bestuurders met  
5 jaar senioriteit



Vrouwelijke  
bestuurders



Onafhankelijke  
bestuurders

## Core Leadership Team

### Charles Beauduin (\*1959)

#### An Steegen (\*1971)

Zie biografieën bij Raad van Bestuur



### Wim Buyens (\*1966)

**Cinionic** staat aan het hoofd van Cinionic, de cinema joint venture. De voorbije 15 jaar bekleedde hij een reeks senior managementrollen in hightechbedrijven. Hij startte zijn loopbaan in IT en ging dan werken bij het Deense bedrijf Brüel & Kjaer, waar hij verschillende wereldwijde senior managementrollen had in sales- en productstrategie. In november 2007 ging hij aan de slag bij Barco als vicepresident Digital Cinema. Wim Buyens was zeven jaar lang general manager van de Barco Entertainment-divisie. In 2017-2018 was hij ook voorzitter van de Raad van Bestuur van de Advanced Imaging Society in Hollywood. De heer Buyens behaalde een ingenieursdiploma en volgde een opleiding Executive Management aan Stanford University en het IMD in Lausanne (Zwitserland).

### Geert Carrein (\*1958)

#### Diagnostics

is Executive Vice President Diagnostics. Hij behaalde een masterdiploma ingenieur elektriciteit en elektronica en een post-graduaat in bedrijfskunde en management aan de KU Leuven (België). Met meer dan vier decennia ervaring in beeldvorming voor de gezondheidszorg leidt de heer Carrein de business unit Diagnostics van Barco.



### Olivier Croly (\*1965)

#### Meeting & Learning Experience

ging in 2017 bij Barco aan de slag als senior vicepresident 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 als master in telecommunicatie en informatica, behaalde hij een MBA aan Paris Dauphine University.



### Gerwin Damberg (\*1978)

#### Cinema & Acting CTO

is Executive Vice President Cinema en Chief Technology Officer (acting) bij Barco. De heer Damberg is een ondernemer in hart en nieren. De voorbije twee decennia speelde hij een belangrijke rol in de ontwikkeling van beeldvormingstechnologie voor de cinemasector, zowel in start-ups als in gevestigde media- en technologiebedrijven, waar hij functies bij R&D, businessdevelopment en het management bekleedde. Hij ging bij Barco aan de slag in 2016 via de overname van zijn start-up die innovatief werk leverde op het gebied van computer graphics, computational imaging en laserprojectie. De heer Damberg behaalde een ingenieursdiploma aan de University of Applied Sciences in Karlsruhe (Duitsland) en een doctoraaldiploma in computerwetenschappen aan de University of British Columbia (Canada).



### Ann Desender (\*1971)

#### Chief Financial Officer

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 ze managementfuncties bij Unilin (Corporate Director of Finance & Reporting) en bij Arthur Anderson en Deloitte, waar ze Senior Audit Manager was. Mevrouw Desender behaalde een masterdiploma in de toegepaste economische wetenschappen aan de Universiteit Gent (België) en voltooide een Advanced Management Program aan de IESE Business School in Barcelona (Spanje).





### **Johan Fornier (\*1971)**

#### **Surgical & Modality**

trad in 1998 voor het eerst in dienst bij Barco en bekleedde verschillende managementfuncties in onderzoek en ontwikkeling op het gebied van projectietechnologieën voor vergaderruimtes en simulatietoepassingen. Na vier jaar in R&D management bij Philips kwam de heer Fornier in 2010 terug bij Barco als VP Product Development voor de Healthcare divisie. In 2021 werd hij benoemd tot Executive Vice President van de business unit Surgical & Modality.

De heer Fornier behaalde een masterdiploma ingenieur en een doctoraaldiploma in engineering aan de Universiteit Gent (België).



### **Stijn Henderickx (\*1980)**

#### **Immersive Experience**

startte in 2013 bij Barco, waar hij een aantal functies bekleedde in de Entertainment divisie voordat hij in 2019 als senior vice-president EMEA lid werd van het Core Leadership Team. Sinds eind 2021 leidt hij de Immersive Experience-activiteiten.

Voor zijn loopbaan bij Barco stond de heer Henderickx aan het hoofd van Philips Arena Solutions, de wereldwijde Philips-entiteit die zich toelegt op stadia en arena's. Daarvoor had hij meerdere strategische rollen, eerst als consultant bij The Boston Consulting Group en daarna als Director Corporate Strategy bij Philips. Hij behaalde een masterdiploma handelsingenieur aan de Universiteit Antwerpen (België).



### **Anthony Huyghebaert (\*1974)**

#### **Chief HR Officer**

ging op 1 april 2021 bij Barco aan de slag. Hij startte zijn loopbaan als jurist bij Landwell en KPMG en trok daarna naar Alcatel-Lucent en Nokia. De heer Huyghebaert werkte in meerdere senior HR-functies die bijna alle functionele HR-domeinen behandelen. Als HR-functioneel expert en HR-businesspartner was hij actief in verschillende regio's, technologiedomeinen en operationele organisaties. Hij woonde zowel in België als in Singapore.

De heer Huyghebaert behaalde een masterdiploma rechten aan de KU Leuven (België) en een DES Internationaal en Europees Recht aan de UC Louvain (België).



### **Rob Jonckheere (\*1964)**

#### **Global Operations**

begon zijn loopbaan bij Barco in april 2016 als vicepresident Global Procurement en is sinds 2019 senior vicepresident Global Operations. Hij staat aan het hoofd van Barco's productiesites wereldwijd en de wereldwijde teams voor logistiek, aankoop, kwaliteit en facilities.

Voor hij bij Barco aan de slag ging, bekleedde de heer Jonckheere verschillende functies in R&D, Program en General Management bij Philips en TP Vision en was hij voorzitter van de raad van bestuur van TP Vision Belgium. De heer Jonckheere behaalde een masterdiploma ingenieur elektromechanica.

**Chris Sluys (\*1960)****Large Video Wall Experience**

begon zijn loopbaan in R&D bij Philips en bekleedde verschillende managementfuncties in supply chain, productie en bedrijfsmanagement. Voordat hij in 2017 bij Barco aan de slag ging als VP van de Control Rooms activiteiten, was hij verantwoordelijk voor professionele displays bij TPV in EMEA en USA.

De heer Sluys behaalde een masterdiploma ingenieur elektriciteit aan de Universiteit van Brussel (België) en een postgraduaat in business administration aan de Universiteit van Leuven (België).

**Marc Spenlé (\*1972)****Chief Digital & Information Officer**

werd Chief Digital & Information Officer bij Barco in augustus 2020. Daarvoor werkte hij meer dan 25 jaar in internationale bedrijven zoals IBM, Vodafone, en kleinere IT-dienstbedrijven, waar hij projecten leidde rond klantgerichte businesstransformatie, SaaS-businessmodellen, softwareontwikkeling en IT-technologie.

De heer Spenlé behaalde een diploma Process Engineering aan de University of Applied Sciences in Niederrhein (Duitsland).

**Iain Urquhart (\*1970)****Global Customer Success**

kwam in 2019 aan boord als senior vicepresident voor de regio Amerika.

Daarvoor werkte hij bij Oracle waar hij de SaaS-applicatiedivisie in Noord-Amerika succesvol begeleidde in zijn transformatie naar de cloud, in nauwe samenwerking met de channelpartners. Voor Oracle bekleedde de heer Urquhart verschillende managementfuncties bij Rackspace en Microsoft. De rode draad doorheen zijn opdrachten was altijd de transformatie van directe sales, channels en services naar de cloud en as-a-service-businessmodellen. De heer Urquhart behaalde een bachelor of science in geschiedenis en communicatie aan de universiteit van Missouri-Columbia (VS).

**Kurt Verheggen (\*1970)****General Counsel**

is secretaris van de Raad van Bestuur. Als General Counsel bij Barco is hij verantwoordelijk voor alles rond legal, risk en compliance. De heer Verheggen begon zijn carrière bij het advocatenkantoor Linklaters en werkte daarna als legal counsel voor CMB, Engie en General Electric. Hij behaalde een diploma rechten aan de KU Leuven (België), een diploma rechten aan de Universiteit du Havre (Frankrijk), een master rechten aan de Tulane University Law School in New Orleans (VS) en een masterdiploma in real estate management aan de Antwerp Management School (België). Hij is rechter in ondernemingszaken bij de ondernemingsrechtbank in Kortrijk (België) en praktijklector aan de rechtsfaculteit van de KU Leuven (België).

**Kenneth Wang (\*1972)****Barco China**

vervoegde Barco opnieuw in maart 2021 als senior vicepresident voor de regio China. Hij ging oorspronkelijk bij Barco aan de slag in 2015 als sales director voor de Entertainment divisie en de Clickshare business in China. In 2018 werd hij general manager van de CFG-Barco joint-venture voor digitale cinema. Voor hij bij Barco aan boord kwam, bekleedde hij verschillende commerciële en zakelijke leidinggevende functies bij multinationals in China, waaronder Philips, Dell en British American Tobacco.

De heer Wang behaalde een ingenieursdiploma aan de University of Technology in Peking (China) en een EMBA aan de University of Texas in Arlington (VS).

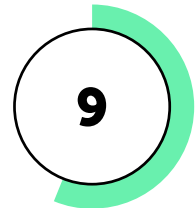
## Veranderingen in het Core Leadership Team

Barco NV wordt geleid door een Core Leadership Team ('CLT'), dat is samengesteld uit functionele, divisionele en regionale leidinggevenden. Het CLT wordt geleid door de chief executive officer (CEO) en is verantwoordelijk voor de implementatie van Barco's strategie en beleid en voor de verwezenlijking van de doelstellingen en de resultaten.

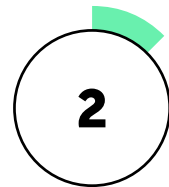
In 2021 werden een aantal wijzigingen doorgevoerd in de samenstelling van het CLT:

- Jan De Witte heeft op 31 augustus ontslag genomen als CEO en werd opgevolgd door Charles Beauduin en An Steegen als co-CEO's vanaf respectievelijk 1 september en 1 oktober. Deze wijziging werd aangekondigd op 16 juli.

- Barco kondigde op 21 oktober een herziening van de organisatie aan, waarbij de regionale verkoopteams samen met product management en onderzoek en ontwikkeling in de business units werden ondergebracht. Samen met deze herziening van de organisatiestructuur veranderde ook de samenstelling van het leiderschapsteam, en legden drie divisional presidents Filip Pintelon, George Stromeyer en Nicolas Vanden Abeele hun functie bij Barco neer om hun carrière buiten het bedrijf voort te zetten. Johan Fornier, Geert Carrein en Chris Sluys vervoegden het CLT als business unit leads voor respectievelijk de activiteiten Surgical and Modality, Diagnostics en Large Videowall. Oliver Croly en Stijn Henderickx, die daarvoor allebei aan het hoofd stonden van regionale teams, werden aangesteld als nieuwe business unit leads voor respectievelijk de business unit Meeting & Learning Experience en de business unit Immersive Experience. Gerwin Damberg, CTO van de onderneming, leidt nu ook de business unit Cinema. Iain Urquhart, voormalig hoofd van de regio Noord- en Zuid-Amerika, geeft nu leiding aan de Global Customer Success-teams.



CLT-leden met 5 jaar senioriteit



Vrouwelijke CLT-leden



Niet-Belgische CLT-leden

## Jaarlijkse algemene vergadering

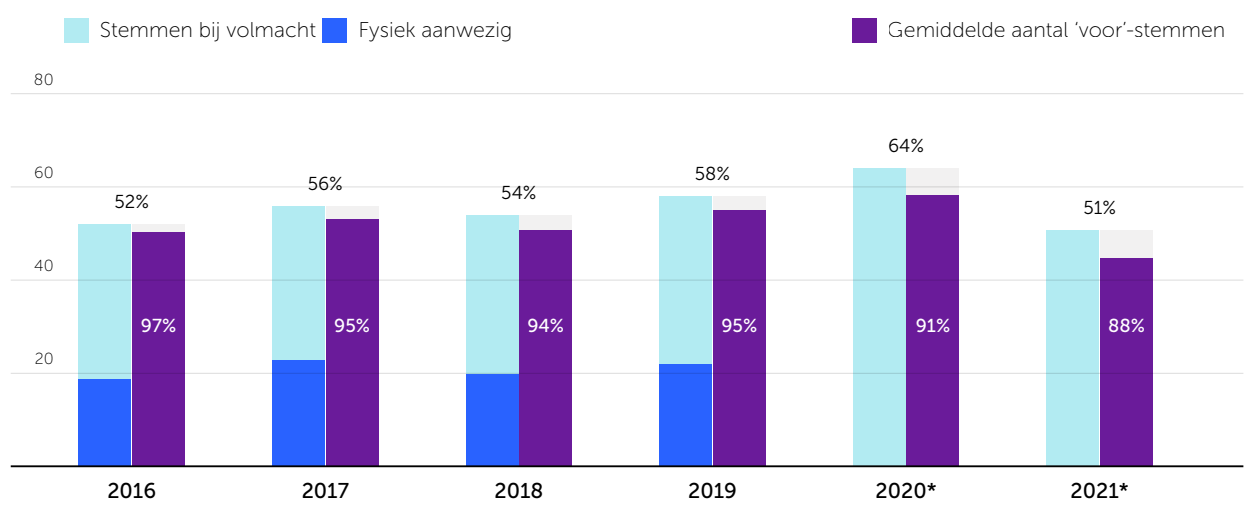
De jaarlijkse algemene vergadering wordt gehouden op de laatste donderdag van april. De aandeelhouders kunnen in principe de vergadering fysiek bijwonen of stemmen bij volmacht. Gezien de coronapandemie en de door de overheid opgelegde maatregelen waren de individuele aandeelhouders niet fysiek aanwezig op de algemene vergadering, maar brachten ze hun stem uit door hun steminstructies of volmachten te bezorgen aan de secretaris van de onderneming. De Raad van Bestuur organiseerde virtuele vergaderingen waarbij de aandeelhouders de vergadering vanop afstand konden bijwonen en live vragen konden stellen met behulp van Barco's weConnect-technologie.

Naast de gewone algemene vergadering riep de Raad van Bestuur ook een buitengewone algemene vergadering samen voor goedkeuring van de toelating aan de Raad van Bestuur om het geplaatste kapitaal te verhogen.

Barco staat open voor discussies met volmachtadviseurs om hun beleid beter te begrijpen en het deugdelijk bestuur van de onderneming daarmee te aligneren, rekening houdend met de omvang, het profiel, het rechtsgebied en het geografische toepassingsgebied van de activiteiten.

De afgelopen jaren nam steevast meer dan 50% van de aandeelhouders aan de vergadering deel.

### Deelname en gemiddelde aantal 'voor'-stemmen



\* In 2020 en 2021 was niemand fysiek aanwezig door de covid-19-crisis.



## Activiteitenverslag van de Raad van Bestuur en Comités van de Raad

### Raad van Bestuur

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 zijn Comités van de Raad.

De tabel hieronder geeft een volledig overzicht van de aanwezigheden op de vergaderingen van de Raad van Bestuur en zijn Comités in 2021.

Indien nodig werden tussentijdse meetings gehouden via videoconferentie. Alle vergaderingen van de Raad van Bestuur vonden in België plaats. Sommige bestuurders woonden de meetings via videoconferentie bij door de reis- en andere beperkingen opgelegd in het kader van de covid-19-crisis.

Eén vergadering werd afgesloten met een diner waarop ook de directieleden van Barco aanwezig waren. Door de bestuurders

en managers samen rond de tafel te brengen, wil Barco de interactie stimuleren.

Tijdens elke meeting 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 heeft de Raad, op aanraden van het Auditcomité, de financiële resultaten van 2020 goedgekeurd en het dividend voorgesteld dat ter goedkeuring werd voorgelegd aan de aandeelhouders. Gezien het ongunstige ondernemingsklimaat door de covid-19-crisis stelde de Raad van Bestuur de aandeelhouders ook de optie voor om in te tekenen op nieuw uit te geven aandelen door inbreng van het dividend.

De Raad was betrokken bij het proces van het ontslag van Jan De Witte als CEO en benoemde Charles Beauduin en An Steegen als de nieuwe CEO's van Barco.

Tegelijkertijd benoemde de Raad Frank Donck tot nieuwe voorzitter van de Raad.

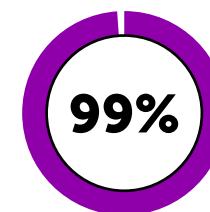
In nauw overleg met het Core Leadership Team dacht de Raad ook na over de strategie van alle divisies op korte en middellange termijn, bespraken ze de groei-initiatieven van de groep en namen ze er beslissingen over en keurden ze de financiële budgetten voor 2022 goed.

De Raad van Bestuur volgde verder nauwgezet op hoe de coronapandemie de activiteiten en de financiële resultaten van de groep beïnvloeden.

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

	Raad van bestuur	Audit-comité	Remuneratie- en benoemings-comité	Strategisch en technologisch comité	Aanwezigheid Percentage
Charles Beauduin	8		6	4	100%
Jan De Witte	5	4	2	3	100%
Frank Donck <sup>(1)</sup>	8	6	6		100%
Ashok K. Jain	8			4	100%
Hilde Laga <sup>(1)</sup>	8	6	6		100%
An Steegen	8	2	4	4	95%
Lieve Creten <sup>(1)</sup>	5	3	4		100%

<sup>(1)</sup> onafhankelijke bestuurders



Gemiddelde aanwezigheid  
- totaal

## Comités van de Raad

### Auditcomité

Het Auditcomité bestaat uit drie leden, die allemaal onafhankelijke bestuurders zijn: de voorzitter Lieve Creten, Frank Donck en Hilde Laga. De leden van het Auditcomité hebben relevante expertise in financiële, accounting- en wettelijke zaken, zoals aangetoond in hun biografieën op pagina's 5-6.

Wijzigingen in de samenstelling van het Auditcomité in de loop van 2021: An Steegen was lid en voorzitter van het Auditcomité tot de vergadering van het comité op 19 april 2021. Lieve Creten trad toe als nieuw lid en werd benoemd tot voorzitter van het Auditcomité op de vergadering van het comité op 14 juli 2021.

Het Auditcomité kwam zes keer samen in 2021. Alle leden woonden alle meetings bij, behalve An Steegen die in twee van de drie vergaderingen aanwezig was.

Het Auditcomité bracht verslag uit over de resultaten van elke vergadering aan de Raad van Bestuur. Het jaarlijkse verslag over de activiteiten van het Auditcomité werd voorgelegd aan de Raad van Bestuur.

Alle reguliere vergaderingen van het Auditcomité werden bijgewoond door de CFO en de VP corporate finance. De CEO was aanwezig op alle reguliere vergaderingen, op één na. De interne auditor van de groep en de externe auditor van de groep, PwC Bedrijfsrevisoren/Accountants bcvba, woonden vier meetings bij. De onderwerpen die in 2021 werden herzien en/of besproken tijdens bijeenkomsten van het Auditcomité omvatten:

- De jaarrekening van 2020 en de tussentijdse rapportering van de groep in 2021, met inbegrip van niet-financiële informatie, en het geïntegreerd jaarverslag van de onderneming van 2020 werden besproken voor die informatie werd gepubliceerd.
- De inhoud van het geïntegreerd jaarverslag van de onderneming van 2021 werd besproken.
- In de driemaandelijkse vergaderingen evalueerde het Comité ook de toereikendheid en de geschiktheid van het interne controlebeleid en de interne auditprogramma's en hun conclusies.

- Het comité nam aangelegenheden met betrekking tot de grondslagen voor financiële verslaggeving onder de loep evenals financiële risico's en de naleving van de boekhoudnormen. Ook de naleving van de statutaire en wettelijke vereisten en regelgeving, met name op financieel gebied, werd herzien. Het comité besprak ook in detail belangrijke bevindingen, de voornaamste risicodomeinen van Barco (inclusief de rapportering daarover door de interne auditor, alsmede de beoordeling van geschillen en andere vorderingen), vervolgacties en passende maatregelen.
- Elk kwartaal besprak het comité een overzicht van kritische boekhoudkundige beslissingen en twijfels, inclusief de potentiële impact van covid-19.
- Elk kwartaal werden ook de vrije kasstroomgeneratie en werkkapitaalratio's besproken.
- Het comité monitort mogelijke aanwijzingen van bijzondere waardevermindering, de goodwill indicatoren en de test die werd uitgevoerd voor bijzondere waardevermindering en de financiële impact van strategische investeringen evenals risicomanagement (covid-19, cybersecurity, globale en healthcare compliance, GDPR).
- Het comité heeft het Interne Audit-charter, het auditplan, de scope van de audit en de reikwijdte ervan in relatie tot de

#### Overzicht van de bijeenkomsten van de Raad van Bestuur en de Comités in 2021

	JANUARI	FEBRUARI	MAART	APRIL	MEI	JUNI	JULI	AUGUSTUS	SEPTEMBER	OKTOBER	NOVEMBER	DECEMBER
Raad van Bestuur	●	●		●		●	●		●	●		●
Auditcomité	●	●		●			●			●		●
Remuneratiecomité		●					●		●	●	●	●
Technologisch comité		●		●		●				●		

## Remuneratie- en benoemingscomité

scope van de externe audit geëvalueerd en goedgekeurd, alsmede de personeelsformatie, de onafhankelijkheid en de organisatorische structuur van de interne auditfunctie.

- Wat de externe audit betreft, heeft het Comité aan de Raad van Bestuur van februari 2021 voorgesteld om PwC te herbenoemen als groepsauditor. Bovendien heeft het comité de voorgestelde auditscope, en de aanpak van de audit beoordeeld, evenals de honoraria, de onafhankelijkheid van de externe auditor en de non-auditdiensten die de Commissaris aanbiedt in lijn met Barco's beleid van niet-auditvergoedingen. Het comité heeft ook de belangrijkste auditaangelegenheden besproken, met focus op waardering van goodwill en waardering van uitgestelde belastingvorderingen, evenals de beleidsbrief van de Commissaris van de groep, die geen aanbevelingen voor materiële aanpassingen bevatte.
- Voor informatie over het honorarium van de Commissaris van de groep verwijzen we naar toelichting 22 bij de geconsolideerde jaarrekening: Transacties met verbonden partijen (financieel rapport 2021).
- Het comité besprak het verslag waarin de Commissaris zijn bevindingen en aandachtspunten deelt over de betrokken periode. Het Comité beoordeelde ook de algemene prestaties van de interne en externe auditor. Het Comité heeft ook zijn huidige planning voor het Auditcomité herzien en bevestigd.

De Raad van Bestuur bundelde het Remuneratie- en het Benoemingscomité in één enkel comité.

De samenstelling van dat comité werd twee keer herzien in 2021. An Steegen en Lieve Creten traden toe als nieuw lid van het comité in september 2021, naast Frank Donck, Hilde Laga en Charles Beauduin. Na hun benoeming tot co-CEO's hebben Charles Beauduin en An Steegen het comité verlaten en heeft Frank Donck vanaf 1 september de functie van voorzitter van het comité op zich genomen.

Het Remuneratie- en benoemingscomité vervult de missie die de wetgeving voorschrijft. Het komt minstens drie keer per jaar samen. Zijn er extra topics te bespreken die binnen de bevoegdheid van het comité vallen, dan wordt een extra bijeenkomst ingelegd. De CEO's worden uitgenodigd op de meetings, behalve als er zaken besproken worden die hen persoonlijk aanbelangen. De Chief HR Officer bereidt de meetings voor en woont ze ook bij.

In 2021 kwam het Remuneratie- en benoemingscomité zes keer samen.

Het comité richtte zijn aandacht in de eerste plaats op de samenstelling van het Core Leadership Team van Barco (d.w.z. de benoeming van de nieuwe CHRO en de nieuwe verantwoordelijke voor China begin 2021 en de benoeming van nieuwe leden van het Core Leadership Team ter gelegenheid van de nieuwe organisatiestructuur) en de herziening van de vergoedingen voor 2022.

Daarnaast heeft het Comité zich gebogen over de nieuwe organisatiestructuur van Barco, zoals voorgesteld door de co-CEO's.

De reden voor de herziening van de organisatiestructuur was om de bedrijfsgroei en de snelheid van handelen op te voeren door het organiseren van Barco's waardeketen en het optimaliseren van Barco's concurrentievoordeel.

Gezien de negatieve impact van de covid-19-crisis op de uitbetaling van variabele vergoedingen (geen uitbetaling van bonussen in 2021 en 2022) en de daaruit voortvloeiende gevolgen voor het verloop en de motivatie van werknemers, heeft het comité zich in de eerste plaats geconcentreerd op de herziening van het remuneratiebeleid voor zowel het Core Leadership Team als de kaderleden en op de uitwerking van een nieuw kortetermijn-incentiveplan.

De bedoeling was de invoering van een duidelijk, billijk, eenvoudig en transparant remuneratiebeleid en kortetermijn-incentiveplan (vanaf 2022), waarbij het laatstgenoemde plan een beperkt aantal financiële KPI's en duurzaamheids-KPI's overneemt.

Het nieuwe kortetermijn-incentiveplan heeft uiteraard een sterke link met de strategie en de prestaties van Barco en maakt een gefocuste mentaliteit en P&L-verantwoordelijkheid van de business unit mogelijk.

Ook de toekenning van aandelenopties voor 2021 werd voorbereid en ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Bestuur.

## Technologisch comité

Het Technologisch comité is een adviesorgaan voor de Raad van Bestuur. Het bestond uit vier leden tot augustus 2021, en bestaat sindsdien uit drie leden: Charles Beauduin, die voorzitter is, Ashok Jain en An Steegen. Jan De Witte was lid tot eind augustus 2021.

Het Technologisch comité helpt de Raad van Bestuur bij het uitvoeren van zijn controleverantwoordelijkheid door technologiegerelateerde onderwerpen voor te bereiden die de bedrijfsstrategie zouden kunnen beïnvloeden. Mogelijke onderwerpen zijn onder meer het identificeren van investeringsmogelijkheden in toekomstige technologieën via interne resources of overnames, de technologie roadmap strategie, operationele prestaties en technologietrends die een invloed kunnen hebben op de toekomst van Barco's portfolio.

Als we spreken over belangrijke investeringen in technologie gaat het altijd over 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 10 miljoen euro. De investeringen kunnen ook betrekking hebben op de overname van een technologie.

In 2021 kwam het Technologisch comité vier keer samen. Het organiseerde ook specifieke werkvergaderingen per divisie om een gepaste diepgang en focus op Barco's divisies te garanderen. Het comité voerde ook een jaarlijkse algemene review uit van kerntechnologieën die zijn beschreven in het strategisch plan dat aan de Raad werd voorgelegd.

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

Het evalueren van de grootte, de samenstelling, de werking en de prestaties van de Raad van Bestuur en de Comités van de Raad, evenals de interactie met het management, is een essentieel onderdeel van deugdelijk bestuur.

Het principe van evaluatie van de Raad van Bestuur is volledig conform de Corporate Governance Code. We verwijzen ook naar Titel 1 (1.5) van het Corporate Governance Charter van Barco.

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

De Raad van Bestuur voert, onder toezicht van de voorzitter, zelfevaluaties uit om zijn werking en die van zijn comités te evalueren. In dat verband worden individuele en privégesprekken gevoerd met elk van de bestuurders. De besproken onderwerpen zijn: de interactie tussen het management en de Raad, de informatie en documenten die aan de Raad worden voorgelegd, de voorbereiding van de vergaderingen van de Raad, de kwaliteit van de besprekingen en de besluitvorming van de Raad, de mate waarin alle relevante strategische, organisatorische en bestuurlijke kwesties door de Raad worden behandeld en de bijdrage van de bestuurders aan het besluitvormingsproces van de Raad. Dit proces maakt het mogelijk maatregelen te nemen om het bestuur van de onderneming te verbeteren.



## Remuneratieverslag voor boekjaar 2021

### Algemene inleiding

Bij wet van 28 april 2020 zijn nieuwe regels ingevoerd in het Belgische vennootschapsrecht, ter uitvoering van de EU-richtlijn 2017/828 met betrekking tot het aanmoedigen van langetermijnbetrokkenheid van aandeelhouders.

Deze nieuwe regels vereisen onder meer dat de vennootschap een remuneratiebeleid heeft, waarover de aandeelhouders op de algemene vergadering mogen stemmen. De vennootschap heeft haar remuneratiebeleid voor haar bestuurders, CEO en Core Leadership Team ter goedkeuring voorgelegd aan de aandeelhouders tijdens de algemene vergadering van 29 april 2021. De aandeelhouders keurden het beleid goed met een meerderheid van 66%.

Dit remuneratieverslag moet samen worden gelezen met [het remuneratiebeleid](#) dat, voor zover nodig, moet worden beschouwd als een onderdeel van dit remuneratieverslag. De aan de bestuurders, CEO en CLT-leden toegekende bezoldiging met betrekking tot het boekjaar 2021 is in overeenstemming met het remuneratiebeleid. Dit verslag heeft betrekking op de remuneratie voor 2021 van de niet-uitvoerende leden van de Raad (deel A), van de Chief Executive Officer (CEO), die ook lid is van de Raad en dus een uitvoerend bestuurder (deel B), en van de andere leden van het Core Leadership Team (CLT) die geen lid zijn van de Raad (deel C).

### Deel 1: Inleiding tot het remuneratieverslag 2021

Samen met het nijpend tekort aan componenten en de wereldwijde stijging van de transportkosten, bleef de covid-19-pandemie verreikende gevolgen hebben voor onze onderneming, onze markten en onze mensen – en eveneens voor ons remuneratiebeleid. Er was zowel een impact op het loon van de kaderleden, de CEO en het CLT als dat van alle andere medewerkers.

Om de crisis het hoofd te bieden, bleef Barco een aantal kostenbesparende maatregelen nemen: we deden een beroep op tijdelijke werkloosheid, stelden mensen in andere functies of divisies tewerk, zetten de rem op discretionaire uitgaven, en riepen een aanwervingsstop in. De impact op de vaste vergoeding was beperkt, maar we namen toch maatregelen op het gebied van lonen/bonussen en besloten geen kortetermijnbonus uit te betalen. De pandemie had ook impact op de langetermijnbonus, aangezien die rechtstreeks gekoppeld is aan de jaarlijkse bedrijfsdoelstellingen die Barco bepaalt. Bezorgd om het behoud en de betrokkenheid van werknemers, besliste de Raad van Bestuur, op voorstel van het Remuneratie- en benoemingscomité, om een budget vrij te maken voor de uitbetaling van een eenmalige retentiebonus in maart 2022.

### Deel 2: Remuneratierapport van de niet-uitvoerende leden van de Raad van Bestuur, de CEO en de CLT-leden

#### 2, A Verloning van de niet-uitvoerende leden van de Raad van Bestuur

Op 29 april 2021 heeft de algemene vergadering, krachtens artikel 17 van de statuten, de totale vergoeding van de volledige Raad van Bestuur vastgesteld op een totaalbedrag van 2.144.575 euro voor het jaar 2021. Dit bedrag omvat naast de vergoeding voor de niet-uitvoerende bestuurders ook het

remuneratiepakket voor de CEO. In deel 2 B, hieronder, vindt u meer details over de bezoldiging van de CEO.

**Totale remuneratie voor niet-uitvoerende bestuurders**

Naam Functie	Vaste verloning			Variabele verloning		Uitzonderlijke items	Pensioen	Totale verloning	Aandeel vaste en variabele verloning	
	Basis-verloning	Bijwonen raad	Andere voordelen	Jaarlijkse variabele	Variabele meerdere jaren				Vast	Variabel
Charles Beauduin (*) Voorzitter van de Raad	€ 90.000	€ 0.00	NVT	NVT	NVT	NVT	NVT	€ 90.000	100%	0%
Lieve Creten (**) Lid van de Raad	€ 20.000	€ 38.325	NVT	NVT	NVT	NVT	NVT	€ 58.325	100%	0%
Frank Donck, Lid van de Raad Voorzitter van de Raad (***)	€ 52.500	€ 33.150	NVT	NVT	NVT	NVT	NVT	€ 85.650	100%	0%
Ashok Jain, Lid van de Raad	€ 30.000	€ 26.400	NVT	NVT	NVT	NVT	NVT	€ 56.400	100%	0%
Hilde Laga, Lid van de Raad	€ 30.000	€ 51.000	NVT	NVT	NVT	NVT	NVT	€ 81.000	100%	0%
An Steegen (****) Lid van de Raad	€ 22.500	€ 32.600	NVT	NVT	NVT	NVT	NVT	€ 55.100	100%	0%
<b>Totaal</b>	<b>€ 245.000</b>	<b>€ 181.475</b>	<b>NVT</b>	<b>NVT</b>	<b>NVT</b>	<b>NVT</b>	<b>NVT</b>	<b>€ 426.475</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>

(\*) Voorzitter tot 31 augustus 2021 - CEO vanaf 1 september 2021 // (\*\*) benoemd door de algemene vergadering van 29 april 2021 // (\*\*\*) Voorzitter van de Raad vanaf 1 september 2021 // (\*\*\*\*) Lid van de Raad tot 30 september 2021 - co-CEO vanaf 1 oktober 2021

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 besteedt aan het opvolgen van de Barco-business, krijgt de voorzitter van de Raad een ander verloningspakket dat enkel een vaste component omvat. Deze regel is ook van toepassing op Frank Donck en dit vanaf zijn benoeming tot voorzitter van de Raad. De tabel hierboven toont zowel zijn vergoeding als lid als die van voorzitter van de Raad van Bestuur. In Barco's remuneratiebeleid vindt u meer details over het bezoldigingspakket van de Raad van Bestuur.

Niet-uitvoerende bestuurders ontvangen geen variabele prestatie- of resultaatgebonden remuneratie. Ze hebben ook geen recht op aandelenopties of aandelen (zie commentaar op pagina 4 van het Corporate Governance Statement rond de toepassing van Principe 7.6 van de Corporate Governance Code 2020), noch op een extra pensioenplan.

**Deel 2, B Verloning van de CEO****Deel 2, B, 1 Totale verloning**

Het verloningspakket van de CEO bestaat uit een basisvergoeding, een variabele vergoeding, aandelenopties, een pensioentoeleage en andere componenten. Er werden geen aandelen toegekend.

Barco streeft ernaar om een competitief remuneratiepakket aan te bieden dat in lijn ligt met de verantwoordelijkheden van een CEO die een industriële groep leidt met verschillende businessplatformen. In [Barco's remuneratiebeleid](#) vindt u meer details over het remuneratiepakket van de CEO.

Ingevolge het vertrek van Jan De Witte eind augustus 2021 en de benoeming van de co-CEO's Charles Beauduin en An Steegen, met ingang van 1 september 2021, respectievelijk 1 oktober 2021, komen drie personen aan bod in dit hoofdstuk.

Het bedrag van de remuneratie en andere voordelen die de vennootschap of de dochterondernemingen rechtstreeks of onrechtstreeks toekennen aan de CEO's, rekening houdend met hun rol in 2021, wordt hieronder beschreven. Ontslagvergoedingen zijn niet in deze bedragen begrepen.

**Basissalaris**

Het basissalaris van de CEO bestaat uit het eigenlijke salaris betaald door de vennootschap en uit een vaste bestuurdersvergoeding betaald door Barco, Inc. en door Barco China Holding Ltd.

**Variabele vergoeding**

De variabele vergoeding van de CEO bestaat uit een jaarlijkse bonus, die onderworpen is aan een uitstelperiode van drie jaar. De CEO heeft, in tegenstelling tot de andere leden van het CLT, geen recht op een langetermijnbonus (LTI). Eventuele variabele vergoedingen worden onvoorwaardelijk op 31 december

van het jaar waarop die betrekking hebben. Daarom wordt deze variabele verloning gerapporteerd voor het jaar waarin ze onvoorwaardelijk wordt en niet voor het (daaropvolgende) jaar waarin ze wordt uitbetaald.

**Totale verloning voor de CEO**

Naam Functie	Vaste verloning			Variabele verloning		Uitzonderlijke items	Pensioen	Totale verloning	Aandeel vaste en variabele verloning	
	Basis- verloning	Verloning voor buitenlandse bestuurder	Andere voordelen	Jaarlijkse variabele	Variabele meerdere jaren				Vast	Variabel
Jan De Witte CEO (*)	€ 231.333	€ 180.000	€ 39.497	€ 0.00	€ 180.000	NVT	€ 191.782	€ 822.612	78,12%	21,88%
Charles Beauduin CEO (**)	€ 55.167	€ 50.000	€ 0.00	€ 0.00	€ 0.00	NVT	€ 0.00	€ 105.167	100%	0%
An Steegen CEO (***)	€ 125.000	€ 0.00	€ 8.259	€ 0.00	€ 0.00	NVT	€ 25.000	€ 158.259	100%	0%

(\*) einde mandaat 31/08/2021 // (\*\*) begin mandaat 1/09/2021 // (\*\*\*) begin mandaat 1/10/2021

Om de redenen uiteengezet in Deel 1 van dit verslag en in lijn met de verschillende salaris- en kostenbesparende maatregelen die Barco in de eerste helft van 2021 nam, werd het contractueel vastgelegde basissalaris van de heer Jan De Witte verlaagd. Op 31 december 2021 was er geen bonus voor 2021 onvoorwaardelijk in handen van de heer Jan De Witte, behalve voor de uitgestelde betaling van 2019, noch in handen van mevrouw An Steegen.

Gezien zijn deeltijdse betrekking heeft de heer Charles Beauduin geen recht op een jaarlijkse bonus.

#### **Pensioen**

De pensioenregeling van de CEO is een individuele toegezegde pensioenregeling, die ook een overlijdensdekking omvat.

Gezien zijn deeltijdse betrekking heeft de heer Charles Beauduin geen recht op een pensioenregeling.

#### **Andere bestanddelen van de remuneratie**

Andere vergoedingen omvatten de totale eigendomskosten van een bedrijfswagen, een hospitalisatieverzekering en een gegarandeerde inkomensverzekering in geval van invaliditeit.

Gezien zijn deeltijdse betrekking heeft de heer Charles Beauduin geen recht op deze vergoedingen.

Het relatieve gewicht van basisvergoeding en variabele remuneratie is uitzonderlijk omdat het sterk wordt beïnvloed door het feit dat er geen kortetermijnbonus onvoorwaardelijk werd voor 2021.

#### **Deel 2, B, 2 Op aandelen gebaseerde beloning**

De aandelenopties toegekend aan de heer Jan De Witte in het kader van de 2018-regeling werden onvoorwaardelijk in de loop van 2021. De heer Jan De Witte heeft tijdens 2021 aandelenopties uitgeoefend die werden toegekend in 2016 en 2017. Voor meer details, zie tabel op pagina 21.

De Raad van Bestuur heeft op 6 december 2021 aandelenopties toegekend aan de co-CEO's in het kader van een aandelenoptieplan dat een periode van drie jaar bestrijkt. De aandelenopties zullen onvoorwaardelijk worden over een periode van 5 jaar ten belope van 20% van de totale toekenning op het einde van elk kalenderjaar volgend op het jaar van toekenning. De aandelenopties zullen pas uitoefenbaar worden na een periode van 5 volledige kalenderjaren vanaf de toekenningsdatum en kunnen uitgeoefend worden tijdens de normale uitoefenperiodes, van 15 mei tot 15 juni, van 1 augustus tot 15 september en van 1 oktober tot 15 december. Ze hebben een looptijd van tien (10) jaar, waardoor het LTI-plan gekoppeld wordt aan de waardecreatie op langere termijn voor de aandeelhouders. De aandelenopties zijn belastbaar op het moment van toekenning zoals voorgeschreven in de Belgische fiscale wetgeving, en er zijn geen voorwaarden verbonden aan de uitoefening van de aandelenopties.

Aangezien de toekenning noch de uitoefening van de aandelenopties gekoppeld is aan voorwaarden rond prestaties, wordt dit onderdeel van de vergoeding niet beschouwd als een variabele vergoeding in de zin van de Corporate Governance Code. Daarom werd het ook niet opgenomen in de berekening van het bovengenoemde relatieve gewicht van basisvergoeding en variabele vergoeding.

Er werden geen aandelen toegekend.



**Aandelenopties**

Belangrijkste provisies van het aandelenoptieplan

Informatie rond boekjaar 2021

Naam Functie	Plan identificatie	Toeken- nings- datum	Datum van vesting	Einde van retentiepe- riode	Uitoefenperiode	Uitoefen- prijs	Aantal opties aan het begin van het jaar	a) Aantal opties toegekend b) Waarde onderlig- gende aandelen en toekenningsdatum	a) Aantal opties die definitief verworven werden b) Waarde en uitoefenprijs	Aantal opties uitgeoefend
Jan De Witte CEO	SOP 2020-CEO	29/10/2020	31/12/2023	NVT	1/01/2024- 31/12/2024	€ 12,76	182.000			
	SOP2019-CEO	11/10/2019	31/12/2022	NVT	1/01/2023- 31/12/2023	€ 24,83	147.000			
	SOP2018-CEO	23/10/2018	31/12/2021	NVT	1/01/2022- 31/12/2022	€ 14,40	210.000		a) 210.000 b) € 3.024.000	
	SOP2017-CEO	20/10/2017	31/12/2020	NVT	1/01/2021- 19/10/2027	€ 12,54	210.000			210.000
	SOP2016-CEO	24/10/2016	31/12/2019	NVT	1/01/2020- 23/10/2026	€ 10,40	210.000			210.000
Charles Beauduin CEO	SOP 2021-CEO	6/12/2021	31/12/2022	1/01/2027	1/01/2027- 5/12/2031	€ 17,80		a) 72.670 b) € 1.293.526		
	SOP 2021-CEO	06/12/2021	31/12/2023	1/01/2027	1/01/2027- 5/12/2031	€ 17,80		a) 72.670 b) € 1.293.526		
	SOP 2021-CEO	06/12/2021	31/12/2024	1/01/2027	1/01/2027- 5/12/2031	€ 17,80		a) 72.670 b) € 1.293.526		
	SOP 2021-CEO	12/06/2021	31/12/2025	1/01/2027	1/01/2027- 5/12/2031	€ 17,80		a) 72.670 b) € 1.293.526		
	SOP 2021-CEO	12/06/2021	31/12/2026	1/01/2027	1/01/2027- 5/12/2031	€ 17,80		a) 72.670 b) € 1.293.526		
An Steegen CEO	SOP 2021-CEO	12/06/2021	31/12/2022	1/01/2027	1/01/2027- 5/12/2031	€ 17,80		a) 72.670 b) € 1.293.526		
	SOP 2021-CEO	12/06/2021	31/12/2023	1/01/2027	1/01/2027- 5/12/2031	€ 17,80		a) 72.670 b) € 1.293.526		
	SOP 2021-CEO	12/06/2021	31/12/2024	1/01/2027	1/01/2027- 5/12/2031	€ 17,80		a) 72.670 b) € 1.293.526		
	SOP 2021-CEO	12/06/2021	31/12/2025	1/01/2027	1/01/2027- 5/12/2031	€ 17,80		a) 72.670 b) € 1.293.526		
	SOP 2021-CEO	12/06/2021	31/12/2026	1/01/2027	1/01/2027- 5/12/2031	€ 17,80		a) 72.670 b) € 1.293.526		

**Deel 2, C Verloningspakket van de CLT-leden**

Het Core Leadership Team dat in dit hoofdstuk aan bod komt, omvat 17 personen.

De CLT-leden zijn werknemers van lokale Barco-bedrijven in de landen waar ze wonen. Hun verloningspakket is daarom afhankelijk van de afspraken rond remuneraties en voordelen in die landen.

**Deel 2, C, 1 Totale verloning**

Het verloningspakket van de leden van het Core Leadership Team, behalve de Chief Executive Officer, bestaat uit een basisvergoeding, een variabele kortetermijnvergoeding, een variabele langetermijnbonus, aandelenopties, een pensioenbijdrage en verschillende andere componenten. Barco streeft ernaar om een competitief remuneratiepakket aan te bieden dat in lijn ligt met de verantwoordelijkheden van elk CLT-lid, als leden van een team dat een globale industriële technologie-groep leidt met verschillende businessplatformen. In [Barco's remuneratiebeleid](#) vindt u meer details over het remuneratiepakket van de CLT-leden.

Het bedrag van de remuneratie en andere voordelen die de vennootschap of de dochterondernemingen rechtstreeks of onrechtstreeks aan de CLT-leden toekenden voor 2021 wordt hieronder vermeld. Ontslagvergoedingen zijn niet in deze bedragen begrepen.

**CLT-leden**

Naam	Functie	Wettelijke entiteit werkgever	Nieuw/verliet CLT in 2021
Geert Carrein	Diagnostics	Barco nv (BE)	nieuw CLT: 1/11/2021
Tet Jong Chang		Barco Visual Electronics Co., Ltd. (CN)	verliet CLT: 31/03/2021
Olivier Croly	Meeting & Learning Experience	Barco Singapore Pte Ltd. (SG)	
Gerwin Damberg	Cinema & acting CTO	MTT Innovation Inc. (CA)	
Ann Desender	Chief Financial Officer	Barco nv (BE)	
Johan Fornier	Surgical & Modality	Barco nv (BE)	nieuw CLT: 1/11/2021
Stijn Henderickx	Immersive Experience	Barco nv (BE)	
Anthony Huyghebaert	Chief HR Officer	Barco nv (BE)	nieuw CLT: 1/04/2021
Rob Jonckheere	Global Operations	Barco nv (BE)	
Filip Pintelon		Barco nv (BE)	verliet CLT: 22/10/2021
Chris Sluys	Large Video Wall Experience	Barco nv (BE)	nieuw CLT: 1/11/2021
Marc Spenlé	Chief Digital & Information Officer	Barco nv (BE)	
George Stromeyer		Barco Inc. (USA)	verliet CLT: 20/10/2021
Iain Urquhart	Global Customer Success	Barco Inc. (USA)	
Nicolas Vanden Abeele		Barco nv (BE)	verliet CLT: 22/10/2021
Kurt Verheggen	General Counsel	Barco nv (BE)	
Kenneth Wang	Barco China	Barco Visual Electronics Co., Ltd. (CN)	nieuw CLT: 29/03/2021

**Totale verloning voor het CLT (uitgezonderd CEO)**

Naam Functie	Vaste verloning			Variabele verloning		Uitzonderlijke items	Pensioen	Totale verloning	Aandeel vaste en variabele verloning	
	Basis-verloning	Verloning voor buitenlandse bestuurder	Andere voordelen	Jaarlijkse variabele	Variabele meerdere jaren				Vast	Variabel
Core Leadership Team	€ 3.258.159	€ 133.333	€ 391.091	€ 0.00	€ 0.00	€ 83.333	€ 345.254	€ 4.211.170	100%	0%

**Basissalaris**

Het basissalaris weerspiegelt de functieverantwoordelijkheden, kenmerken van de job, ervaring en vaardigheden.

**Variabele vergoeding**

De variabele vergoeding bestaat uit een kortetermijn- en een langetermijnbonus, die allebei in cash worden uitbetaald.

Eventuele variabele vergoedingen worden onvoorwaardelijk op 31 december van het jaar waarop die betrekking hebben. Daarom wordt deze variabele beloning gerapporteerd voor het jaar waarin ze onvoorwaardelijk wordt en niet voor het

(daaropvolgende) jaar waarin ze wordt uitbetaald.

**Jaarlijkse bonus**

Het is Barco's ambitie om te blijven bouwen aan een cultuur waar groeps-, team- en individuele prestaties het verschil maken en echt erkend en beloond worden met een jaarlijkse bonus, zoals uiteengezet in het wereldwijde Barco Bonusbeleid. De individuele bonus voor de CLT-leden kadert binnen dit beleid. De belangrijkste voorwaarden voor de jaarlijkse bonus zijn (i) de creatie van de bonuspool en (ii) het behalen van de bonusdoelstellingen:

- Winstgevendheid van de Barco-groep is de basis voor het creëren van de bonuspool. Om een bonus uit te betalen, moet op groepsniveau minstens 70% van de EBITDA van het Winstplan 2021 (exclusief resultaten op desinvesteringen en stopgezette activiteiten en exclusief groei-initiatieven) behaald worden.
- De sterke focus op prestaties op groeps-, divisie-/regionaal/ functioneel en individueel niveau wordt weerspiegeld in het jaarlijkse bonusprogramma van Barco, dat rechtstreeks gekoppeld is aan de jaarlijkse bedrijfsdoelstellingen.

De betaling wordt beperkt tot 150% van de doelstelling.

**Barco's prestatiematrix voor bonussen**

	bonus target clusters	prestatiecriteria	gewicht	a) minimale performance target & b) overeenkomstig betalingsniveau(*)	a) on-target prestatie en b) overeenkomstig betalingsniveau(*)	a) maximale performance target & b) overeenkomstig betalingsniveau(*)
1) drempel voor bonus-pool	bedrijf	70% Groep EBITDA PP target: ja / nee	100%	a) 70% b) 1	a) NVT b) 1	a) NVT b) 1
				1	1	1
2) bonustargets	bedrijf	EBITDA	20%	a) 70% b) 0,08	a) 100% b) 0,2	a) 125% b) 0,3
		FCF	20%	a) 70% b) 0,08	a) 100% b) 0,2	a) 150% b) 0,3
	business regio of functie	- EBITDA divisie - Division Sales - Division Working Capital % - omzet regio - omzet kost vs. omzet % regio - groepsomzet - WW functioneel budget	30%	a) 70% b) 0,12	a) 100% b) 0,3	a) 125% b) 0,45
	individueel	individuele performance targets: operationele uitmuntendheid, people leadership (engagement, cultuur), persoonlijke ontwikkeling	30%	a) 70% b) 0,12	a) 100% b) 0,3	a) 125% b) 0,45
	<b>totale bonus betalingsniveau individuele bonus</b>			<b>0,4</b>	<b>1,0</b>	<b>1,5</b>
	totale bonus betalingsniveau (drempel resultaten) x (bonus betalingsniveau)			0,4	1,0	1,5
	Totale bonus: (individuele OT bonus x (totaal betalingsniveau)					

De vennootschap maakt de werkelijke doelstellingen per criterium niet bekend, omdat dit de bekendmaking van commercieel gevoelige informatie zou vereisen.

Zoals uitgelegd in deel 1 van dit verslag, werd op 31 december 2021 geen kortetermijnbonus toegekend aan het CLT voor 2021, aangezien niet was voldaan aan de EBITDA-doelstelling van 70%, voorwaarde voor het creëren van de bonuspool.

#### Langetermijn-incentiveplan (LTI)

In 2018 updateerde Barco zijn beleid rond de langetermijn-incentive die bestaat uit een combinatie van een cashplan op lange termijn en aandelenopties. Over de aandelenopties leest u meer in deel 2, C, 2 hieronder. Het cashplan op lange termijn stimuleert en beloont het engagement en het leiderschap bij het boosten van de Barco-business, in lijn met de strategische doelstellingen op lange termijn.

De langetermijnbonus in cash is een voorwaardelijk recht op een contante betaling als het bedrijf een aantal langetermijn-prestatie-indicatoren behaalt die de Raad vastlegde:

- LTI-plan 2018 - 2020: omzet CAGR, groei EBITDA-marge en gecumuleerde nettowinst over de respectievelijke planperiode van drie boekjaren en op voorwaarde dat de begunstigde nog bij Barco werkt op de laatste dag van de planperiode.
- LTI-plan 2021 - 2023: gecumuleerde nettowinst, % EBITDA aan het einde van de planperiode en duurzaamheidsstimulansen (vermindering van de uitstoot van broeikasgassen en opbrengsten afkomstig van producten met het ECO-label) over de respectievelijke planperiode van drie boekjaren en op voorwaarde dat de begunstigde nog bij Barco werkt op de laatste dag van de planperiode.

De betaling wordt beperkt tot 150% van de doelstelling.

Ingevolge de hevige, wijdverspreide impact van de covid-19-pandemie op onze onderneming en onze markten besliste de Raad van Bestuur in 2020 om de wachtperiode van het LTI-plan 2018-2020 uitzonderlijk te verlengen met een extra jaar (en zo de wachtperiode te verlengen tot 31 december 2021). De prestatiecriteria werden niet gewijzigd. Het plan werd niet verworven op 31 december 2021.

#### Pensioen

Het CLT heeft recht op pensioenvoordelen op basis van de provisie van de vastgelegde plannen voor het senior management in hun basislanden.

#### Andere elementen van het verloningspakket

De belangrijkste extra voordelen voor alle CLT-leden zijn een bedrijfswagen of wagenvergoeding, een hospitalisatieverzekering of medische verzekering en een gewaarborgd inkomen in het geval van invaliditeit, naast occasionele lokale voordelen in overeenstemming met de regels die van toepassing zijn in het land waar het CLT-lid is ingeschreven.

#### Verhouding tussen basisloon en variabel loon

In aansluiting op wat hierboven is uiteengezet, bestaat de volledige bezoldiging van het CLT voor 2021 uitsluitend uit een vaste vergoeding. Er werd geen variabele vergoeding toegekend. Dit relatieve gewicht is uitzonderlijk en het gevolg van het feit dat er voor 2021 geen kortetermijn- noch langetermijnbonusson onvoorwaardelijk zijn geworden.

#### Deel 2, C, 2 Op aandelen gebaseerde beloning

Zoals hierboven vermeld, wordt een deel van de langetermijn-incentive toegekend in de vorm van aandelenopties.

In 2021 kregen de CLT-leden geen aandelen, noch enige andere vergoeding op basis van aandelen. We verwijzen naar de toelichting in de Corporate Governance Statement op pagina 4 hierboven voor meer uitleg bij de reden voor deze afwijking op artikel 7.9 van de Belgische Corporate Governance Code.

Na machtiging door de algemene vergadering en op voorstel van het Remuneratie- en benoemingscomité kende de Raad van Bestuur in 2021 wel aandelenopties toe aan 13 CLT-leden. De uitoefenprijs bedraagt 17,80 euro per optie, met een wachtperiode van drie jaar. Het aantal opties dat elke individuele begunstigde krijgt, is gedeeltelijk variabel. De opties worden aan de begunstigten aangeboden zonder tegenprestatie. Voor de CLT-leden op de Belgische loonlijst zijn de aandelenopties belastbaar op het moment van toekenning zoals voorgeschreven in de Belgische fiscale wetgeving. Er werden 136.000 aandelenopties toegekend aan de leden van het CLT.

Alle details over de toegekende, onvoorwaardelijk geworden en uitgeoefende aandelenopties van de CLT-leden zijn te vinden in de tabel op pagina 25.



**Aandelenopties**

Belangrijkste provisies van het aandelenoptieplan

Informatie rond boekjaar 2021

Naam Functie	Plan identificatie	Toeken- nings- datum	Datum van vesting	Einde van retentie- periode	Uitoe- fenperiode	Uitoe- fenprijs	Aantal opties aan het begin van het jaar	a) Aantal opties toegekend b) Waarde onderlig- gende aandelen en toekenningsdatum	a) Aantal opties die definitief verwor- ven werden b) Waarde en uitoefenprijs	Aantal opties uitgeoefend	Aantal opties vervallen
Geert Carrein, EVP	SOP 2021-P	12/06/2021	31/12/2024	NVT	1/01/2025- 5/12/2031	€ 17,80	0	a) 5.000 b) € 89.000			
	SOP2017-EEA	20/10/2017	31/12/2020	NVT	1/01/2021- 19/10/2027	€ 12,54	7.000				
	SOP2016-EEA	24/10/2016	31/12/2019	NVT	1/01/2020- 23/10/2026	€ 10,40	4.200				
Olivier Croly, EVP	SOP 2021-P	12/06/2021	31/12/2024	NVT	1/01/2025- 5/12/2031	€ 17,80	0	a) 14.800 b) € 263.440			
	SOP 2020-P	29/10/2020	31/12/2023	NVT	1/01/2024- 28/10/2030	€ 12,76	21.000				
	SOP2019-P	11/10/2019	31/12/2022	NVT	1/01/2023- 10/10/2029	€ 24,83	11.900				
	SOP 2018-P	22/10/2018	31/12/2021	NVT	1/01/2022- 21/10/2028	€ 14,40	17.500		a) 17.500 b) € 252.000		
	SOP2017-EEA	20/10/2017	31/12/2020	NVT	1/01/2021- 19/10/2027	€ 12,54	28.000			28.000	
Gerwin Damberg, EVP	SOP 2021-P	12/06/2021	31/12/2024	NVT	1/01/2025- 5/12/2031	€ 17,80	0	a) 11.100 b) € 197.580			
	SOP 2020-P	29/10/2020	31/12/2023	NVT	1/01/2024- 28/10/2030	€ 12,76	16.100				
	SOP2019-P	11/10/2019	31/12/2022	NVT	1/01/2023- 10/10/2029	€ 24,83	9.100				
Ann Desender, CFO	SOP 2021-P	12/06/2021	31/12/2024	NVT	1/01/2025- 5/12/2031	€ 17,80	0	a) 12.400 b) € 220.720			
	SOP 2020-P	29/10/2020	31/12/2023	NVT	1/01/2024- 28/10/2030	€ 12,76	29.400				
	SOP2019-P	11/10/2019	31/12/2022	NVT	1/01/2023- 10/10/2029	€ 24,83	14.000				
	SOP 2018-P	22/10/2018	31/12/2021	NVT	1/01/2022- 21/10/2028	€ 14,40	24.500		a) 24.500 b) € 352.800		
	SOP2017-EEA	20/10/2017	31/12/2020	NVT	1/01/2021- 19/10/2027	€ 12,54	42.000			42.000	
	SOP2016-EEA	24/10/2016	31/12/2019	NVT	1/01/2020- 23/10/2026	€ 10,40	21.000			21.000	

**Aandelenopties**

Belangrijkste provisies van het aandelenoptieplan

Informatie rond boekjaar 2021

Naam Functie	Plan identificatie	Toeken- nings- datum	Datum van vesting	Einde van retentie- periode	Uitoe- fenperiode	Uitoe- fenprijs	Aantal opties aan het begin van het jaar	a) Aantal opties toegekend b) Waarde onderlig- gende aandelen en toekenningsdatum		a) Aantal opties die definitief verwor- ven werden b) Waarde en uitoefenprijs		Aantal opties uitgeoefend	Aantal opties vervallen
Johan Fornier, EVP	SOP 2021-P	06/12/2021	31/12/2024	NVT	1/01/2025- 5/12/2031	€ 17,80	0	a) 5.900 b) € 105.020					
	SOP 2021-P	6/12/2021	31/12/2024	NVT	1/01/2025- 5/12/2031	€ 17,80	0	a) 7.800 b) € 138.840					
Stijn Henderickx, EVP	SOP 2020-P	29/10/2020	31/12/2023	NVT	1/01/2024- 28/10/2030	€ 12,76	15.500						
	SOP2019-P	11/10/2019	31/12/2022	NVT	1/01/2023- 10/10/2029	€ 24,83	9.100						
	SOP2017-EEA	20/10/2017	31/12/2020	NVT	1/01/2021- 19/10/2027	€ 12,54	4.200						
Anthony Huyghebaert, CHRO	SOP 2021-P	6/12/2021	31/12/2024	NVT	1/01/2025- 5/12/2031	€ 17,80	0	a) 14.000 b) € 249.200					
	SOP 2021-P	6/12/2021	31/12/2024	NVT	1/01/2025- 5/12/2031	€ 17,80	0	a) 8.000 b) € 142.400					
	SOP 2020-P	29/10/2020	31/12/2023	NVT	1/01/2024- 28/10/2030	€ 12,76	12.500						
Rob Jonckee, EVP Operations	SOP2019-P	11/10/2019	31/12/2022	NVT	1/01/2023- 10/10/2029	€ 24,83	4.550						
	SOP2017-EEA	20/10/2017	31/12/2020	NVT	1/01/2021- 19/10/2027	€ 12,54	1.400						
	SOP2016-EEA	24/10/2016	31/12/2019	NVT	1/01/2020- 23/10/2026	€ 10,40	1.750						
Chris Sluys, EVP	SOP 2021-P	6/12/2021	31/12/2024	NVT	1/01/2025- 5/12/2031	€ 17,80	0	a) 9.800 b) € 174.440					
Marc Spenlé, CDIO	SOP 2021-P	6/12/2021	31/12/2024	NVT	1/01/2025- 5/12/2031	€ 17,80 €	0	a) 11.800 b) € 210.040					
	SOP 2020-P	29/10/2020	31/12/2023	NVT	1/01/2024- 28/10/2030	€ 12,76	19.600						

**Aandelenopties**

Belangrijkste provisies van het aandelenoptieplan

Informatie rond boekjaar 2021

Naam Functie	Plan identificatie	Toeken- nings- datum	Datum van vesting	Einde van retentie- periode	Uitoe- fenperiode	Uitoe- fenprijs	Informatie rond boekjaar 2021				
							Aantal opties aan het begin van het jaar	a) Aantal opties toegekend b) Waarde onderlig- gende aandelen en toekeningsdatum	a) Aantal opties die definitief verwor- ven werden b) Waarde en uitoefenprijs	Aantal opties uitgeoefend	Aantal opties vervallen
Iain Urquhart, EVP	SOP 2021-P	6/12/2021	31/12/2024	NVT	1/01/2025- 5/12/2031	€ 17,80	0	a) 13.800 b) € 245.640			
	SOP 2020-P	29/10/2020	31/12/2023	NVT	1/01/2024- 28/10/2030	€ 12,76	21.150				
	SOP2019-P	11/10/2019	31/12/2022	NVT	1/01/2023- 10/10/2029	€ 24,83	42.000				
Kurt Verheggen, General Counsel	SOP 2021-P	6/12/2021	31/12/2024	NVT	1/01/2025- 5/12/2031	€ 17,80	0	a) 8.300 b) € 147.740			
	SOP 2020-P	29/10/2020	31/12/2023	NVT	1/01/2024- 28/10/2030	€ 12,76	12.600				
	SOP2019-P	11/10/2019	31/12/2022	NVT	1/01/2023- 10/10/2029	€ 24,83	7.000				
	SOP 2018-P	22/10/2018	31/12/2021	NVT	1/01/2022- 21/10/2028	€ 14,40	10.500				
	SOP2017-EEA	20/10/2017	31/12/2020	NVT	1/01/2021- 19/10/2027	€ 12,54	21.000			21.000	
	SOP2016-EEA	24/10/2016	31/12/2019	NVT	1/01/2020- 23/10/2026	€ 10,40	10.500			10.500	
Kenneth Wang, EVP	SOP 2021-P	6/12/2021	31/12/2024	NVT	1/01/2025- 5/12/2031	€ 17,80	0	a) 13.300 b) € 236.740			

Alle details over de toegekende, onvoorwaardelijk geworden en uitgeoefende aandelenopties van de CLT-leden die Barco verlieten, zijn te vinden in de onderstaande tabel.

### Aandelenopties

#### Belangrijkste provisies van het aandelenoptieplan

#### Informatie rond boekjaar 2021

Naam Functie	Plan identificatie	Toeken- nings- datum	Datum van vesting	Einde van retentie- periode	Uitoefenperiode	Uitoe- fenprijs	Aantal opties aan het begin van het jaar	a) Aantal opties toegekend b) Waarde onderlig- gende aandelen en toekenningsdatum	a) Aantal opties die definitief verwor- ven werden b) Waarde en uitoefenprijs	Aantal opties uitgeoefend	Aantal opties vervallen
Xavier Bourgois, verliet CLT: 31 december 2021	SOP2019-P	11/10/2019	31/12/2022	NVT	1/01/2023- 31/12/2023	€ 24,83	5.950				
	SOP 2018-P	23/10/2018	31/12/2021	NVT	1/01/2022- 31/12/2022	€ 14,40	3.500		a) 3.500 b) € 50.400		
	SOP2017-EEA	20/10/2017	31/12/2020	NVT	1/01/2021- 19/10/2027	€ 12,54	10.500				
	SOP2016-EEA	24/10/2016	31/12/2019	NVT	1/01/2020- 23/10/2026	€ 10,40	10.500				
	SOP2015-EEA	22/10/2015	31/12/2018	NVT	1/01/2019- 21/10/2025	€ 8,16	1.400				
Piet Candeel, verliet CLT: 31 maart 2019	SOP2017-EEA	20/10/2017	31/12/2020	NVT	1/01/2021- 19/10/2027	€ 12,54	21.000			21.000	
Tet Jong Chang, pensioen: 31 maart 2021	SOP 2020-P	29/10/2020	31/12/2023	NVT	1/01/2024- 28/10/2030	€ 12,76	14.000				
	SOP2019-P	11/10/2019	31/12/2022	NVT	1/01/2023- 10/10/2029	€ 24,83	11.900				
	SOP 2018-P	23/10/2018	31/12/2021	NVT	1/01/2022- 22/10/2028	€ 14,40	17.500		a) 17.500 b) € 252.000		
	SOP2017-ROW	20/10/2017	31/12/2020	NVT	1/01/2021- 19/10/2025	€ 12,54	28.000				
An Dewaele, verliet CLT: 31 december 2020	SOP2019-P	11/10/2019	31/12/2022	NVT	1/01/2023- 31/12/2023	€ 24,83	9.800				
	SOP 2018-P	23/10/2018	31/12/2021	NVT	1/01/2022- 31/12/2022	€ 14,40	14.700		a) 14.700 b) € 211.680		
	SOP2017-EEA	20/10/2017	31/12/2020	NVT	1/01/2021- 19/10/2027	€ 12,54	28.000				
Johan Heyman, verliet CLT: 30 september 2020	SOP2019-P	11/10/2019	31/12/2022	NVT	1/01/2023- 10/10/2029	€ 24,83	5.950				
	SOP 2018-P	23/10/2018	31/12/2022	NVT	1/01/2022- 22/10/2028	€ 14,40	3.500				
	SOP2017-EEA	20/10/2017	31/12/2022	NVT	1/01/2021- 19/10/2027	€ 12,54	3.500			500	
	SOP2016-EEA	24/10/2016	31/12/2022	NVT	1/01/2020- 23/10/2026	€ 10,40	1.400			1.400	



**Aandelenopties**

## Belangrijkste provisies van het aandelenoptieplan

## Informatie rond boekjaar 2021

Naam Functie	Plan identificatie	Toeken- nings- datum	Datum van vesting	Einde van retentie- periode	Uitoefenperiode	Uitoefen- prijs	Informatie rond boekjaar 2021				
							Aantal opties aan het begin van het jaar	a) Aantal opties toegekend b) Waarde onderlig- gende aandelen en toekeningsdatum	a) Aantal opties die definitief verwor- ven werden b) Waarde en uitoefenprijs	Aantal opties uitgeoefend	Aantal opties vervallen
Filip Pintelon, verliet CLT: 22 oktober 2021	SOP 2020-P	29/10/2020	31/12/2023	NVT	1/01/2024- 31/12/2024	€ 12,76	16.100				
	SOP2019-P	11/10/2019	31/12/2022	NVT	1/01/2023- 31/12/2023	€ 24,83	10.500				
	SOP 2018-P	23/10/2018	31/12/2021	NVT	1/01/2022- 31/12/2022	€ 14,40	17.500		a) 17.500 b) € 252.000		
	SOP2017-EEA	20/10/2017	31/12/2020	NVT	1/01/2021- 19/10/2027	€ 12,54	35.000				
	SOP2016-EEA	24/10/2016	31/12/2019	NVT	1/01/2020- 23/10/2026	€ 10,40	28.000				
	SOP2015-EEA	22/10/2015	31/12/2018	NVT	1/01/2019- 21/10/2025	€ 8,16	5.250			3.250	
	SOP2014-EEA	23/10/2014	31/12/2017	NVT	1/01/2018- 22/10/2024	€ 7,86	12.250			9	
George Stro- meyer, verliet CLT: 20 oktober 2021	SOP 2020-P	29/10/2020	31/12/2023	NVT	1/01/2024- 28/10/2030	€ 12,76	21.000				21.000
	SOP2019-P	11/10/2019	31/12/2022	NVT	1/01/2023- 31/12/2023	€ 24,83	21.000				21.000
	SOP 2018-P	23/10/2018	31/12/2021	NVT	1/01/2022- 28/02/2022	€ 14,40	42.000		a) 42.000 b) € 604.800		
	SOP2017-US	22/10/2015	31/12/2019	NVT	1/01/2020- 3/03/2022	€ 12,54	105.000			14.000	
Nicolas Vanden Abeele, verliet CLT: 22 oktober 2021	SOP 2020-P	29/10/2020	31/12/2023	NVT	1/01/2024- 31/12/2024	€ 12,76	21.700				
	SOP2019-P	11/10/2019	31/12/2022	NVT	1/01/2023- 31/12/2023	€ 24,83	11.900				
	SOP 2018-P	23/10/2018	31/12/2021	NVT	1/01/2022- 31/12/2022	€ 14,40	17.500		a) 17.500 b) € 252.000		

### Deel 3: Ontslagvergoedingen

Leden van het CLT werken onder een arbeidsovereenkomst, gesloten met de entiteit van de Barco-groep in het land waar zij wonen. Hun contracten worden geregeld door de lokale wettelijke bepalingen. Als de tewerkstelling van een lid van het CLT wordt beëindigd, zijn de lokale regels en wetgeving betreffende de arbeidsovereenkomst van toepassing, met inbegrip van die betreffende opzegtermijnen en ontslagvergoedingen.

Op voorstel van het Remuneratie- en benoemingscomité heeft de Raad ingestemd met de ontslagvergoeding voor vijf personen, en met de berekeningsgrondslag zoals hieronder uiteengezet.

De heer Tet Jong Chang, voormalig SVP China, is op 31 maart 2021 met pensioen gegaan. In overeenstemming met de pensioenovereenkomst is een pro rata on target kortetermijnbonus betaald voor het bonusjaar 2021.

Met ingang van 31 augustus 2021 heeft de heer Jan De Witte, voormalig CEO, de onderneming verlaten. In overeenstemming met de beëindigingsovereenkomst is hem een ontslagvergoeding toegekend op basis van negen maanden totale bezoldiging.

Met ingang van 20 oktober 2021 heeft de heer George Stromeyer, voormalig SVP Enterprise, de onderneming verlaten. In overeenstemming met de beëindigingsovereenkomst werd hem een ontslagvergoeding toegekend op basis van zes maanden bezoldiging waarbij de berekeningsgrondslag de vaste bezoldiging omvat, en de voortzetting van de ziekteverzekering (COBRA) gedurende zes maanden.

Met ingang van 22 oktober 2021 heeft de heer Nicolas Vanden Abeele, voormalig SVP Entertainment, de onderneming verlaten. In overeenstemming met de bepalingen van zijn arbeidsovereenkomst omvatte de beëindigingsovereenkomst een ontslagvergoeding op basis van zes maanden bezoldiging waarbij de berekeningsgrondslag de vaste bezoldiging, 65% van de on target kortetermijnbonus, de jaarlijkse pensioenbijdrage en andere voordelen omvat.

Met ingang van 22 oktober 2021 heeft de heer Filip Pintelon, voormalig SVP Healthcare, de onderneming verlaten. In overeenstemming met de bepalingen van zijn arbeidsovereenkomst van 3 oktober 2008 omvatte de beëindigingsovereenkomst een ontslagvergoeding op basis van 18 maanden on target vergoeding, waarbij de berekeningsgrondslag de vaste bezoldiging, de on target kortetermijnbonus, de jaarlijkse pensioenbijdrage en andere voordelen omvat.

### Deel 4: Gebruik van het terugvorderingsrecht

De Raad van Bestuur had geen reden om enige eerder betaalde variabele vergoeding aan de CEO of aan een van de CLT-leden terug te vorderen.

### Deel 5: Afwijkingen van het remuneratiebeleid

Al het voorgaande werd bepaald en uitbetaald in overeenstemming met het bestaande remuneratiebeleid van de onderneming. Het weerspiegelt ook de maatregelen die de Raad van Bestuur nam op initiatief van het Remuneratie- en benoemingscomité, zoals vermeld in deel 1 hierboven.

## Deel 6: Evaluatie van de remuneratie en bedrijfsprestaties

Zoals gevraagd door de Belgische vennootschapswetgeving rapporteert Barco de loonratio van de CEO-vergoeding versus de laagste vergoeding van een voltijdse werknemer (FTE) in de juridische entiteit Barco NV. De loonverhouding voor 2020 bedraagt 25,58.

## Deel 7: Stem van de aandeelhouder

Het remuneratieverslag 2020 werd door de algemene vergadering van 29 april 2021 goedgekeurd met 90% van de stemmen. Aangezien er geen opmerkingen werden gemaakt bij het vorige remuneratieverslag, hoefden er ook geen opmerkingen in overweging te worden genomen voor de bezoldigingen die in de loop van 2021 werden uitbetaald of toegekend.

Uit gesprekken met aandeelhouders blijkt echter dat het variabele deel van de bezoldigingspakketten voor CLT-leden complex is, met veel KPI's en te weinig aandacht voor doelstellingen op het gebied van duurzaamheid. Op voorstel van het Remuneratie- en benoemingscomité heeft de Raad ingestemd met de invoering van een STI-beleid dat eenvoudig, transparant en efficiënt is. Daarom zal een bijgewerkte versie van het remuneratiebeleid ter goedkeuring worden voorgelegd aan de volgende algemene vergadering.

in duizenden euro	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Remuneratie van de niet-uitvoerende bestuurders<sup>(1)</sup></b>						
Totale jaarlijkse remuneratie	499.175	512.725	430.449	416.825	402.425	426.475
Jaar op jaar verschil (%)	3%	3%	-16%	-3%	-3%	6%
Aantal betrokken niet-uitvoerende bestuurders	9	11	9	6	6	6
<b>Remuneratie van de CEO</b>						
<b>CEO-remuneratie</b>						
Totale jaarlijkse remuneratie (euro)	1.600.800	1.209.183	1.424.544	1.672.362	1.262.683	1.086.038
Jaar op jaar verschil (%)	1%	-24%	18%	17%	-24%	-14%
<b>Remuneratie van het CLT</b>						
Totale jaarlijkse remuneratie (EUR)	4.169.396	4.570.778	5.866.025	6.163.243	4.819.145	4.211.170
Jaar op jaar verschil (%)	13%	10%	28%	5%	-22%	-13%
Aantal betrokken CLT-leden	10	14	13	15	15	20
<b>Barco groepsprestatie</b>						
NETTO OMZET (mio euro)	1.102.342	1.084.706	1.028.531	1.082.570	770.083	804.288
Jaar op jaar verschil (%)	7%	-2%	-5%	5%	-29%	4%
EBITDA (mio euro)	88.002	107.126	124.466	153.022	53.563	58.509
Jaar op jaar verschil (%)	19%	22%	16%	23%	-65%	9%
Nettoresultaat aandeel	11.023	24.776	74.965	95.363	-4.393	8.881
Jaar op jaar verschil (%)	137%	125%	203%	27%	-105%	302%
<b>Gemiddelde verloning per FTE medewerker<sup>(2)</sup></b>						
Gemiddelde kost werknemer per FTE (euro) <sup>(3)</sup>	76.316	76.821	76.505	77.192	65.570	75.003
Jaar op jaar verschil (%)	0,0%	0,7%	-0,4%	0,9%	-15,1%	14,4%

<sup>(1)</sup> Zoals aangehaald in Deel 2, A van het Remuneratieverslag is de bezoldiging van de niet-uitvoerende bestuurders enkel afhankelijk van het aantal meetings

en wordt het geaggregeerd gerapporteerd in deze tabel.

<sup>(2)</sup> De gemiddelde verloning van medewerkers wordt berekend op basis van 'lonen en directe sociale voordelen', inclusief bedrijfswagens, gedeeld door het aantal medewerkers op een jaar op jaar basis.

<sup>(3)</sup> De kosten voor werknemers voor 2021 stijgen als gevolg van a) minder werkloosheid en loonsubsidies na de uitgevaardigde maatregelen in het kader van de covid-19-pandemie, b) verhogingen van verdienste en kosten van levensonderhoud tegenover alleen verplichte verhogingen van kosten van levensonderhoud in 2020, c) hoger personeelsverloop in combinatie met aanwervingen in een oververhitte arbeidsmarkt

## Gedragscode

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

Het bedrijf heeft een beleid inzake de preventie van marktmisbruik uitgewerkt dat werd opgelegd als onderdeel van zijn compliance management program. Dit beleid, dat beschikbaar is op de Barco-website ([www.barco.com/corporategovernance](http://www.barco.com/corporategovernance)), 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 hebben, moeten de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten ('FSMA') op de hoogte brengen van alle transacties met betrekking tot aandelen of andere financiële instrumenten van Barco binnen een termijn van drie werkdagen na afsluiting van de transactie. Dergelijke transacties worden openbaar gemaakt op de website van de FSMA ([www.fsma.be](http://www.fsma.be)) alsook op de website van de vennootschap, deze laatste op geaggregeerde basis.

## Duurzaamheid beheren

Voor Barco is duurzaamheid één van de drijfveren van de bedrijfsstrategie. We streven naar duurzame resultaten voor onze planeet, onze collega's en de gemeenschappen waarin we actief zijn. Governance zorgt ervoor dat onze duurzaamheidsstrategie op koers blijft, dat de strategie effectief blijft en dat de top van Barco verantwoordelijkheid neemt voor de duurzaamheidsresultaten. Een meer gedetailleerde beschrijving van ons duurzaamheidsbeleid is beschikbaar in het rapport planeet-mensen-gemeenschappen en op Barco's [bedrijfswebsite](#).

### Belangenconflicten

De onderneming heeft de regels inzake belangenconflicten, die van toepassing zijn op de bestuurders en kaderleden, vastgelegd in het Barco Corporate Governance Charter.

Deze regels zijn een aanvulling op de procedures die in het Wetboek van vennootschappen en verenigingen zijn vastgesteld voor belangenconflicten van financiële aard en transacties met verbonden partijen (artikel 7:96 en 7:97 WVV).

In 2021 hebben er zich geen belangenconflicten van financiële aard of transacties met verbonden partijen voorgedaan die binnen het toepassingsgebied van deze procedures vallen.

## Commissaris

Zie toelichting 22 bij de geconsolideerde jaarrekening: Transacties met verbonden partijen (Financieel rapport 2021).



# Risicobeheer en controleprocessen



## Doelstellingen

Binnen 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, beheeren en monitoren. Daarom hanteert Barco een solide systeem voor risicobeheer en -controle in overeenstemming met het Wetboek van vennootschappen en verenigingen en de Belgische Corporate Governance Code 2020. De Raad van Bestuur ondersteunt ons risicobeheer en onze controleprocessen actief. Zij begrijpen de risico's waar Barco aan blootgesteld is en zorgen ervoor dat die daadwerkelijk worden beheerd. Zo dringen ze er bij de co-CEO's en het Core Leadership Team (CLT) op aan om volop betrokken te zijn bij het risicobeheer. Risicobeheer is een kerntaak van alle kaderleden en van al andere medewerkers met managementverantwoordelijkheden.

Barco's systeem voor risicobeheer en -controle is ontworpen om de volgende **doelstellingen** te verwezenlijken:



De principes van het **COSO-referentiekader** en de **ISO 31000-standaard** voor risicomangement vormden het uitgangspunt voor de uitwerking van het risicobeheer- en controlesysteem.



## Controleomgeving

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 Ethische gedragscode
- Regels voor beslissings- en tekenbevoegdheid
- De culturele bouwstenen 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 belangrijk beheer-, verzekerings- of ondersteunend proces heeft Barco een systematische risicobeheeraanpak uitgewerkt en geïmplementeerd. De aanpak bestaat uit vijf stappen: **identificatie, analyse, evaluatie, antwoord en monitoring**.

Het CLT staat volledig achter deze aanpak. De werknemers worden regelmatig over deze onderwerpen geïnformeerd en krijgen er opleidingen over, om zo een voldoende hoog niveau van risicobeheer en -controle te kunnen garanderen op alle niveaus van de onderneming.

Tijdens het vierde kwartaal van elk jaar voert Barco voor het hele bedrijf een risicobeoordeling en een compliance-gap-analyse uit. Door de CLT-leden, de verantwoordelijken voor Legal & Compliance van de dochterondernemingen en andere medewerkers met een sleutelrol bij dit proces te betrekken, wil Barco **het risicobewustzijn in de onderneming Barco verhogen en formaliseren**. De oefening moedigt het management aan om actief na te denken over de risico's die een impact hebben op de business, en biedt hen een duidelijk zicht op hoe hun collega's over de hele wereld risico percipiëren.

De Risk Manager en de Global Compliance Manager zijn verantwoordelijk voor de jaarlijkse evaluatie en de compliance-gapanalyse, samen met de interne auditor.

### Identificatie

Het **Barco risico-universum** wordt jaarlijks herzien, op basis van inzichten uit interviews met de CLT-leden en een benchmarking met de risicorapporten die gepubliceerd worden door de belangrijkste wereldwijde verzekeraars en internationale organisaties.

In 2021 werd 'productportefeuille en innovatie' gedefinieerd als een nieuw risico in het Barco risico-universum. In de voorgaande jaren maakte het deel uit van het risico 'Macro-economie, geopolitiek en markt' en het risico 'Digitale transformatie en nieuwe technologieën'. Die twee risico's werden bijgevolg opnieuw gedefinieerd.

## Barco risico-universum

Er wordt rekening gehouden met de volgende risico's.



\* 'Nth' party-risico: een orde van grootte breder dan het traditionele derde-partij-  
risico. Elke partij waar een bedrijf mee samenwerkt, doet waarschijnlijk zelf ook  
zaken met een groot aantal andere partijen. Zo ontstaat een keten van down-  
stream-relaties met vierde, vijfde en N-de partijen, wat een nieuwe risicofactor  
in het ecosysteem introduceert.

### Analyse

Eens de risico's zijn geïdentificeerd, **krijgen ze een score** met behulp van schalen voor het inherente risico ('waarschijnlijkheid' en 'impact') en het controleniveau. De schalen voor impact, waarschijnlijkheid en controleniveau zijn gebaseerd op beslissingen van de Raad van Bestuur, die bepaalt in hoeverre de blootstelling aan een bepaald risico aanvaardbaar is. Die schalen zijn vastgelegd in het risico-evaluatiesysteem van Barco.

Om de risico's die Barco in 2021 loopt een score te geven werd een online vragenlijst opgesteld. De 16 CLT-leden en 23 senior managers van verschillende dochterondernemingen vulden de vragenlijst in.

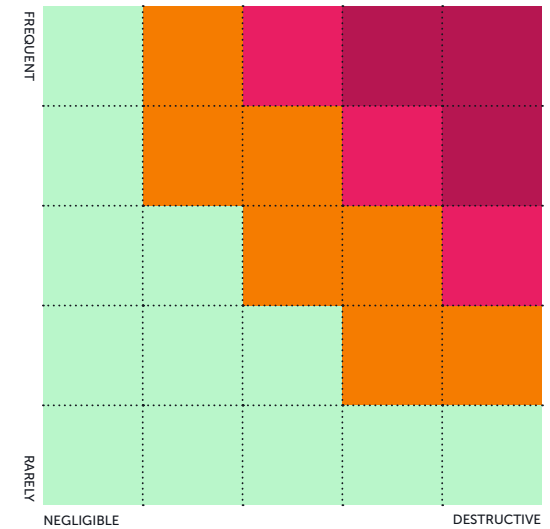
### Evaluatie

In de 'evaluatie'-fase wordt een **risicomatrix** opgesteld, waar de risico's die Barco loopt, worden geclassificeerd in inherente en residuele risico's.

Om aan de risico's **de juiste prioriteit toe te kennen**, worden ze eerst geëvalueerd op impact en waarschijnlijkheid. Het resulterende inherente risico houdt nog geen rekening met de managementactiviteiten of controlemaatregelen om dat risico in te bedden.

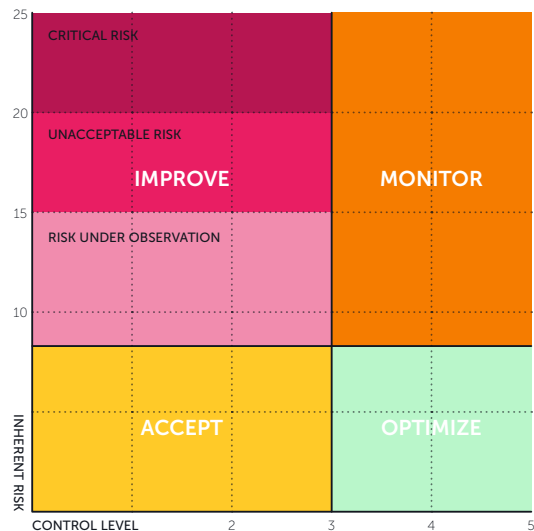
Het niveau van **restrisico** wordt dan bepaald door rekening te houden met het controleniveau (controlemaatregelen en hun efficiëntie) van elk risico.

Het **CLT evalueert de resultaten**. De toprisico's worden geïdentificeerd en onderverdeeld in 'te aanvaarden', 'te monitoren' en 'te verbeteren' risico's. Voor elk toprisico wordt een risico-eigenaar aangesteld.



## Risicorespons

### Managementrespons op top risico's



- **'Te verbeteren risico's'** worden aangepakt door bovenop de bestaande controlemaatregelen en de continue verbeteringsinspanningen een verbeterd risicobeperkingsplan in te voeren. Dit plan moet het effect van deze risico's op het vermogen van de organisatie om de doelstellingen en resultaten te bereiken, tot een minimum beperken. Voor dit soort risico's, als die er zijn, is een risico-eigenaar binnen het CLT aangesteld.
- **'Te monitoren risico's'** worden ingeperkt door middel van de lopende continue verbeteringsacties en bestaande controlemaatregelen. Dit soort risico's vallen onder de verantwoordelijkheid van een lid van het CLT die ze opvolgt.
- **'Aanvaardbare risico's'** en **'te optimaliseren risico's'** worden opgenomen in het risicoregister van het betreffende proces.

Het resultaat wordt samengevat in een rapport dat wordt voorgesteld aan het Auditcomité en ter beschikking wordt gesteld van de Raad van Bestuur.

De Risk Manager ondersteunt de invoering van duidelijke processen en procedures voor een ruime waaier bedrijfsactiviteiten. Naast deze controleactiviteiten is er een **verzekeringsprogramma** voor bepaalde risicocategorieën die niet kunnen worden geabsorbeerd zonder een aanzienlijk effect op de balans van het bedrijf.

## Monitoring

Om ervoor te zorgen dat de risicobeperkingsplannen en interne controles effectief blijven werken, wordt het risico gemonitord. Op regelmatige basis wordt de vooruitgang van actieplannen en gerelateerde KPI's opgevolgd, zodat eventuele hiaten in de risicobeperking en -opvolging snel kunnen worden aangepakt.

Risico's in de kwadranten 'te verbeteren' en 'te monitoren' worden driemaandelijks geëvalueerd door de risico-eigenaar, de Risk Manager en een delegatie van CLT-leden. Om het half jaar worden de risico's tijdens een CLT-meeting geëvalueerd, geformaliseerd door het Interne Audit-team en gerapporteerd aan het Auditcomité.



## Controleactiviteiten

De **continuïteit en de kwaliteit** van Barco's raamwerk voor risicobeheer en -controle worden geëvalueerd door de volgende actoren:

- **Interne auditor** – de taken en verantwoordelijkheden die worden toegewezen aan de interne auditor worden verduidelijkt in het Interne Audit-charter, dat werd goedgekeurd door het Auditcomité. De belangrijkste taak van de afdeling Interne Audit zoals gedefinieerd in het charter is "de organisatie 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".
- **Externe auditor** – in de context van de externe audit beoordeelt hij/zij de jaarrekeningen en de belangrijkste interne controles.
- **Compliance Officer** – in het kader van het Corporate Governance Charter van de onderneming.
- **Risk Manager** – speelt binnen het bedrijf een cruciale rol: hij/zij garandeert dat risico-items correct worden gecoördineerd en opgevolgd.
- **Global Compliance Manager** – coördineert tussen verschillende functionele en regionale compliance-rollen. De Global Compliance Manager brengt regelmatig de status van en de hiaten in compliance in kaart om de compliancerisico's, -prioriteiten en -aanpak te definiëren.
- **Auditcomité** – de Raad van Bestuur, ondersteund door het Auditcomité, draagt de eindverantwoordelijkheid voor de interne controle en het risicobeheer.

## 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 de domeinen waarvoor ze verantwoordelijk zijn.

Naast de invoering van het MCRS heeft Barco verschillende maatregelen getroffen om de **veiligheid van vertrouwelijke informatie** te garanderen en reikt het werknemers een **communicatiekanaal** aan voor het rapporteren van (vermeende) schendingen van wetten, regels, Barco's Ethische Code of beleid.

## Toprisico's

Rechts staan de toprisico's die via het risicobeheerproces voor 2021 zijn geïdentificeerd, samen met de trends en de daarmee samenhangende materiële thema's/strategische hefboomen. Bepaalde risico's zijn lichtjes gegroepeerd en hernoemd in vergelijking met vorig jaar, in lijn met de recentste bevindingen.

Wij verwijzen naar het extra hoofdstuk over risico's ten gevolge van de covid-19-pandemie en naar de toelichting bij de resultaten voor een update over de impact van de covid-19-pandemie en de impact van de verstoringen in de toelevering op de resultaten voor het volledige jaar 2021.

Risico	Trend	Materiële Thema's	Strategische Hefboom
Supplychain & Nth party-risico	▲▲	Verantwoord supplychain-beheer Duurzame winstgevende groei Productkwaliteit, -veiligheid & -beveiliging	Focussen op performantie & Kiezen voor duurzame impact
Productportefeuille & innovatie	nieuw	Innovatiebeheer Marktbereik	Innoveren met impact & Inzetten op outcomes
Menselijk kapitaal & talentbeheer	▲	Medewerkersbetrokkenheid Leren en ontwikkeling Gezondheid, veiligheid en welzijn van medewerkers Diversiteit en inclusie	Focussen op performantie & Kiezen voor duurzame impact
Digitale transformatie en nieuwe technologie	▼	Innovatiebeheer Leren en ontwikkeling	Innoveren met impact & Inzetten op outcomes
Macro-economisch en geopolitiek	▼	Marktbereik	Focussen op performantie
Productkwaliteit	▼	Productkwaliteit, -veiligheid & -beveiliging Klantenbetrokkenheid Merk	Innoveren met impact & Inzetten op outcomes
Informatiebeveiliging	▼	Informatiebeveiliging en databescherming Productkwaliteit, -veiligheid & -beveiliging	Focussen op performantie & Kiezen voor duurzame impact
Data governance en privacy	▼	Innovatiebeheer Informatiebeveiliging en databescherming	Kiezen voor duurzame impact

## Supplychain en Nth party-risico

### Risicobeschrijving

De afhankelijkheid van leveranciers, partners, integratoren en distributeurs maakt ons kwetsbaar en kan een impact hebben op onze productportfolio wat kwaliteit, beschikbaarheid en kosten betreft. Naast de covid-19-pandemie heeft ook het wereldwijde tekort aan chips de wereldwijde toeleveringsketen onder hoge druk gezet en een extra belasting veroorzaakt voor Barco's middelen, voorraden, productie- en leveringsprestaties.

### Trend

Supplychain en Nth party-risico's werden in 2020 als belangrijke risico's geïdentificeerd en blijven ook in 2021 belangrijk, vooral in het licht van het wereldwijde tekort aan elektronische componenten.

### Risicobeperkingsplan

Wij hebben de risicobeperkende maatregelen die we in de afgelopen jaren hadden vastgelegd, gehandhaafd en verder ontwikkeld om de uitdagingen voor de toekomst het hoofd te bieden:

- **'War rooms'** en elke dag onze aanpak van onze wereldwijde activiteiten aligneren om de continuïteit van onze business te verzekeren.
- 24/7 opvolging van het tekort aan componenten door de inkoopteams overal ter wereld.
- **Multi-sourcing** van belangrijke componenten en **design-in** van beschikbare alternatieven.
- **Risicobeoordeling op meerdere niveaus** en risicomonitoring op meerdere niveaus.
- Selectie van componenten in lijn met de state-of-the-art product- en technologieroadmaps van de leverancier.
- **Leveranciers vroeg betrekken** bij de ontwikkeling van nieuwe producten.
- **Noodplannen** voor onze key en core leveranciers.

Meer informatie is te vinden in 'Verantwoord supplychain-beheer'

## Productportefeuille & innovatie

### Risicobeschrijving

Als concurrenten een voorsprong nemen op Barco met nieuwe technologieën, nieuwe bedrijfsmodellen, snellere time-to-market, een lagere kostprijs of verbeterde productkenmerken, dan kan dat leiden tot **gemiste businessopportunities** en uiteindelijk tot omzetverlies.

Geen evenwicht kunnen vinden tussen kerninnovatie en transformationele innovatie met echte doorbraken kan leiden tot een slecht beheer van de productportefeuille en een verzwakte concurrentiekracht.

Als wij niet in staat zijn de behoeften van klanten te identificeren en die met succes om te zetten in producten en oplossingen met toegevoegde waarde, kan dit **gevolgen hebben voor ons marktaandeel en de winstgevendheid** van onze activiteiten.

### Trend

Productportefeuille en innovatie is één van de belangrijkste risico's voor Barco en komt op de tweede plaats bij de top-risico's.

### Risicobeperkingsplan

In 2021 hebben we **organisatorische veranderingen doorgevoerd om beter in te spelen op de markt** en om op het niveau van de business units meer bevoegdheden en een grotere verantwoordelijkheid voor de uitvoering van strategische prioriteiten te creëren. In het verleden werkte Barco met een matrixorganisatie bestaande uit geografische regio's die de verkoop, marketing en customer service voor hun rekening namen. Deze regio's stonden in wisselwerking met business units in de operationele divisies. In de hertekende organisatiestructuur zal de regionale verkoop ondergebracht worden in de business units van het bedrijf, samen met productmanagement en R&D.

Een **grondige en voortdurende evaluatie van de R&D-investeringsportefeuille** om prioriteiten te bepalen en een gezond evenwicht te verzekeren tussen maintenance R&D en baanbrekende innovatie moet ervoor zorgen dat Barco koploper blijft in zijn belangrijkste technologieën.

## Menselijk kapitaal & talent management

### Risicobeschrijving

Opgeleide medewerkers en een flexibele organisatie zijn cruciaal voor het succes van onze onderneming. Als we niet de juiste mensen kunnen aantrekken, ze niet bij Barco aan de slag kunnen houden en niet voor opleiding kunnen zorgen, dan kan dat leiden tot hiaten in bepaalde kritische domeinen, ontevreden medewerkers, omzetzakking, minder goede prestaties of een onderbenutting van bestaande skills. **Rekruteringsproblemen** kunnen leiden tot een gebrek aan vaardigheden die nodig zijn om de snel veranderende technologie, veranderende businessmodellen en operationele flexibiliteit te omarmen.

In tijden waarin medewerkers verplicht zijn om thuis te werken, kunnen ze de connectie met de werkomgeving verliezen. Dat kan resulteren in mentale vermoeidheid, stress en angstgevoelens. Het is cruciaal om aandacht te hebben voor **de gezondheid en het welzijn van de medewerkers** om incidenten, burn-out of langdurige ziekte te voorkomen.

### Trend

Humanresourcesmanagement werd in de voorbije drie jaar geïdentificeerd als een toprisico.

### Risicobeperkingsplan

Het human resources-team verbindt zich ertoe te investeren in de **personeelsstrategie en de doeltreffendheid van de organisatie** als belangrijkste aandachtsgebieden, naast het leveren van **professionele hr-diensten** om een divers en wereldwijd personeelsbestand aan te trekken, te ontwikkelen, te belonen en te behouden, en tegelijk te zorgen voor een tijdige en duidelijke communicatie met de werknemers.

De prioriteiten van human resources vertrekken vanuit de bedrijfsdoelstellingen van Barco en werden vertaald in hr-acties in de volgende domeinen:

- **Personeelsstrategie & skill gap-analyse:** Human resources begeleidt en werkt samen met de rest van het bedrijf om de organisatiestrategie van de business units te vertalen in een coherent personeelsplan, met behulp van een competentiekader en het identificeren van skills voor de toekomst. Op basis van die inzichten kunnen ze proactieve en strategische rekruterings- en opleidingsplannen ontwikkelen (upskilling-reskilling-interne mobiliteit-externe aanwerving).
- **Strategie voor personeelsbeheer:** Human resources leidt de terugkerende evaluatie van de status van het personeelsbestand en het personeelsverloop. Daarbij worden de

wereldwijde talentpools gemonitord in de diverse regio's waarin we actief zijn, om zo de impact van ons retentie- en rekruteringsplan te meten en te verbeteren.

- **Cultuur, mensen en leiderschapsontwikkeling:** Human resources biedt werknemers en people managers de juiste tools en oplossingen om te werken aan de ontwikkeling, het engagement en het welzijn van werknemers via een tool om de betrokkenheid van werknemers te meten, een speciaal opleidingsprogramma georganiseerd door Barco University (klassikaal, online, e-learning of hybride) en het voortzetten van het cultuurtraject met de focus op een wereldwijde en diverse cultuur.

Lees meer in het [Rapport over mensen](#).



## Digitale transformatie & nieuwe technologie

### Risicobeschrijving

Het onvermogen om bij te blijven met de **technologische ontwikkelingen kan** gevolgen hebben voor de groei van Barco. Technologieën zoals machine learning, robotica, artificiële intelligentie en het gebruik van big data en analytics helpen om onze businessprocessen te optimaliseren en efficiënter te werken. Slagen we er niet in om die technologieën te omarmen, dan komt onze operationele weerbaarheid in het gedrang, wordt het moeilijker om de huidige en toekomstige uitdagingen aan te gaan en kunnen we inkomsten en businessopportunities verliezen. In de markten waarin Barco actief is, is een snelle time-to-market de sleutel tot succes.

### Trend

Digitale transformatie en nieuwe technologie was een van onze belangrijkste risico's in 2020 en blijft een belangrijk risico in 2021.

### Risicobeperkingsplan

Om dit risico te beperken ontwikkelde Barco een **masterplan**, dat in maart 2021 werd gelanceerd samen met de nieuwe '**Digitale Informatieorganisatie**' waarin we de software- en IT-afdelingen hebben samengevoegd.

De voornaamste onderdelen van het risicobeperkingsplan zijn:

- (Digital) **customer journey & experience**: in kaart brengen van de customer journey en actief gebruiken in de business units.
- Uitrust van **SalesForce als een wereldwijde Customer Relationship Management tool**.
- **Mentaliteits-, cultuur- en leiderschapstransformatie**: uitwerken van een uitvoeringsplan voor marketing en opleiden van interne stakeholders over waardestromen en design thinking.
- **Data governance, beheer en strategie**: definiëren van de normen voor dataverzameling/monetisatie. Zie ook 'Data governance en privacy risico'.
- **IT stabiliteit, kwaliteit, flexibiliteit & snelheid**: reorganisatie op basis van het helix-model met vijf business-centric waardestromen en afzonderlijke Centers of Excellence. Invoering van een Strategic Global Portfolio Prioritization-methodologie om te beslissen over investeringen en om transparantie te creëren over projecten en capaciteit.

## Macro-economisch & geopolitiek risico

### Risicobeschrijving

Ernstige politieke en (macro-)economische ontwikkelingen en schommelingen kunnen een zware impact hebben op het investeringsklimaat en de activiteiten in een land of regio zelfs volledig stilleggen. Geopolitieke spanningen, verslechterende handelsrelaties en onzekerheden over het handelsbeleid hebben een invloed op de wereldwijde economische activiteit en kunnen leiden tot beperkingen voor Barco's activiteiten (tarieven, beperkingen op intellectuele eigendom, eigendom van gegevens, beperkingen op investeringen, beperkingen op de mobiliteit van personeel door reisbeperkingen, maar ook quarantainebeperkingen die een impact hebben op het bedrijf en zijn mensen).

### Trend

Het risico 'Macro-economie, geopolitiek en markt' was het belangrijkste risico in 2020. Het risico werd in 2021 herzien, waarbij de marktgerelateerde elementen werden overgebracht naar het nieuwe risico 'Productportefeuille & innovatie' binnen het risico-universum. Bijgevolg is het risico 'Macro-economie en geopolitiek' in 2021 minder belangrijk geworden.

### Risicobeperkingsplan

- De onderneming **volgt van nabij de macro-economische en geopolitieke ontwikkelingen** in de regio's waarin ze actief is. Hun mogelijke impact op de bedrijfsactiviteiten (geografische voetafdruk, toeleveringsketen, operationele activiteiten, import- en exportactiviteiten, commerciële en go-to-market-strategie, kasbeheer, enz.) en mogelijke corrigerende maatregelen worden beoordeeld in business review meetings voor de korte termijn, en in het strategische Management Plan en het Profit Plan voor de middellange tot lange termijn.
- De brede **spreiding van de activiteiten over verschillende regio's en industrietakken** helpt om het risico op te vangen.

## Productkwaliteit

### Risicobeschrijving

Onze reputatie als businesspartner is sterk afhankelijk van **de kwaliteit van onze producten**. Slagen we er niet in om de vereisten inzake de interne kwaliteitsprocessen en de 'stage gate' na te leven, dan lanceren we producten die niet matuur zijn. Dat kan leiden tot omzetverlies, een krimpend marktaandeel, extra kosten en imagoschade. Door kwaliteits- of leveringsproblemen, zoals de onmogelijkheid om bestellingen op tijd af te handelen, kan Barco imagoschade oplopen, zijn onze klanten ontevreden of kunnen we business verliezen.

### Trend

Productkwaliteit was een van onze belangrijkste risico's in 2020 en blijft een belangrijk risico in 2021.

### Risicobeperkingsplan

De kwaliteit van de producten wordt gegarandeerd door **een strikte uitvoering en opvolging van de Barco-processen** die de volledige levenscyclus van een product bestrijken – van productplanning, over ontwerp en ontwikkeling en verkoop, tot dienstverlening aan de klant. Deze processen zijn geïntegreerd in Barco's **kwaliteitsbeheersysteem**, dat gecontroleerd wordt door onafhankelijke externe partijen en klanten. De productkwaliteit wordt gemonitord aan de hand van een reeks kwaliteitsgerelateerde indicatoren die van toepassing zijn op de verschillende onderling verbonden processen.

In nauwe samenwerking met de specifieke kwaliteitsteams stellen de uitvoerende teams van de business units een risicobeperkingsplan op dat het volgende omvat:

- Regelmatige **herziening van de productkwaliteitsdashboards** en belangrijkste prestatie-indicatoren (KPI's) door de kwaliteitsteams, waarbij rekening wordt gehouden met regionale en klantenfeedback.
- Strikte **evaluatie** van productvolwassenheid, betrouwbaarheid en produceerbaarheid, maar ook de noodzakelijke opvolging van de planning en de volledige beschrijving van de scope voor de verschillende mijlpalen van het productontwerp.
- Specifieke programma's voor productkwaliteit en procesverbetering op basis van interne kwaliteitsindicatoren en feedback van klanten.

Lees meer over [Productkwaliteit, -veiligheid & -beveiliging](#).

## Informatiebeveiliging

### Risicobeschrijving

Barco vertrouwt in grote mate op IT-systemen: infrastructuur, netwerken, beheersystemen, applicaties en databases. **Het falen van een IT-systeem** door een interne of externe gebeurtenis (terrorisme, misdaad, geweld, vandalisme, diefstal of een menselijke fout) kan zware gevolgen hebben voor medewerkers, sites, assets, cruciale informatie of intellectueel eigendom en een negatieve impact hebben op de business (onderbreking van de activiteiten, imagoschade en/of aansprakelijkheidsclaims).

Het waarborgen van informatiebeveiliging omvat, onder andere, processen die:

- de IT-infrastructuur beschermen, IT-governance verzekeren, IT-problemen voorkomen en oplossen en awareness rond security verhogen.
- de ontwikkeling en verkoop van veilige producten verzekeren.

### Trend

Cyberberrisico was één van de toprisico's in 2020. In 2021 kreeg het een lagere score.

### Risicobeperkingsplan

Hoewel informatiebeveiliging een lagere score kreeg, is het nog steeds een belangrijk risico. Dit risico blijft gemarkeerd als 'verder op te volgen door de risico-eigenaar van het CLT'. In 2021 zijn geen bijkomende acties gepland, gezien de onlangs **bijgewerkte roadmap voor verbeteringen op het gebied van cyberbeveiliging**, die gericht is op:

- verbetering van de reactie op cyberbeveiligingsincidenten.
- meer controle op het beheer van geprivilegieerde accounts.
- verbetering van de netwerksegmentatie.
- herziening van back-up- en herstelstrategieën.
- monitoren, voorkomen, detecteren, analyseren en reageren op cyberbeveiligingsbedreigingen en -incidenten.
- verbetering van het patchbeheer in het algemeen.

Lees meer over [Bedrijfsveiligheid, databeheer en privacy](#) en [Productkwaliteit, -veiligheid & -beveiliging](#).

## Data governance & privacy

### Risicobeschrijving

**Onvoldoende governance met betrekking tot datamiddelen**, vertrouwelijkheid van gegevens en eigendom van data kan leiden tot verlies of oneigenlijk gebruik van bedrijfskritische of persoonlijke gegevens, met verlies van efficiëntie van processen, kwetsbaarheden, vervolging, boetes en reputatieschade tot gevolg. Een gebrek aan data governance kan ook leiden tot het lekken van informatie buiten de organisatie, waarvan concurrerende spelers op de markt zouden kunnen profiteren.

**Is er onvoldoende awareness rond intellectueel eigendom (IE) en ontbreekt een IE-strategie**, dan wordt het moeilijk om ons intellectueel eigendom te beschermen en te gelde te maken, en ontstaat er een onevenwicht tussen het deponeren en het beschermen van IE. Ook **inbreuken op IE** door leveranciers of onduidelijke IE-overeenkomsten vormen een risico. Kritisch intellectueel eigendom of knowhow kunnen verloren gaan wanneer belangrijke werknemers of consultants de organisatie verlaten.

### Trend

Databescherming was één van onze belangrijkste risico's in 2020, maar kreeg in 2021 een lagere score.

### Risicobeperkingsplan

Het risicobeperkingsplan is opgesplitst volgens eigendom van data: er zijn acties rond intellectuele eigendom (IE) en acties rond data governance en privacy.

Het **risicobeperkingsplan voor IE** bestaat uit twee blokken:

- **Strategische bescherming van onze technologieën en innovaties met patenten.** Het team voor intellectuele eigendom werd in 2021 versterkt met een nieuwe collega. De patentstrategie is herzien (meer nadruk op strategische uitvindingen, vroeger indienen, selectie van een panel van patentgedelegeerden).
- **De cultuur en het bewustzijn** over de omgang met vertrouwelijke informatie, zowel intern als extern, verbeteren.

Het **data governance en privacy plan** bevat de volgende elementen, die allemaal essentieel zijn voor Barco's digitale bedrijfstransformatie:

- Data-architectuur binnen Barco door de oprichting van een **Center of Excellence in Data**.
- **Governance** rond het datamodel.
- Continue maatregelen gericht op **de bescherming van de data privacy**, zoals het implementeren en bijwerken van relevante beleidslijnen en procedures, het creëren van bewustzijn bij werknemers door middel van online cursussen en opleidingen, het aanstellen van beveiligings- en privacykampioenen, beveiligings- en privacybeoordelingen van leveranciers, en GDPR-audits.

Lees meer over [Bedrijfsveiligheid, data en privacy](#)



## Extra hoofdstuk over risico's met betrekking tot de gevolgen en impact van de covid-19-pandemie

Sinds het eerste kwartaal van 2020 heeft de covid-19-crisis een grote impact op bedrijven wereldwijd – ook op Barco.

### Risicobeschrijving

De gezondheids crisis die de covid-19-pandemie veroorzaakte, alsook de maatregelen die worden genomen om de pandemie in te dijken of te verzachten, hadden en blijven negatieve gevolgen hebben voor de business van Barco. Er is onder meer impact op:

- de vraag: daling van het aantal bestellingen en de omzet, voornamelijk in de divisies Entertainment en Enterprise.
- beperkingen in de bevoorrading, met impact op de verkoop, vooral in de divisie Healthcare.
- winst, verlies en bedrijfsresultaten.
- kasstromen (vooral in 2020).

### Benadering

Hieronder bespreken we het plan om de risico's gerelateerd aan de gevolgen van de covid-19-crisis tot een minimum te beperken.

### Algemene aanpak

Bij het begin van de pandemie (in China in januari 2020) riep Barco een **speciaal actieteam** in het leven dat de activiteiten van Barco opvolgt en ondersteunt. Het team focust zowel op de veiligheid en gezondheid van de werknemers als op het verzekeren van de bedrijfscontinuïteit.

### Maatregelen om werknemers veilig te houden

• **Hygiëne, social distancing en track-and-trace maatregelen**  
Zorgen voor gezondheid en veiligheid op het werk bleef ook in 2021 een topprioriteit. Door te leren uit de ervaringen die we in 2020 hebben opgedaan, kon Barco zich voorbereiden en reageren op een alerte en tijdige manier. Het speciale actieteam evalueerde de impact van de wereldwijde pandemie, evenals de daaruit voortvloeiende wettelijke verplichtingen en de manier waarop de wereldwijde communicatie over de binnen de Barco-vestigingen genomen maatregelen werd aangepakt.

> We verwijzen naar [het Rapport over planeet - mensen - gemeenschappen](#) voor meer informatie. Er werd een hele reeks maatregelen genomen om **de verspreiding van het covid-19-virus te voorkomen**. Dat omvatte het waarschuwen van werknemers in geval van besmetting, het invoeren van social distancing, ventilatie, thuiswerken, en nog veel meer. Deze maatregelen waren grotendeels succesvol. De Barco-vestiging in Noida werd echter zwaar getroffen toen de covid-19-besmettingen in India een hoogtepunt bereikten.

### • Hybride manier van werken

Sommige Barco-kantoren waren in de loop van 2021 voor korte periodes (gedeeltelijk) gesloten. Voor zover de regelgeving en de lokale situatie het toelieten, versoepelde het bedrijf de maatregelen en begon het medewerkers terug te laten komen, terwijl het toch rekening hield met de lokale of regionale regelgeving en aanbevelingen. We voerden een hybride manier van werken in, waarbij bedienden altemeer thuis en op kantoor werkten. Alle kantoren werden aangepast aan de verstrengde maatregelen rond social distancing en de sanitaire verplichtingen om een covid-proof en flexibele werkomgeving te garanderen.

### Activiteiten en supplychain

In 2020 is de veerkracht van Barco's supplychain echt op de proef gesteld, wegens de handelsoorlogen en de regionale/ wereldwijde lockdowns als gevolg van de covid-19-pandemie. Hoewel de zaken in 2021 weer aantrokken, was er nog steeds af en toe sprake van plotse lockdowns die de toeleveringsketen verstoorden. Bovendien deden de nieuwe wereldwijde tekorten aan verschillende grondstoffen in 2021 op hun beurt een beroep op de veerkracht van Barco's supplychain. Onze sterke langetermijnrelaties met leveranciers en onze flexibele aanpak bleken in veel gevallen de sleutel te zijn tot het vinden van oplossingen voor deze tekorten. De conversie van bestellingen naar omzet was en zal echter niet volledig ongevoelig blijven voor de impact van de verstoringen in de toelevering.

### Gezondheid van de onderneming

In het eerste kwartaal van 2020 kwam de verkoop in China op een veel lager pitje te staan. Door de lockdown stakte de verkoop in februari, om in maart weer langzaam op te veren. Sindsdien verspreidde de covid-19-pandemie zich internationaal, met vooral negatieve gevolgen voor Barco's Entertainment- en Enterprise-markten. Deze negatieve impact werd zowel veroorzaakt door de economische impact van de pandemie op een aantal van zijn markten als door de lockdownmaatregelen en aanverwante beperkingen. In 2021 hadden disrupties in de toeleveringsketen, waaronder hogere componentenprijzen, hogere tarieven voor brokers en hogere logistieke kosten een negatieve impact op de resultaten van het bedrijf.

Barco bleef gefocust op bedrijfscontinuïteit en de bescherming van de gezondheid van de onderneming.

De onderneming voerde een plan uit om zowel de activiteitsgraad als de uitgaven af te stemmen op de gevolgen van de pandemie, door de indirecte kostenniveaus te verlagen, naast tijdelijke maatregelen en herbesteding van de middelen. We hebben ook prijsverhogingen doorgevoerd in onze portfolio en regio's, wat naar verwachting de brutowinstmarges vanaf de eerste helft van 2022 ten goede zal komen.

- **De activiteiten aligneren met de marktrealiteit en -vraag**

Barco voerde tijdelijke werkregelingen en economische werkloosheidsmaatregelen in voor zowel bedienden als arbeiders, in overeenstemming met de specifieke wetgeving, de ondersteuningsmechanismen en regelgeving van elk land, voornamelijk in 2020 en in beperkte mate in de eerste helft van 2021. De nieuwe werkomstandigheden varieerden afhankelijk van de regio. Barco's covid-19-response-team bekeek de situatie per vestiging, met hetzelfde doel voor ogen: de bedrijfscontinuïteit verzekeren en tegelijk rekening houden met alle toepasselijke covid-19-regelgeving.

We probeerden de impact van onze activiteitsgraad en kostenbeperkende maatregelen zo laag mogelijk te houden en bleven ons engageren om onze klanten zo goed mogelijk te helpen, via verkoop en diensten.

- **Aanpassing van de kostenbasis en discipline in de discretionaire uitgaven**

Deze maatregelen – die altijd kunnen worden aangepast in functie van toekomstige wijzigingen in het verloop van de pandemie – hielden ook verschuivingen in van het geplande investeringspatroon in geselecteerde langetermijninitiatieven in 2020 en een volgehouden strikte discipline op het vlak van discretionaire uitgaven.

De onderneming heeft bewust gekozen voor de voortzetting en het tijdschema van de geselecteerde ontwikkelingsprojecten op basis van de huidige marktbehoefte en van de aanpassing van de interne steunniveaus in functie van de focusverschuiving. Bovendien kon de onderneming in 2020 loonsubsidies aanvragen in het kader van de nieuwe covid-19-wetgeving in de APAC-regio, Canada en voor de VS.

### Sterke financierings- en liquiditeitsstructuur

Barco heeft een sterke balans en veel liquide middelen. We verwijzen naar toelichting 14 voor meer details over Barco's nettokaspositie. Bovendien hebben wij voldoende ruimte om te voldoen aan de convenanten van onze bestaande leningen. Wij voldeden gedurende het boekjaar aan alle vereisten van onze leningsovereenkomsten met betrekking tot onze beschikbare kredietfaciliteiten.

Hoewel de toekomst nog wat tegenwind kan brengen, zou Barco's sterke financierings- en liquiditeitsstructuur meer dan moeten volstaan om de continuïteit van onze onderneming te verzekeren. Daarnaast verwijzen we naar toelichting 8 waar we uitleggen hoe we de goodwill en alle overige vaste activa op bijzondere waardevermindering hebben getoetst en tot de conclusie zijn gekomen dat er geen bijzondere waardeverminderingen moesten worden opgenomen.

# Risico's die openbaar moeten worden gemaakt overeenkomstig de voorschriften betreffende niet-financiële informatie

## Milieu-impact

### Risicobeschrijving

Klimaatverandering en de ecologische voetafdruk in het algemeen houden een reeks risico's in voor Barco. Het onvermogen om te voldoen aan (toekomstige) milieuwetgeving om de CO<sub>2</sub> uitstoot te beperken en de energie- en materiaalefficiëntie te verhogen, kan leiden tot **boetes van regelgevende instanties** (zoals een koolstofheffing). Belangrijker nog, als Barco er niet in slaagt om zich aan te passen aan het veranderende klantengedrag en om milieuproblemen aan te pakken, kan dit een **negatieve invloed hebben op de reputatie van Barco** bij klanten en investeerders, wat kan leiden tot **verlies van omzet of zelfs kapitaal**. Het risico van fysieke klimaatveranderingen is de impact van extreme weersomstandigheden op de productiefaciliteiten en/of uitrusting en verstoring van de toeleveringsketen.

Lees meer in het [Rapport over planeet - mensen - gemeenschappen](#).

## Bedrijfsethiek

### Risicobeschrijving

**Onerlijke praktijken en zakelijk gedrag** (volgens de ethische normen en principes van de Barco Ethische Code), waaronder fraude, corruptie, omkoperij, misbruik en schendingen van de mensenrechten, leiden tot reputatieschade, omzetzdaling en gerechtelijk onderzoek en vervolging.

Barco wordt rechtstreeks blootgesteld aan **risico's rond mensenrechten** als werkgever maar ook door de activiteiten in de regio's waar de onderneming actief is. We kunnen bijvoorbeeld grondstoffen aankopen van leveranciers in regio's die de rechten van hun personeel, zoals de vrijheid van vereniging, niet respecteren.

De groeiende druk op het management en de medewerkers kan een impact hebben op hun gedrag en hen in verleiding brengen om zaken te doen met partners die niet werden gescreend of de due diligence procedures niet hebben gevolgd. Het onvermogen om een omgeving van gelijkheid en gelijke kansen te bevorderen, ongeacht ras, etniciteit, leeftijd of geslacht, kan de reputatie van Barco schaden en leiden tot niet-naleving van de toepasselijke wet- en regelgeving.

### Aanpak

#### Ethische Code

- De **Ethische Code van Barco** wordt volledig onderschreven en geldt voor iedereen die bij Barco en zijn partners werkt, ongeacht de functie en het verantwoordelijkheidsniveau.
- Barco medewerkers zijn verplicht **om 'Standards at Work'-opleidingen te volgen** die hen herinneren aan de ethische principes en waarden van de groep.
- Via de **ethics mailbox** kan iedereen, zelfs anoniem, een probleem rapporteren aan het Ethisch Comité.

#### Leveranciers

- Onze leveranciers moeten voldoen aan de RBA gedragscode (een reeks normen rond arbeid, ethiek, en gezondheid & veiligheid). Barco **screent nieuwe leveranciers** vooraleer tot een samenwerking wordt overgegaan. De procedure houdt rekening met het risicoprofiel en de reputatie van de zakenpartner en met het naleven van ethische normen. **Bestaande key businesspartners worden regelmatig opnieuw geëvalueerd.** In al onze aankoopprocedures en -processen hanteren we een aantal kernprincipes zoals het vierogen-principe om belangenvermenging te voorkomen.

#### Mensenrechten en antidiscriminatie

- Het **mensenrechtenbeleid van Barco** is in overeenstemming met de normen en het beleid van de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens en de Internationale Arbeidsorganisatie (IAO), de UN Guiding Principles on Business and Human Rights en de OESO-richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen. Ons engagement inzake mensenrechten en

- ons antidiscriminatiebeleid zijn beschikbaar op ons intranet.
- Voor het toezicht op dit engagement maken wij gebruik van het bedrijfsbrede **compliance management systeem**. Naleving van het antidiscriminatiebeleid valt onder de verantwoordelijkheid van het hr-team.
- Barco betreft alle werknemers in collectieve aankoopovereenkomsten door de vereiste **lokale regelgeving rond personeel** na te leven in de landen waar de onderneming werkt. Barco behandelt specifieke topics rond personeel door bedrijfsspecifieke aankoopovereenkomsten te sluiten. Waar toepasselijk organiseren we medewerkersraden (zowel nationaal als internationaal).
- We promoten **gelijke kansen** en discrimineren geen enkele medewerker, kandidaat, onderaannemer of leverancier op grond van zijn/haar nationaliteit, ras, leeftijd, fysische kenmerken, sociale, politieke of religieuze voorkeur of andere persoonlijke kenmerken. Barco moedigt sociale en culturele diversiteit aan en alle aanwervingen, de bezoldiging, de evaluatie van leveranciers en het toekennen van aanbestedingen zijn enkel gebaseerd op professionele kwalificaties.

#### Anticorruptie

- Om het risico van witwasprocedures te beperken, werd een proces opgesteld waarbij **alle inkomende betalingen** worden gescreend (Payment Processing Policy).
- Werknemers in verkoopfuncties en speciale bedrijfsfuncties over de hele wereld moeten een **verplichte anti-omkopingscursus** volgen als onderdeel van de 'Standards at Work' niveau 2-opleiding.

Lees meer over '[Ethiek en compliance](#)' en '[Normen voor onze leveranciers](#)'.



## Financieel risicobeheer en interne controle

- **Finance en accounting handleidingen** 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 (up-down sides reporting) die een potentiële impact hebben op de voorspelde resultaten. Voor alle belangrijke risico's worden actieplannen gedefinieerd. De resultaten van de analyse worden minstens halfjaarlijks 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 analytische evaluaties 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.
- **Er zijn specifieke interne controleactiviteiten** met betrekking tot financiële rapportering ingesteld, zoals gedocumenteerd in de financiële sluitings- en rapporteringsprocedure. Deze procedure 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** en een standaard rekeningstelsel in het hele bedrijf zorgen voor een consistente stroom van financiële informatie. Hierdoor kunnen mogelijke anomalieën worden geïdentificeerd.
- Om onze investeerders en andere (externe) stakeholders de informatie te bieden die zij nodig hebben om doordachte zakelijke beslissingen te nemen, delen we onze financiële rapportering met de buitenwereld. In samenspraak met de Raad van Bestuur en het Core Leadership Team wordt er een **externe financiële agenda** opgesteld en vervolgens bekendgemaakt aan de externe stakeholders.
- **Financiële rapportering en analyses worden gedeeld** met de co-CEO's, het CLT en de divisie- en regionale directieleden van Barco om acties te kunnen sturen in de richting van doelstellingen op korte termijn (forecast), middellange termijn (budget) en lange termijn, in overeenstemming met de vooropgestelde strategie.





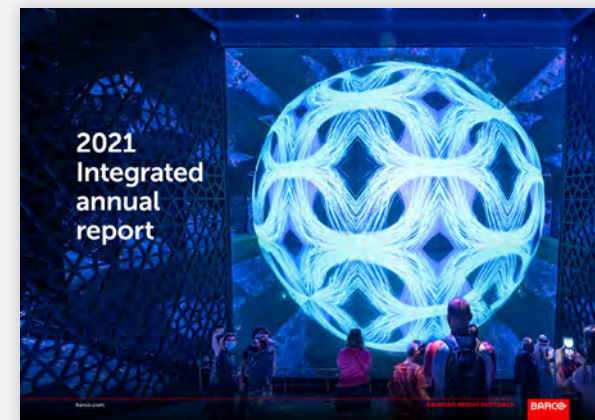
# 2021 Geïntegreerd jaarverslag

Rapport over planeet - mensen - gemeenschappen



# Inhoudstafel

<b>01 Onze ambitieverklaring rond duurzaamheid</b> . . . . .	<b>3</b>	<b>03 Onze duurzaamheidsprestaties</b> . . . . .	<b>12</b>
		Planeet . . . . .	13
		Mensen . . . . .	26
		Gemeenschappen . . . . .	39
<b>02 Onze duurzaamheidsstrategie</b> . . . . .	<b>4</b>	<b>04 Rapportering over de EU-taxonomie</b> . . . . .	<b>57</b>
Kiezen voor duurzame impact . . . . .	5		
Materialiteit . . . . .	9	<b>05 Duurzaamheidsbeheer</b> . . . . .	<b>62</b>
Hoe de Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen (SDG's)		Beheer en verantwoordelijkheid inzake duurzaamheid . . . . .	63
Barco's strategie vormgeven . . . . .	11	Stakeholderbetrokkenheid . . . . .	64
		Externe initiatieven (platformen en commitments) . . . . .	65
		Certificaties . . . . .	65
		Externe evaluaties . . . . .	66



Dit is het deel over planeet - mensen - gemeenschappen van Barco's Geïntegreerd jaarverslag 2021. De andere delen zijn beschikbaar via het downloadcenter op [ir.barco.com/2021](https://ir.barco.com/2021).

## KERN

## MEER

- [Rapport over governance & risico's](#)
- [Rapport over planeet - mensen - gemeenschappen](#)
- [Financieel rapport](#)

## BIJLAGE

- [Geïntegreerd Datapakket](#)
- [Verklarende woordenlijst](#)
- [Index van de GRI-inhoud](#)
- [Controleverslag](#)

# Onze ambitieverklaring rond duurzaamheid

In lijn met onze ambitie om duurzaamheid stevig te verankeren in het DNA van onze organisatie ontwikkelt en handelt Barco met het oog op duurzaamheid voor onze planeet, mensen en gemeenschappen.

1. We zullen onze **ecologische voetafdruk** en die van onze klanten verkleinen.
2. Wij investeren in **duurzame inzetbaarheid** door onze medewerkers de juiste omstandigheden te bieden zodat ze een motiverende, verrijkende en gezonde carrière bij Barco kunnen uitbouwen. We stimuleren onze mensen om te blijven leren en zichzelf te ontwikkelen en creëren een werkomgeving die gezond is, zowel fysiek als mentaal. We zetten ons in om te bouwen aan een inclusieve werkplek en omarmen de diversiteit van onze mensen.
3. We zullen een **actieve rol spelen in de gemeenschappen** waarin we werken. Daarom houden we ons aan de hoogste ethische en kwaliteitsnormen, en verwachten we dat onze zakelijke partners hetzelfde doen. Wij streven er altijd naar om toegevoegde waarde te bieden aan onze klanten via onze oplossingen, diensten en capaciteiten. Bovendien helpen we ervoor te zorgen dat meer mensen kunnen deelnemen aan en genieten van de innovatiemaatschappij.

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.

An Steegen & Charles Beauduin  
CEO's Barco

# Onze duurzaamheids- strategie

Planet - Mensen - Gemeenschappen

Barco

Geïntegreerd Jaarverslag 2021

PPC

4



# Kiezen voor duurzame impact



Onze duurzaamheidsstrategie 'Kiezen voor duurzame impact' is een integraal onderdeel van onze bedrijfsstrategie, 'wereldwijd briljante resultaten leveren'. Het is immers onze overtuiging dat een onderneming doen groeien ook betekent dat we de mensen en de gemeenschappen rondom die onderneming helpen groeien, terwijl we onze planeet beschermen.

Daarom focust Barco's duurzaamheidsstrategie op drie pijlers: planeet, mensen en gemeenschappen. Voor elke pijler definieerden we een algemene ambitieverklaring en koppelden ze aan de domeinen die er voor onze stakeholders het meest toe doen en waar we de grootste impact kunnen hebben: onze materiële thema's. De materiële thema's worden gedefinieerd in de [materialiteitsbeoordeling van 2020](#).

We hebben onze duurzaamheidsambities in meetbare doelstellingen vertaald, zodat we onze vooruitgang jaar na jaar kunnen opvolgen.

## Onze duurzaamheidspijlers, ambities en materiële thema's

	Planeet	Mensen	Gemeen- schappen
AMBITIE	We zullen onze <b>ecologische voetafdruk</b> en die van onze klanten verkleinen.	Wij investeren in <b>duurzame inzetbaarheid</b> door de juiste omstandigheden te bieden zodat onze medewerkers een motiverende, verrijkende en gezonde carrière bij Barco kunnen uitbouwen. We stimuleren onze mensen om te blijven leren en zichzelf te ontwikkelen en garanderen een werkomgeving die gezond is, zowel fysiek als mentaal. We zetten ons in om een inclusieve werkplek op te bouwen waar we de diversiteit van onze mensen als een troef bekijken.	We zullen een <b>actieve rol spelen in de gemeenschappen</b> waarin we werken. Daarom houden we ons aan de hoogste ethische en kwaliteitsnormen, en verwachten we dat onze zakelijke partners hetzelfde doen. Wij streven er altijd naar om toegevoegde waarde te bieden aan onze klanten via onze oplossingen, diensten en capaciteiten. Bovendien helpen we ervoor te zorgen dat meer mensen kunnen deelnemen aan en genieten van de innovatiemaatschappij.
MATERIËLE THEMAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klimaatverandering &amp; energie*</li> <li>• Productbeheer*</li> <li>• Afvalbeheer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medewerkersbetrokkenheid*</li> <li>• Leren en ontwikkeling</li> <li>• Gezondheid, veiligheid en welzijn van medewerkers</li> <li>• Diversiteit en inclusie*</li> <li>• Werkomstandigheden &amp; mensenrechten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klantbetrokkenheid*</li> <li>• Productkwaliteit, -veiligheid en -beveiliging*</li> <li>• Informatiebeveiliging &amp; gegevensbescherming*</li> <li>• Bedrijfsethiek*</li> <li>• Verantwoord beheer van de toeleveringsketen</li> <li>• Corporate governance</li> <li>• Gemeenschapsengagement</li> </ul>

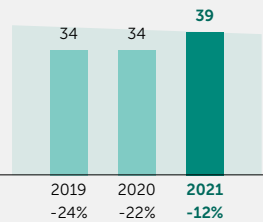
\* Hoog materiële thema's

## Onze (primaire) doelstellingen en vooruitgang inzake duurzame impact

### 1. Op wetenschap gebaseerde klimaatactie ondernemen

Het energieverbruik van eigen activiteiten met 15% verminderen tegen 2023 (t.o.v. 2015)

Energieverbruik van eigen activiteiten  
MWH/mio € omzet

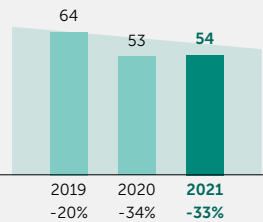


**-15%**

% reductie t.o.v. 2015

De broeikasgasemissies van eigen activiteiten met 35% verminderen tegen 2023 (t.o.v. 2015)

Broeikasgasemissies van onze eigen activiteiten  
tCO<sub>2e</sub>/mio € omzet

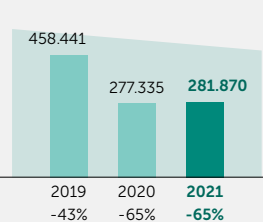


**-35%**

% reductie t.o.v. 2015

De absolute broeikasgasemissies met 45% verminderen tegen 2025 (t.o.v. 2015)\*

Totaal broeikasgasemissies  
tCO<sub>2e</sub>



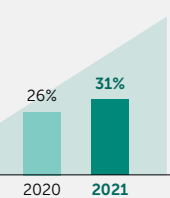
**-45%**

% reductie t.o.v. 2015

### 2. Onze klanten helpen om hun ecologische voetafdruk te verkleinen

Ervoor zorgen dat ten minste 70% van onze omzet afkomstig is van producten met het ECO-label\*\* van Barco

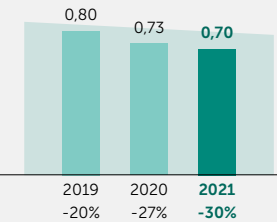
% omzet uit producten met ECO-label van Barco



**70%**

De energievoetafdruk van onze producten met 25% verminderen tegen 2023 (t.o.v. 2015)

Energie-efficiëntie-index van verkochte producten (t.o.v. basisjaar 2015)  
tCO<sub>2e</sub>/mio € omzet



**-25%**

% reductie t.o.v. 2015

\* Target goedgekeurd door het Science Based Targets-initiatief, in lijn met het 1,5 °C-scenario van het IPCC, dat emissies van Scope 1, 2 en 3 omvat. Aangezien het SBTi eist dat de targets minimaal 5 jaar bestrijken vanaf de datum dat de doelstelling ter validering aan het SBTi werd voorgelegd, is de streefdatum vastgesteld op 2025.

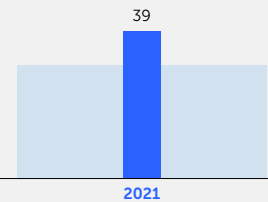
\*\* Vanaf het rapporteringsjaar 2021 komen de totale opbrengsten uit producten overeen met de totale opbrengsten uit producten en projecten (zie toelichting 3 op p. 37) zoals gerapporteerd in het financiële hoofdstuk van ons geïntegreerd jaarverslag, dat overeenstemt met de in aanmerking komende omzet volgens de EU-Taxonomie in 2021. Om een vergelijking te kunnen maken, werden de totale opbrengsten uit producten voor 2020 geactualiseerd, en stemmen zij overeen met de totale opbrengsten uit producten en projecten in 2020. Het % omzet uit producten met ECO-label van Barco werd herberekend aan de hand van de geactualiseerde omzet.

## Onze (primaire) doelstellingen en vooruitgang inzake duurzame impact

### 1. Al onze collega's de kansen en mogelijkheden bieden om een motiverende, verrijkende en gezonde loopbaan uit te bouwen

Jaarlijks een Net Promoter Score nastreven van ten minste 30

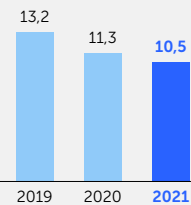
Net Promotor Score van medewerkers



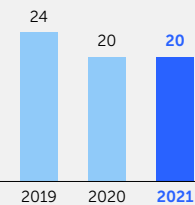
30

Investeren in leren en ontwikkeling

Gem. uren opleiding/medewerker # uren

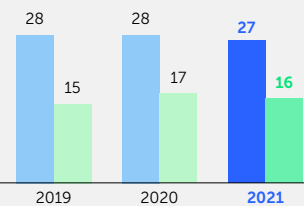


Interne mobiliteit % van intern ingevulde vacatures



Onze inspanningen verhogen op het vlak van diversiteit

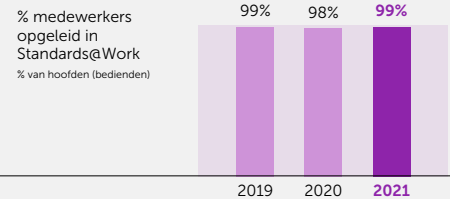
● % vrouwen overkoepelend  
● % vrouwen in senior management



## Onze (primaire) doelstellingen en vooruitgang inzake duurzame impact

### 1. Altijd wettig, ethisch en integer handelen, overal waar we actief zijn

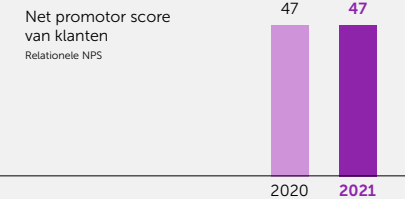
Elk jaar al onze medewerkers opleiden in Standards@Work.



**100%**

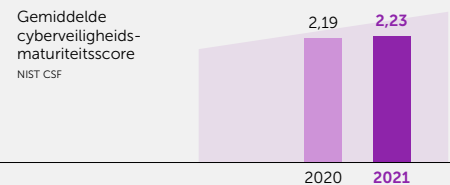
### 2. Een uitstekende klantervaring leveren

De Net Promotor Score van klanten meten en optrekken naar een score boven het marktgemiddelde.



### 3. Proactief informatiebeveiligingsrisico's beheren

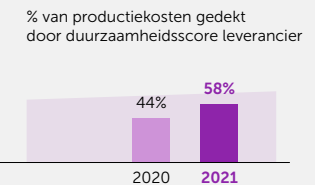
Tegen 2025 een gemiddelde veiligheids-maturiteitsscore halen van ten minste 3,4.



**3,4**

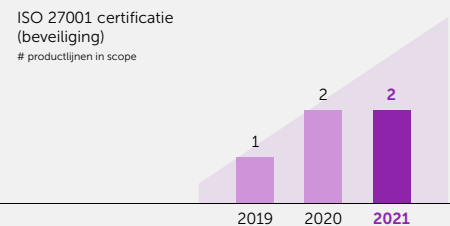
### 4. Onze leveranciers ertoe aanzetten om duurzame bedrijfspraktijken in te voeren

Tegen 2023 moeten leveranciers die ten minste 70% van onze productiekosten vertegenwoordigen, een score krijgen voor hun duurzaamheidsprestaties.



**70%**

Elk jaar minstens één nieuwe productlijn toevoegen aan de scope van het ISO 27001-certificaat.



**+1 op jaarbasis**

# Materialiteit

Voortdurend toezicht op materiële thema's is van cruciaal belang om op de hoogte te blijven van nieuwe risico's en kansen. Een materialiteitsbeoordeling helpt organisaties te achterhalen welke thema's het belangrijkste zijn voor hun bedrijf en hun stakeholders. Om de drie tot vier jaar voert Barco een uitgebreide materialiteitsbeoordeling uit om ervoor te zorgen dat het bedrijf meegaat met de laatste ontwikkelingen in zijn sector en externe omgeving.

Onze meest recente beoordeling die we in 2020 uitvoerden, was gebaseerd en afgestemd op onze geïntegreerde rapporteringsaanpak en rekening houdend met de zes waardesoorten ('six capitals'). 111 stakeholders namen deel aan de enquêtes en interviews. De resulterende materialiteitsmatrix bestaat uit drie categorieën: laag, gemiddeld en hoog materiële thema's. De illustratie op de volgende pagina geeft onze gemiddeld en hoog materiële thema's weer. De materialiteitsanalyse van 2020 is nog steeds geldig, aangezien de interacties met onze stakeholders in 2021 geen grote veranderingen aan het licht brachten, behalve voor het thema 'Diversiteit en inclusie'.

In de vergadering van september 2021 onderstreepte onze Raad van Bestuur het belang van **diversiteit en inclusie** als katalysator voor creativiteit en innovatie. Diversiteit en inclusie zullen daarom als een **hoog materiële thema** worden behandeld.





## Dynamische, datagedreven materialiteitsbeoordeling

Als ze het komende decennium willen winnen, hebben investeerders en bedrijven absoluut een toekomstgerichte en proactieve aanpak m.b.t. materialiteit nodig.

Bron: **Embracing the new age of materiality, harnessing the pace of change in ESG**,  
[World Economic Forum](#)

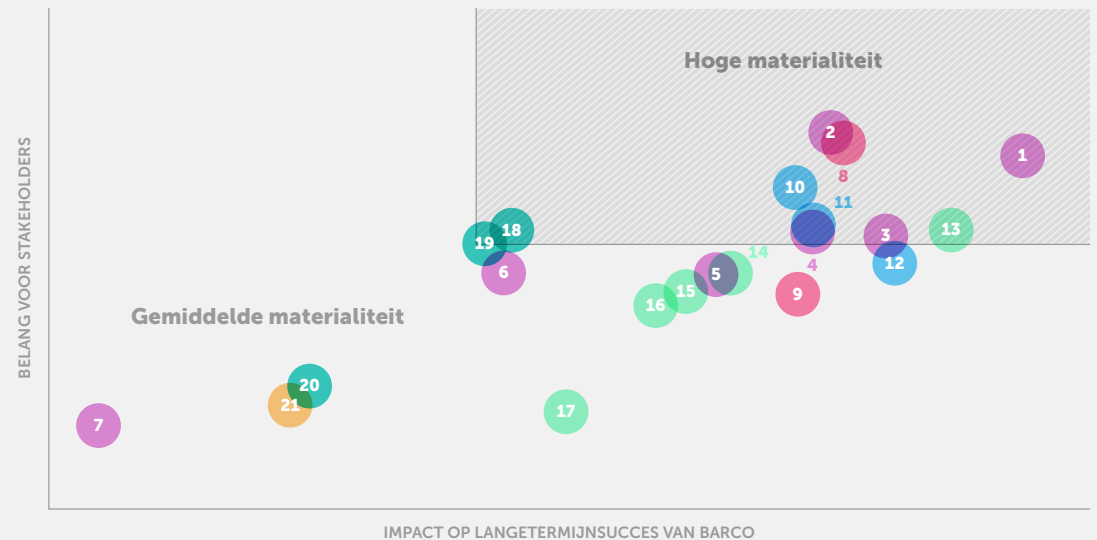
In 2021 heeft het bedrijf voor strategische intelligentie Transition een dynamische analyse van onze materialiteitsmatrix uitgevoerd. Op basis van AI en big data scant en analyseert de technologie automatisch miljoenen datapunten uit diverse bronnen om zakelijke trends en de dynamiek van de sector te identificeren en voorspellen. Deze analyse biedt een grondig inzicht in hoe onze materiële thema's de komende jaren hoogstwaarschijnlijk zullen evolueren.

De belangrijkste stijgingen die voor het komende jaar worden verwacht, zijn:

- **Leren en ontwikkeling**
- **Diversiteit en inclusie**
- **Klimaatverandering & energie**

Het toenemende belang van mensgerelateerde materialiteitsonderwerpen zou een gevolg van de covid-19-pandemie kunnen zijn. Daarnaast was de VN-conferentie over klimaatverandering in Glasgow, de COP26, een katalysator voor het steeds belangrijker thema van de klimaatverandering.

## Barco's materialiteitsmatrix 2020 - gekoppeld aan de zes waardesoorten van geïntegreerde rapportering



### Gemeenschappen

1. Klantbetrokkenheid
2. Productkwaliteit, -veiligheid & beveiliging
3. Informatiebeveiliging & gegevensbescherming
4. Bedrijfsethiek
5. Corporate governance
6. Verantwoord supplychainbeheer
7. Gemeenschapsengagement

### Intellectueel

8. Innovatiebeheer
9. Merk

### Financieel

10. Financiële veerkracht
11. Duurzame winstgevende groei
12. Marktbereik

### Mensen

13. Medewerkersbetrokkenheid
14. Gezondheid, veiligheid en welzijn van medewerkers
15. Werkpraktijken & mensenrechten
16. Leren & ontwikkeling
17. Diversiteit en inclusie

### Planeet

18. Productbeheer
19. Klimaatverandering & energie
20. Afvalbeheer

### Materieel

21. Prestaties van activa op lange termijn

» Een beschrijving van de materiële thema's vindt u op [onze corporate website](#)

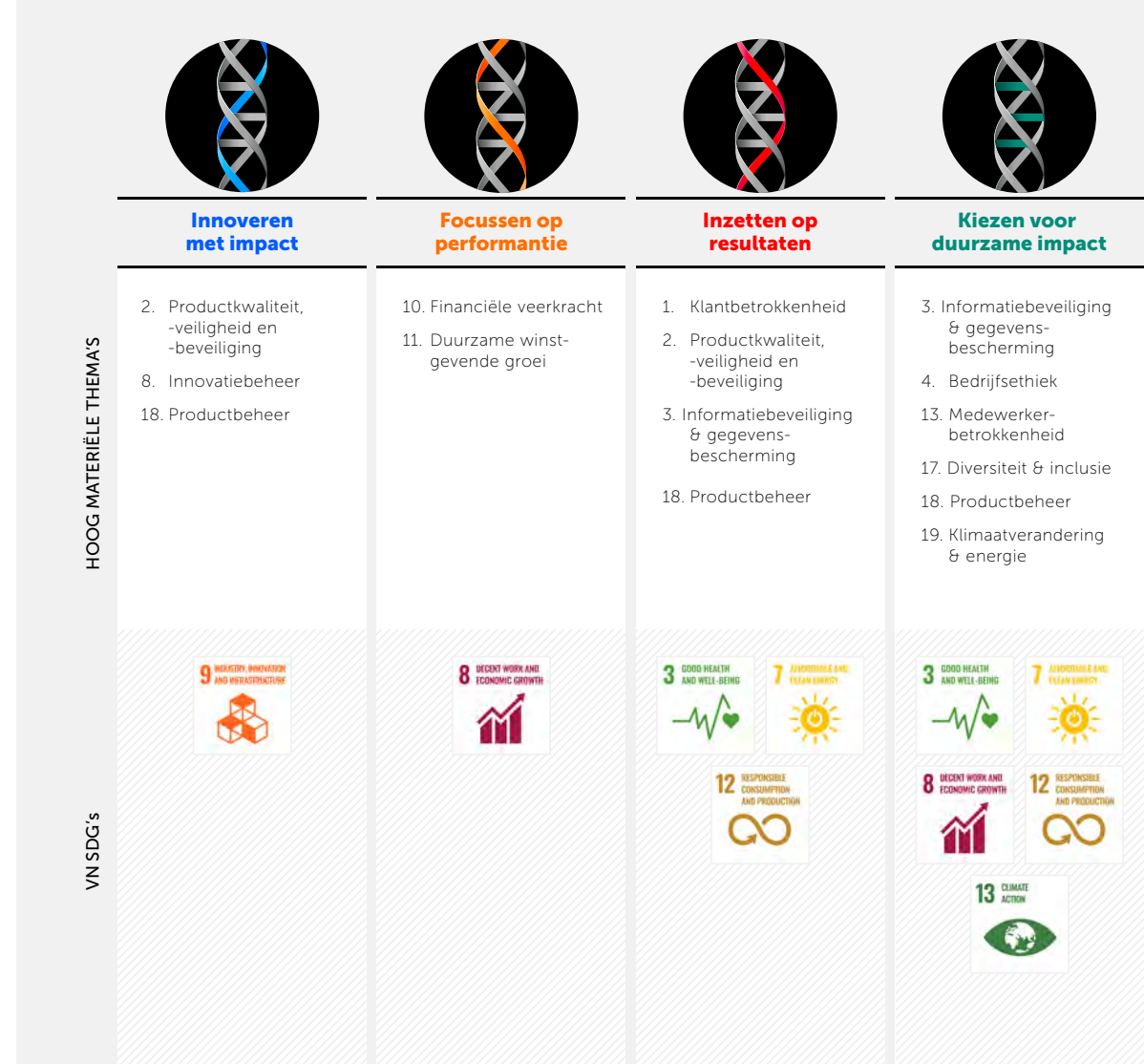
# Hoe de Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen (SDG's) van de VN Barco's strategie vormgeven

De Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen (SDG's) van de Verenigde Naties vormen de basis van onze strategie en ambities. De SDG's werden in 2015 opgesteld en bevatten 17 mondiale doelstellingen die tegen 2030 bereikt moeten worden. Alle 193 landen in de Algemene Vergadering van de Verenigde Naties hebben deze resolutie aangenomen.

Wij beseffen dat deze doelstellingen niet kunnen worden bereikt zonder de steun van het wereldwijde bedrijfsleven. Onze aanpak om de SDG's te ondersteunen bestaat erin te focussen op de doelstellingen waar we de meeste impact kunnen hebben, en tegelijk acties te screenen en te implementeren die ook bijdragen tot de andere doelstellingen. Om de SDG's te identificeren waar Barco het grootste verschil kan maken, vertrekken we van Barco's strategie en materiële thema's. Bijgevolg hebben we zes SDG's geselecteerd die nauw verband houden met Barco's hoog materiële thema's en de [algemene strategie](#) van Barco:

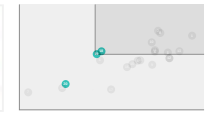
- **SDG 3: Goede gezondheid en welzijn:** Garandeer een goede gezondheid en promoot welzijn voor iedereen en op elke leeftijd
- **SDG 7: Betaalbare en duurzame energie:** Verzeker toegang tot betaalbare, betrouwbare, duurzame en moderne energie voor iedereen
- **SDG 8: Eerlijk werk en economische groei:** Bevorder aanhoudende, inclusieve en duurzame economische groei, volledige en productieve tewerkstelling en waardig werk voor iedereen
- **SDG 9: Industrie, innovatie en infrastructuur:** Bouw veerkrachtige infrastructuur, bevorder inclusieve en duurzame industrialisering en stimuleer innovatie
- **SDG 12: Verantwoorde consumptie en productie:** Verzeker duurzame consumptie- en productiepatronen
- **SDG 13: Klimaatactie:** Neem dringend actie om klimaatverandering en haar impact te bestrijden

Barco's strategische hefboomen, gekoppeld aan hoog materiële thema's en de SDG's van de VN



# Onze duurzaamheids- prestaties





MATERIAL TOPICS

# Planeet

## Onze ambitie

We zullen onze ecologische voetafdruk en die van onze klanten verkleinen.

## Onze doelstellingen

	Primaire doelstellingen*	Ondersteunende doelstellingen
<b>1. Op wetenschap gebaseerde klimaatactie ondernemen</b>	Tegen 2023: het energieverbruik van onze eigen activiteiten met 15% verminderen (t.o.v 2015)	Tegen 2023: geen afval van eigen activiteiten naar stortplaatsen brengen
	Tegen 2023: de broeikasgasemissies van eigen activiteiten met 35% verminderen (t.o.v. 2015) <input checked="" type="checkbox"/>	Tegen 2023: 80% van de vaste afvalstoffen in onze eigen activiteiten recycleren
	Tegen 2025: de absolute broeikasgasemissies met 45% verminderen (t.o.v. 2015)**	
<b>2. Onze klanten helpen om hun ecologische voetafdruk te verkleinen</b>	Tegen 2023: zorgen dat ten minste 70% van onze omzet afkomstig is van producten met het ECO-label van Barco <input checked="" type="checkbox"/>	Tegen 2023: 75% van onze nieuwe producten heeft het ECO-label van Barco
	Tegen 2023: de energievoetafdruk van onze producten met 25% verminderen (t.o.v. 2015)	

In 2021 werd een eerste beperkte mate van zekerheid verkregen met betrekking tot een selectie van KPI's afkomstig van twee belangrijke initiatieven voor de planeet ([zie het assurancerapport van PwC](#)). KPI's die een beperkte mate van zekerheid verkregen, werden met een vinkje  aangeduid in de toelichting op de belangrijkste initiatieven in het planeet-hoofdstuk van het PPC-rapport en in het Beknopt geïntegreerd rapport. Dat proces was een eerste stap in de richting van de verwachte beperkte assuranceverplichtingen vanaf het boekjaar 2023, zoals voorgesteld in de richtlijn niet-financiële verslaggeving.

\* Het basisjaar van de broeikasgasemissies en de energievoetafdruk is 2015, aangezien dit het jaar is waarin wij begonnen met het meten van deze indicatoren.

\*\* Absolute vermindering van emissies van scope 1, 2 en 3. Target goedgekeurd door het Science Based Targets-initiatief, in lijn met het 1,5 °C-scenario van het IPCC. Aangezien het SBTi eist dat de targets minimaal 5 jaar bestrijken vanaf de datum dat de doelstelling ter validering aan het SBTi werd voorgelegd, is de streefdatum vastgesteld op 2025.

# Onze scope en methodologie

## DE CO<sub>2</sub>-VOETAFDRUK METEN VAN ONZE EIGEN ACTIVITEITEN

Methodologie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bilan Carbone®-methodologie</li> <li>• In lijn met de ISO 14064-norm</li> <li>• Emissiebronnen: gebaseerd op internationaal erkende databanken van emissiebronnen, ADEME, GHG Protocol, IEA, leveranciers specifiek voor elektriciteit</li> </ul>
Scope	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Technisch:</b> alle broeikasgasemissies zoals koolstofdioxide (CO<sub>2</sub>), methaan (CH<sub>4</sub>), stikstofdioxide (N<sub>2</sub>O) en koel-vloeistoffen (HFK's, PFK's, CFK's) worden omgezet naar CO<sub>2</sub> equivalenten in lijn met de global warming potential-waarden van de Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) over een periode van 100 jaar</li> <li>• <b>Grenzen:</b> operationele (vs. equity) benadering, omdat dit beter de grenzen in beeld brengt</li> <li>• <b>Geographische scope:</b> alle productie- en R&amp;D-vestigingen (in België, China, Italië, Duitsland, India, Noorwegen, Taiwan en de VS), goed voor minimum 85% van alle FTE's binnen de groep</li> </ul>
Aannames bij de berekening	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CO<sub>2</sub>-emissies worden berekend door de externe partner CO2Logic</li> <li>• Een extrapolatie van de gegevens van oktober en november werd toegepast op de belangrijkste berekenings-componenten van de CO<sub>2</sub>-uitstoot van infrastructuur &amp; logistiek voor de resultaten van de volledige jaren 2021 en 2020</li> <li>• De CO<sub>2</sub>-uitstoot van logistiek omvat enkel transport betaald door Barco</li> <li>• Emissies van eigen voertuigen hebben enkel betrekking op België en Duitsland aangezien de andere sites in scope zeer weinig eigen voertuigen hebben en dus niet relevant zijn voor de volledige scope</li> </ul>
Basis	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voor de vergelijking van doelstellingen en prestaties selecteert Barco boekjaar 2015 als basisjaar.</li> </ul>

## DE CO<sub>2</sub>-VOETAFDRUK METEN GERELATEERD AAN DE UITSTOOT DOOR HET GEBRUIK VAN PRODUCTEN

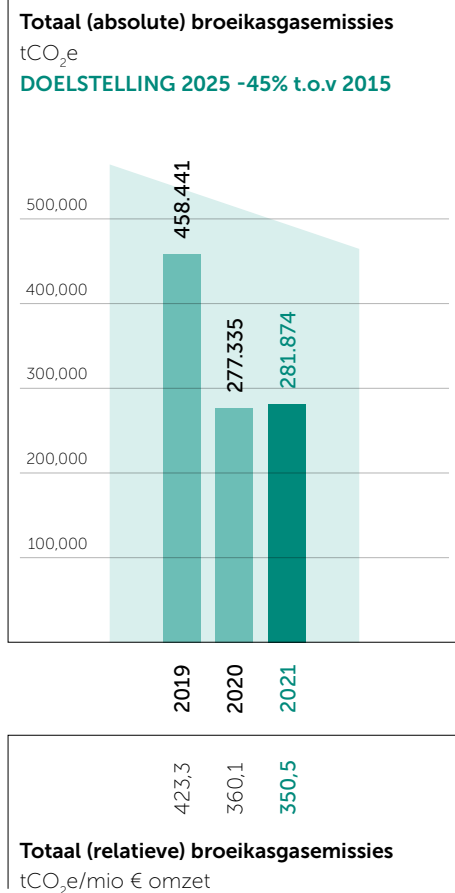
Methodologie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Greenhouse Gas Protocol-methodologie</li> <li>Formule: <math>\Sigma</math> (totale levensduur verwacht gebruik van product x aantallen verkocht in rapporteringsperiode x elektriciteit verbruikt per gebruik (kWh) x emissiefactor voor elektriciteit (kg CO<sub>2</sub> e/kWh))</li> </ul>
Scope	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emissies enkel gebaseerd op het energieverbruik van het product (exclusief de energie van componenten, emissies bij einde leven, enz.)</li> <li>• Gemiddeld 99% van de producten gedekt (in termen van verkoopvolume) in 2021</li> </ul>



# Onze roadmap naar duurzame impact: belangrijkste initiatieven en actieplannen

## 1. Op wetenschap gebaseerd klimaatactie ondernemen

In 2020 verbond Barco zich ertoe om Science Based Targets vast te leggen en zo zijn ambitieuze klimaatactie verder kracht bij te zetten. Wij verbinden ons ertoe om onze activiteiten af te stemmen op de meest ambitieuze doelstellingen van het Akkoord van Parijs: de wereldwijde temperatuurstijging beperken tot 1,5 °C boven pre-industriële niveaus. Onze absolute doelstelling is om de broeikasgasemissies van scope 1, 2 en 3 tegen 2025 met 45% te verminderen ten opzichte van het basisjaar 2015. Deze doelstelling werd in [maart 2021](#) goedgekeurd door het Science Based Targets-initiatief.



In 2021 bereikten wij een daling met 65% ten opzichte van 2015, waardoor we de doelstelling van -45% al overschreden hebben. De daling is echter vooral een gevolg van de pandemie en van verstoringen in de toelevering, wat resulteerde in lagere omzetvolumes. De markten zullen naar verwachting weer herstellen, waardoor de doelstelling voor 2025 een uitdaging wordt. In de volgende paragrafen zoomen wij in op de relatieve resultaten die een beter beeld geven van onze daadwerkelijke inspanningen inzake emissiereductie.

Nu de urgentie van het klimaat steeds meer tastbaar wordt, is het geweldig om te zien dat bedrijven zoals Barco zich daadwerkelijk inzetten voor een duidelijk en transparant klimaattraject in lijn met de wetenschap. Het Akkoord van Parijs, de Science Based Targets en onze bijzonder constructieve samenwerking bieden het juiste kader voor een geloofwaardige klimaatactie.



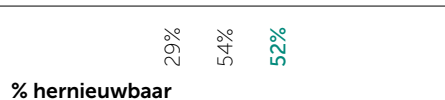
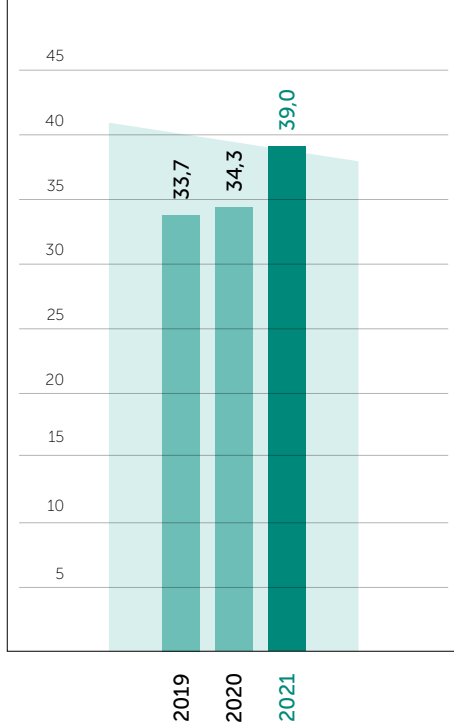
**Antoine Geerinckx**  
founder & impact development  
CO<sub>2</sub>logic (onderdeel van South Pole)

## 1.1 Energieverbruik verminderen van onze eigen activiteiten

### Energieverbruik van eigen activiteiten

MWh/mio € omzet

**DOELSTELLING 2023: 37,6(-15% t.o.v 2015)**



Er wordt energie verbruikt in onze **vestigingen** en door ons **bedrijfswagenpark**. Eind 2021 bedroeg het energieverbruik 39 MWh/mio € omzet – een daling met 12% ten opzichte van het basisjaar 2015 (44,2 MWh/mio € omzet), maar een stijging ten opzichte van de vorige jaren. We hadden immers meer energie nodig om ons hoofdkantoor te ventileren en zo de verspreiding van het covid-19-virus te voorkomen (100% verse lucht tegenover 50% de jaren voordien). Voor 2023 streven we een vermindering met 15% na ten opzichte van het basisjaar 2015. We liggen dus nog steeds op schema om die doelstelling te behalen.

De belangrijkste maatregel om het energieverbruik in onze **vestigingen** te verminderen, is het verkleinen van de totale voetafdruk van onze vestigingen. In Sacramento bijvoorbeeld hebben we het energieverbruik kunnen verlagen door naar een kleinere campus te verhuizen. Via onze interne communicatiekanalen wisselen we tips uit om energie te besparen, en zo het bewustzijn onder de medewerkers te vergroten. Energie is ook een thema in de verplichte training over duurzaamheid van [Standards@work en in de Compliance Challenge](#).

Aangezien thuiswerken in de context van covid-19 vaak de praktijk was, verbruikte ons **bedrijfswagenpark** in 2021 minder brandstof dan in de periode vóór covid. Hoewel het brandstofgebruik naar verwachting zal toenemen, zal hybride werken – en vergaderen – ervoor zorgen dat het brandstofgebruik lager is dan voordien. Bovendien promoten we nu actief het gebruik van elektrische voertuigen (EV), die energie-efficiënter zijn.

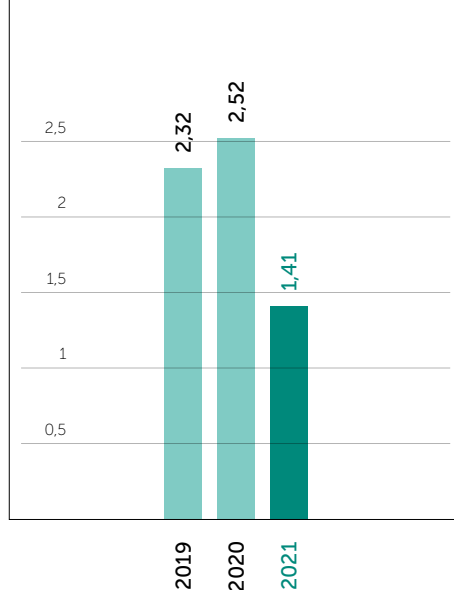
Als we kijken naar Barco's totale energieverbruik (elektriciteits- en brandstofgebruik) in 2021, dan is 52% afkomstig van hernieuwbare bronnen, vooral dankzij de wereldwijde overschakeling naar hernieuwbare elektriciteit die reeds in 2020 plaatsvond. We verwachten dat het aandeel van hernieuwbare energiebronnen in onze energiemix in de toekomst verder zal toenemen, aangezien het bedrijfswagenpark geleidelijk volledig elektrisch zal worden en de laadstations op het hoofdkantoor worden gevoed door 100% hernieuwbare energie.



## 1.2 Beter afvalbeheer in onze eigen activiteiten

### Vast afval uit eigen activiteiten

ton/ mio € omzet



Jaar	% gerecycleerd/gecomposteerd afval
2019	61%
2020	52%
2021	58%

**DOELSTELLING 2023: 80%**

Jaar	% afval naar stortplaatsen
2019	26%
2020	29%
2021	15%

**DOELSTELLING 2023: 0%**

In de eerste plaats willen we het **afval** uit onze activiteiten **tot een minimum beperken**, voornamelijk niet-gesorteerd afval. Wij werken hard om de hoeveelheid verpakkingsafval van inkomende onderdelen en producten te verminderen door leveranciers te adviseren hoe ze minder verpakkingen kunnen gebruiken. Eind 2021 bedroeg de totale hoeveelheid vast afval 1,41 ton/mio € omzet, een daling met 44% ten opzichte van vorig jaar. Dit is voornamelijk te danken aan een effectieve vermindering van het afvalvolume, vooral in de Amerikaanse vestigingen.

Bovendien streven we ernaar om tegen 2023 80% van het **vaste afval te recycleren** door leveranciers (gebruik van recycleerbare verpakkingsmaterialen) en werknemers (efficiënt en correct sorteren van afval) hiervoor te sensibiliseren. Afvalrecyclage maakt deel uit van ons 5S-auditsysteem, waarbij de aanwezigheid van de verschillende afvalrecyclingbakken wordt gecontroleerd. Het recyclagepercentage steeg tot 58%, onder meer dankzij de selectie van betere afvalrecyclagepartners in de VS (vanaf de tweede helft van 2021).

In 2021 wilden we 50% **minder afval naar stortplaatsen brengen** dan de jaren voordien. We hebben deze doelstelling bereikt want het percentage afval dat naar stortplaatsen wordt gebracht, daalde tot 15%, d.i. 14 procentpunten minder dan in 2020. Onze volgende horizon is 2023, waarbij we ernaar streven om **geen afval meer naar stortplaatsen** te brengen.

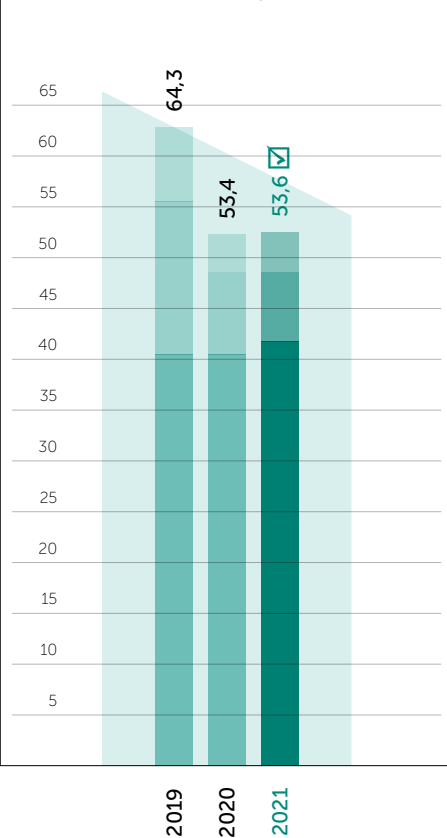


### 1.3 Broeikasgasemissies van onze eigen activiteiten verminderen

#### Broeikasgasemissies van onze eigen activiteiten

tCO<sub>2</sub>e/ mio € omzet

**DOELSTELLING 2023: 52,3(-35% t.o.v 2015)**



- Infrastructuur
- Mobiliteit
- Logistiek

Dit zijn de drie voornaamste bronnen van CO<sub>2</sub>-uitstoot bij Barco: logistiek, mobiliteit en infrastructuur.

De broeikasgasemissies van onze eigen activiteiten bedroegen 53,6 tCO<sub>2</sub> e/ mio € omzet – cijfers die de impact van de covid-19-pandemie weerspiegelen (zie de volgende pagina's). De relatieve vermindering van de broeikasgasemissies van onze eigen activiteiten bedraagt -33% ten opzichte van het basisjaar 2015 (80,5 tCO<sub>2</sub> e/ mio € omzet). Onze doelstelling is om -35% te bereiken tegen 2023 ten opzichte van 2015.

#### 1. Logistiek

Logistiek, d.w.z. het transport van inkomende goederen en uitgaande afgewerkte producten, was in 2021 verantwoordelijk voor 80% van Barco's eigen CO<sub>2</sub>-uitstoot. De totale logistiek-gerelateerde broeikasgasemissies daalden met 18% tussen het basisjaar 2015 (52,2 tCO<sub>2</sub> e/ mio € inkomsten) en 2021. Onze doelstelling is een daling met 35% tegen 2023 ten opzichte van 2015.

Grote verstoringen van de toeleveringsketen, capaciteitsbeperkingen in het zeevervoer en een onbetrouwbare logistieke planning maakten 2020 en 2021 bijzonder problematisch op logistiek vlak. Bijgevolg konden we geen verdere vooruitgang boeken met de modal shift van lucht- naar zeevervoer. Toch zijn we blijven investeren in het verkorten van onze

toeleveringsketens, door productie naar China te verplaatsen voor de Chinese markten. We hebben ook onze Chinese en Belgische productievestigingen via het spoor met elkaar verbonden.

Net als de afgelopen jaren werkten we in 2021 verder aan:

- **Het herontwerpen van verpakkingen voor logistiek:** als we nieuwe producten ontwerpen, proberen we onze verpakkingen kleiner en lichter te maken om zo minder volume en/of gewicht te moeten vervoeren. Verpakking/logistiek is een van de vier domeinen van ons [ecodesignprogramma](#).
- **Modulair productontwerp:** Omdat steeds meer nieuwe Barco-producten op een bestaand platform worden gebouwd, moeten enkel de allerlaatste aanpassingen lokaal gebeuren. Dat betekent dat we grotere volumes vroeger kunnen transporteren over zee.
- **Aanbestedingen voor transport of opslag bevatten nu bepalingen rond duurzaamheid,** die stipuleren dat logistieke leveranciers Barco moeten inlichten over hun duurzaamheidsplannen en -initiatieven. Al deze informatie houden we bij in de beslissingsmatrix, en we houden hiermee rekening bij de selectie van de leveranciers. Daarnaast bevatten onze contracten nu duurzaamheidsclausules. Op die manier stimuleren we onze leveranciers om hun CO<sub>2</sub>-uitstoot te verminderen.

#### Broeikasgasemissies van onze eigen activiteiten

tCO<sub>2</sub>e/ mio € omzet

	2021	2020	2019
● Infrastructuur	4,0 <input checked="" type="checkbox"/>	3,8	7,5
● Mobiliteit	7,0 <input checked="" type="checkbox"/>	8,3	15,4
● Logistiek	42,7 <input checked="" type="checkbox"/>	41,3	41,4
<b>Totaal</b>	<b>53,6 <input checked="" type="checkbox"/></b>	<b>53,4</b>	<b>64,3</b>



## 2. Mobiliteit

De op een na grootste bron van broeikasgasemissies van onze eigen activiteiten is gerelateerd aan **mobiliteit**: zakenreizen, bedrijfswagens en woon-werkverkeer. In 2021 bedroeg het aandeel van mobiliteit in Barco's CO<sub>2</sub>-uitstoot uit eigen activiteiten 13%.

De totale broeikasgasemissies gerelateerd aan mobiliteit daalden met 63% tussen het basisjaar 2015 (19,1 tCO<sub>2</sub>e /mio € omzet) en 2021. Met deze vermindering hebben we de doelstelling voor 2023 van -23% ten opzichte van 2015 ruimschoots behaald. Zowel 2020 als 2021 waren natuurlijk uitzonderlijke jaren met strenge reisbeperkingen. We beseffen dat de mobiliteitsgerelateerde emissies zullen stijgen zodra de zakenreizen en het woon-werkverkeer weer toenemen. Niettemin hebben we de afgelopen twee jaar geïnvesteerd in hybride werkmogelijkheden door bijvoorbeeld Clickshare Conference in veel van onze vergaderruimtes te installeren. Dat kan in de toekomst leiden tot minder woon-werkverkeer en dus een beperkter brandstofverbruik. Daarnaast zal de elektrificatie van ons wagenpark, die in 2020 van start is gegaan en de komende jaren zal worden voortgezet, de mobiliteitsgerelateerde CO<sub>2</sub>-uitstoot verder terugdringen.

## 3. Infrastructuur

De derde bron van broeikasgasemissies van onze eigen activiteiten is **de infrastructuur**: emissies door het gebruik van elektriciteit, fossiele brandstoffen (excl. bedrijfswagens), afvalverwerking en lekkage van koelgassen uit koelapparatuur.

In 2021 bedroeg het aandeel van de infrastructuur in Barco's CO<sub>2</sub>-uitstoot uit eigen activiteiten 7%, wat voornamelijk te wijten was aan het gebruik van fossiele brandstoffen.

De totale broeikasgasemissies gerelateerd aan infrastructuur daalden met 57% tussen 2015 (9,2 tCO<sub>2</sub>e/mio € omzet) en 2021. Dit was grotendeels te danken aan de overschakeling naar hernieuwbare elektriciteit in al onze R&D- en productievestigingen in 2020. Onze doelstelling is om tegen 2023 een vermindering met 66% te bereiken ten opzichte van 2015.

In 2021 was 50% van de nieuwe bedrijfsauto's die op het hoofdkantoor werden geleased, volledig elektrisch. Het is geweldig om te zien dat veel collega's voor een elektrische wagen kiezen. Hun bewuste keuze zal ons helpen om onze doelstelling voor 2023 te realiseren.



**Johan Heyman**  
VP HR Operations

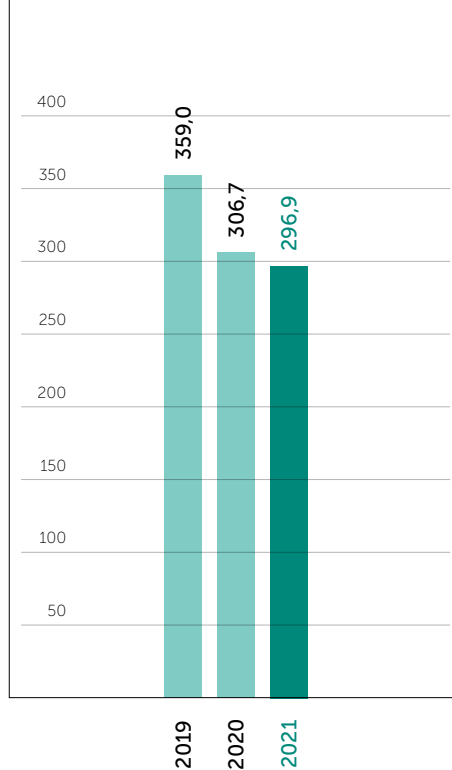




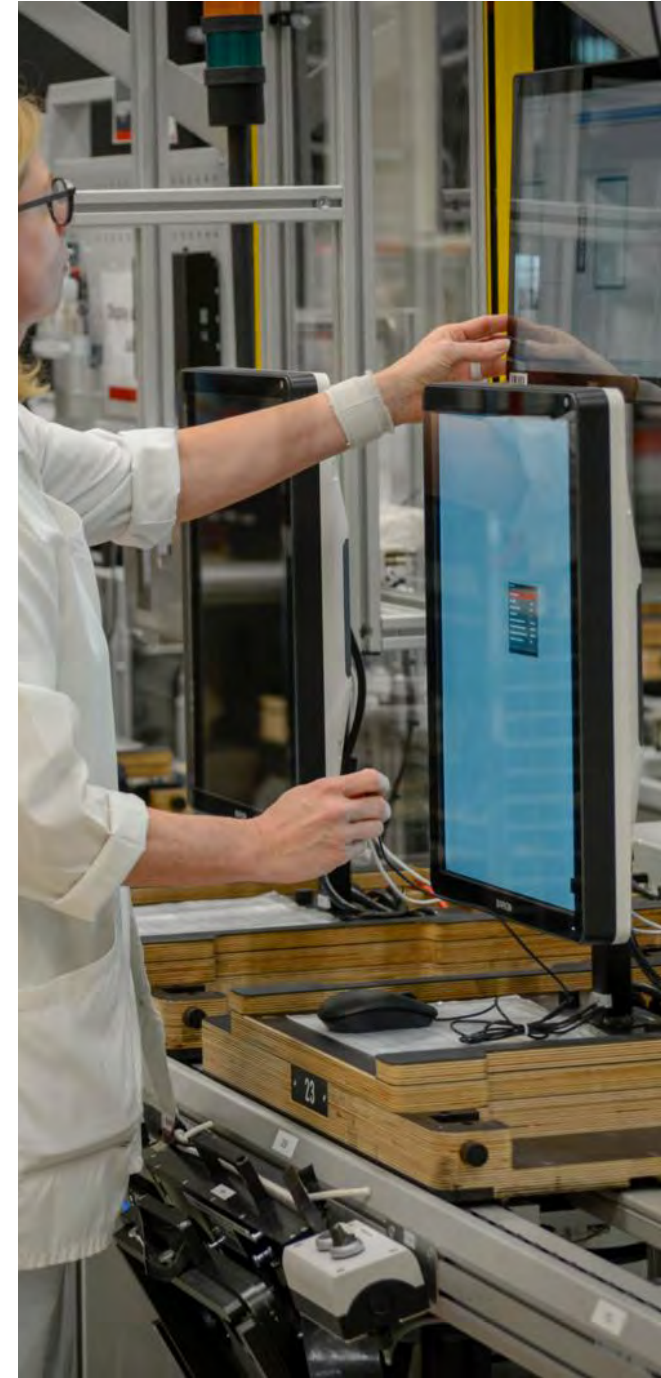
## 1.4 De broeikasgasemissies van onze eigen producten verminderen (emissies door productgebruik)

### Broeikasgasemissies van verkochte producten (uitstoot door productgebruik)

tCO<sub>2</sub>e/ mio € omzet



De emissies door productgebruik zijn emissies van de energie die Barco producten gebruiken op de sites van onze klanten. Ze zijn veruit de grootste bron van emissies voor Barco. In 2021 bedroegen de totale emissies door productgebruik 297 tCO<sub>2</sub>e/mio € omzet. Het grootste deel van de emissies door productgebruik wordt gegenereerd door onze projectoren (Entertainment-divisie). Emissies door productgebruik namen af met 58% tussen 2015 (698,6 tCO<sub>2</sub>e/mio € omzet) en 2021. In 2021 had de pandemie de grootste impact op de verkoop van projectoren, waardoor de productmix in de totale omzet werd gewijzigd. Wij verwachten dat de uitstoot door productgebruik opnieuw zal toenemen naarmate de verkoop van projectoren vanaf 2022 weer toeneemt.

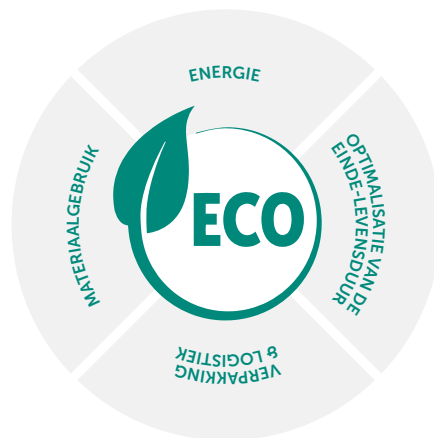


## 2. De ecologische voetafdruk van onze klanten verkleinen

### 2.1 Ecodesign verankeren in R&D

Barco's Planeet-ambitie is niet alleen onze eigen ecologische voetafdruk te verkleinen, maar ook **die van onze klanten**, door **ecodesign** volledig te verankeren in ons NPI-proces (New Product Introduction). Ons ecodesignprogramma ging in 2015 van start, en kwam in 2017 op kruissnelheid toen we een objectieve tool ontwikkelden om de milieuprestaties van nieuwe producten te bepalen. De **ecoscoring-tool**, zoals hij wordt genoemd, beoordeelt producten op **vier domeinen**: energieprestaties, materiaalgebruik, verpakking en optimalisatie aan het einde van de levensduur (d.w.z. de manier waarop producten kunnen worden onderhouden, opgeknapt, geüpgraded en uiteindelijk gerecycleerd). Om de waarde van onze tool voor externe stakeholders te verbeteren, laten we elk jaar een **externe audit** uitvoeren in het kader van de ISO 14021:2006-norm (beperkte zekerheid). De audit zorgt ervoor dat de methodologie volledig, betrouwbaar en objectief is en gebaseerd op relevante productaspecten.

» [Lees meer over onze ecoscoring-tool op onze website](#)

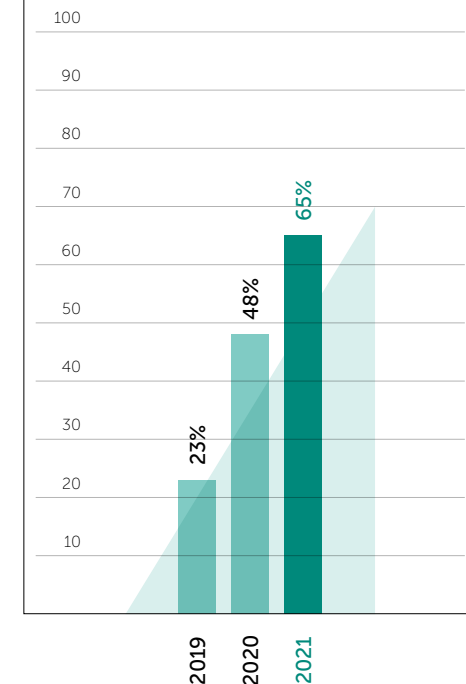


We bleven onze ecoscoring-tool verder verfijnen, deden sensibiliseringsacties en brachten in 2021 steeds meer producten met het ECO-label op de markt. We realiseerden het volgende:

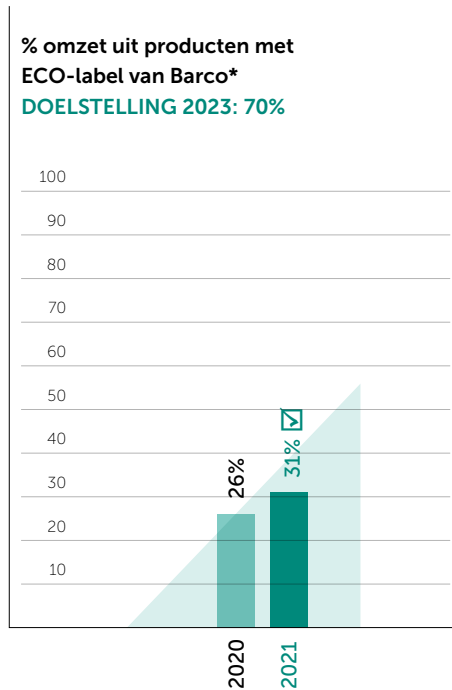
- **De ecoscoring-tool werd bijgewerkt tot een strengere versie.** De nieuwe versie omvat: beoordeling van de levenscyclus en benchmarking, maximaal energiebudget voor displays volgens de normen voor groene aanbestedingen, productbetrouwbaarheid, productterugroeping en berekening van de verwachte levensduur. De link met de komende EU-Taxonomieverordening en het overkoepelende engagement van Barco om de Science Based Targets te halen in lijn met het 1,5 °C van het IPCC vormen de hoeksteen van de nieuwe versie. De externe audit van 2021 bevestigde dat de technische screeningcriteria die werden vastgelegd in de Gedelegeerde Verordening rond de mitigatie van klimaatverandering, activiteit 'Fabricage van andere koolstofarme technologieën' en de criteria 'Geen ernstige afbreuk doen aan ('Do No Significant Harm' of DNSH) correct werden ingebed in de bijgewerkte ecoscoringmethodologie. [Lees meer over de EU-Taxonomie in het volgende hoofdstuk.](#)
- We **evalueerden specifieke tools om beoordelingen van de levenscyclus uit te voeren** en deden pilots op acht producten. Onze doelstelling – als onderdeel van Barco's ecodesignprogramma – is dat nieuwe productlanceringen tegen 2023 een gestandaardiseerde milieuverklaring hebben op basis van een beoordeling van de levenscyclus.
- We hebben tal van stakeholders **opgeleid** over onze ecoscoringmethodologie: in 2021 organiseerden we een specifieke online opleiding voor leveranciers en een interne opleiding voor collega's van aankoop en R&D.
- We **hebben in alle R&D-ontwikkelingscentra van Barco wereldwijd 100%** van de nieuw ontwikkelde platformen met succes een ecoscore gegeven. 65% van onze nieuwe producten had bij lancering het ECO-label van Barco (ecoscore

A of hoger). Er was geen enkel product met een D-score. Dankzij het sterke engagement van onze R&D-teams zijn we dus goed op weg om onze doelstelling voor 2023 te halen: ten minste 75% van de nieuwe Barco-productlanceringen moet het ECO-label dragen.

**% nieuwe producten met ECO-label van Barco (hardware)**  
**DOELSTELLING 2023: 75%**



Aangezien we ons vooral willen richten op onze best verkopende producten, hebben we een nog straffere doelstelling geformuleerd: tegen 2023 moet minstens 70% van de opbrengsten afkomstig zijn van producten met een ECO-label. In 2021 was 31% van de opbrengsten afkomstig van producten met een ECO-label.



\* Vanaf het rapporteringsjaar 2021 komen de totale opbrengsten uit producten overeen met de totale opbrengsten uit producten en projecten (zie toelichting 3 op p. 35) zoals gerapporteerd in het financiële hoofdstuk van ons geïntegreerd jaarverslag, dat overeenstemt met de in aanmerking komende omzet volgens de EU-Taxonomie in 2021. Om een vergelijking te kunnen maken, werden de totale opbrengsten uit producten voor 2020 geactualiseerd, en komen zij overeen met de totale opbrengsten uit producten en projecten in 2020. Het % omzet uit producten met ECO-label van Barco werd herberekend aan de hand van de geactualiseerde omzet.



## Een ecoscore geven aan onze medische productportfolio

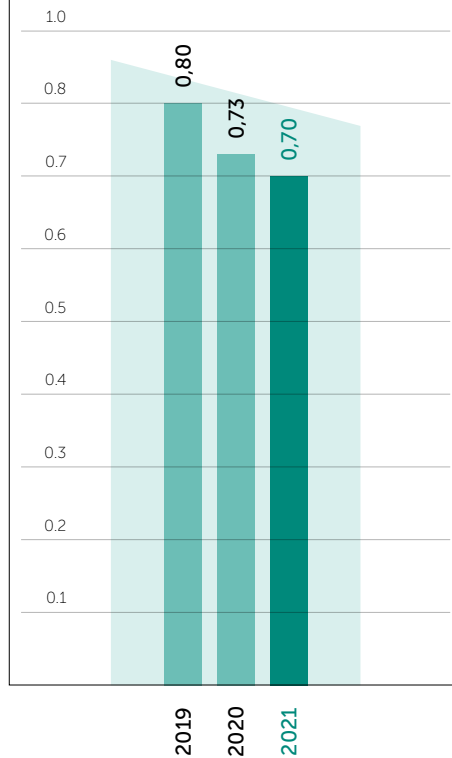
Hoe werkt het ecoscoringsysteem in de praktijk? Welke uitdagingen brengt het mee voor onze medische producten? En hoe kijken we bij Barco terug op de eerste jaren dat we een ecoscore gaven aan medische producten? We vroegen het aan onze Environmental Compliance Officer Jan Daem en aan Stijn Vancoillie, R&D Manager Medical Display Systems. Stijn licht toe dat ecoscoring een echt iteratief proces is: "Je begint met het ontwerp, dat wordt beoordeeld aan de hand van een vragenlijst. Op basis van de feedback krijgt het ontwerp een score en geeft het ecoscoringsteam aanbevelingen voor verbetering. Dat is het begin van een heen-en-weer proces tussen het projectteam en het ecoscoringsteam – een aanpak die heel goed werkt."

"In 2018 hebben we een paar pilootprojecten opgezet om de eerste versie van de ecoscore te testen. Sommige producten hadden na de eerste beoordeling nog wat bijkomende acties nodig, maar nu hebben ze allemaal een ecoscore A. Dat was de bedoeling: de ecoscore gaat niet van een leien dakje, maar moet wel degelijk het verschil maken, voor ons als bedrijf maar ook voor onze klanten", zegt Jan Daem.

» [Het volledige interview is beschikbaar op de website van Barco](#)

## 2.2 De energieprestaties van onze producten verbeteren

**Energie-efficiëntie-index van verkochte producten\* (t.o.v. basisjaar 2015)**  
**DOELSTELLING 2023: 0,75(-25% t.o.v 2015)**



\* Voor de definitie van energie-efficiëntie-index: zie verklarende woordenlijst.

Een van de vier domeinen van Barco's ecodesignprogramma is **energieprestaties**. Aangezien de energie die onze producten verbruiken bij onze klanten een grote impact heeft op het milieu, is het verbeteren van de energieprestaties een belangrijk aandachtspunt.

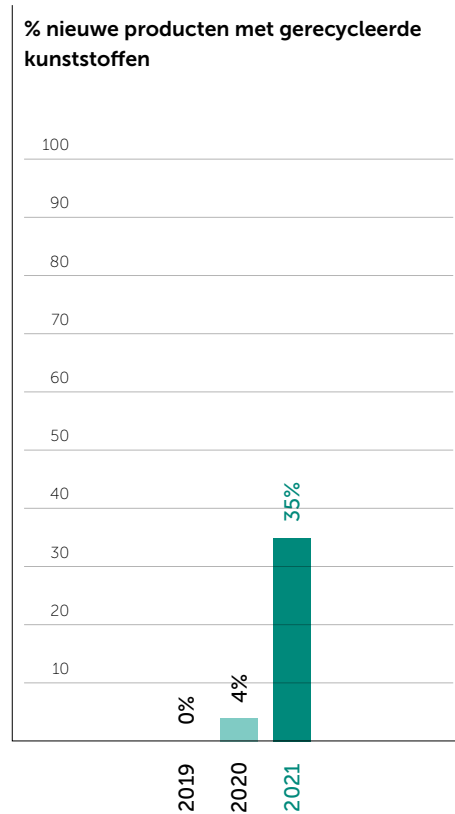
Tegelijkertijd verschuiven de markttrends en de voorkeuren van de klant naar steeds hogere prestaties (helderheid, resolutie, enz.), wat een hoger energieverbruik vereist. Daarom meten wij het energieverbruik in verhouding tot helderheid, resolutie, lichtsterkte, enz. als watt/geleverd vermogen en hebben wij ons ten doel gesteld om in 2023 de energievoetafdruk van onze producten met 25% te verminderen ten opzichte van het basisjaar 2015.

In 2021 bedroeg de gemiddelde energie-efficiëntie van de verkochte producten 0,7. Dit is lager dan de doelstelling van 0,75 (d.w.z. een vermindering met 25% ten opzichte van het basisjaar 2015). De daling van de energie-efficiëntie was vooral het gevolg van de **toenemende verkoop van laserprojectoren**, die veel minder energie verbruiken (-50% tot -150%) dan traditionele lampgebaseerde systemen. En dit terwijl ze meer licht, een hogere helderheid en een betere beeldkwaliteit produceren. Slimme en evenwichtige innovatie in zowel videowall- als projectietechnologie zal nodig zijn om het energieverbruik verder terug te dringen.





## 2.3 Circulaire oplossingen bieden



De circulaire economie is belangrijk in de duurzaamheidsstrategie van Barco. We willen onze klanten innovatieve producten en diensten aanreiken om hen in toenemende mate een circulaire ervaring te bieden. Door middel van slim ontwerp en slimme diensten streven wij ernaar om afval te verminderen en het **meeste nut en de hoogste waarde van producten en componenten te behouden**.

### Circulair productontwerp

Wij willen circulaire oplossingen mogelijk maken voor onze klanten en werken dus rond circulair ontwerp. Om de circulariteit van onze producten te verbeteren, werden verschillende criteria ingebed in het ecodesignprogramma, zoals het verhogen van **het gebruik van recycleerbare en gerecycleerde materialen**, zowel in het product als in de verpakking. In 2021 hebben we het gebruik van na consumptie gerecycleerde (PCR) kunststoffen in producten opgevoerd. 35% van de nieuwe producten bevatte PCR-plastic, en we streven ernaar om dat cijfer de komende jaren op te drijven.

Het ecodesignprogramma richt zich ook op het verbeteren van de materiaalefficiëntie. Wij werken aan een verschuiving in onze portefeuille naar meer materiaalefficiënte producten en verpakkingen, bijvoorbeeld door het gewicht van producten te verminderen of door digitalisering. In 2021 was de intensiteit van het materiaalgebruik 4.441 kg/mio € omzet.

Naast onze interne circulaire ontwerpinspanningen ondersteunen we volledig de ontwikkeling van duidelijke, objectieve criteria die de industrie in de richting van meer circulaire producten stuwen. Als actief lid van het **Technisch Comité 10 van CEN-CENELEC** over energiegerelateerde producten, dat een objectieve meetmethodologie voor repareerbaarheid en recycleerbaarheid van producten wil ontwikkelen, dragen we bij aan toekomstige normen die de circulariteitsprestaties van producten zullen verbeteren.

### Diensten rond productrecyclage

E-afval is een van de snelst groeiende afvalstromen. Het is dan ook cruciaal dat onze producten aan het einde van hun levensduur worden gerecycleerd. Dat is de eerste basisstap in een circulaire economie. Bij elk product leveren wij een gebruikershandleiding, met **instructies voor klanten** over hoe zij moeten omgaan met de fase van het einde van de levensduur, en een **recyclagepaspoort** dat recyclebedrijven informatie geeft over de recyclage.

Wij bieden klanten de mogelijkheid om **gebruikte producten gratis in te leveren** bij onze recyclingpartners. In 2021 werd 25% van onze opbrengsten gegenereerd in landen waar wij deelnemen aan productretour- en recyclingprogramma's en deze ook aanbieden. Waar nog geen gestructureerd programma bestaat, bieden wij ad hoc recyclage- en inzamelingsdiensten aan. Wij eisen dat al onze recyclagepartners ISO 14001-gecertificeerd zijn en voldoen aan de wetgeving met betrekking tot het verbod op de export van e-afval.

» [Lees meer hierover op onze website](#)

Om de transparantie in de productsamenstelling te vergroten en de afvalverwerking te verbeteren, heeft het Europees Agentschap voor chemische stoffen (ECHA) een **openbaar toegankelijke database** opgezet: de SCIP-database (Substances of Concern In articles as such or in complex objects (Products)). De database bevat informatie over zeer zorgwekkende stoffen die aanwezig zijn in artikelen die in de EU op de markt worden gebracht, en zorgt ervoor dat de informatie over de artikelen beschikbaar is gedurende de hele levenscyclus van producten en materialen, ook in de afvalfase. Deze database **informeert recyclagebedrijven** over welke stoffen worden gebruikt.



In 2021 heeft Barco al zijn actieve eindproducten geregistreerd in de ECHA SCIP-database. We slaagden hierin nog vóór de deadline door het feit dat wij een groot aandeel van volledige materiaalverklaringen (FMD's) (82% van de actieve componenten in 2021) en RoHS-certificaten met de toepasselijke vrijstellingen konden voorleggen. Dat maakt ons tot een pioniersbedrijf inzake het verstrekken van transparante en actuele informatie.

#### **Uitbreiding van circulaire diensten**

Wij beseffen dat er nog meer waardevolle circulaire mogelijkheden moeten worden benut vooraleer producten worden gerecycleerd. Daarom zoeken wij naar kansen voor de verlenging van de levensduur van ons product, onder meer door upgrades en voorspellende onderhoudsmogelijkheden. Bovendien zijn we aan het onderzoeken hoe klanten toegang tot – in plaats van eigendom van – producten kunnen krijgen. Dit creëert nieuwe mogelijkheden voor de circulaire economie.

## Circulariteit in actie: upgrades van Barco's rear-projection cube- videowalls

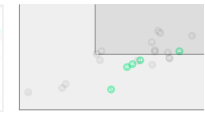
Rear-projection videowalls bestaan uit meerdere kubussen die in een matrixstructuur zijn gestapeld. Elke kubus bevat een projector, een spiegel die het beeld weerkaatst en een projectiescherm geïntegreerd in een mechanische structuur. Terwijl elektronische onderdelen, koeleenheden en lichtbronnen (hoewel ze afzonderlijk kunnen worden vervangen) verouderen, kunnen de mechanische structuur, de spiegel en de schermen veel langer meegaan. Daarom bieden wij een upgrade-oplossing: klanten kunnen hun bestaande videowallstructuren uitrusten met een nieuwe projectiemodule. Op die manier krijgen ze snel toegang tot de nieuwste RGB-laserprojectietechnologie, terwijl de levensduur van hun totale systeem aanzienlijk wordt verlengd en afval wordt geminimaliseerd. Deze snelle, gemakkelijke en goedkope actie wordt aangeboden in zowel CAPEX- als OPEX-modellen.

In 2021 ging het bij 35% van de rear-projection videowall-installaties om een upgrade van bestaande rear-projection kubussen. Bovendien worden de oude projectiemotor en de lenzen onder bepaalde voorwaarden ook herwerkt. In 2021 werden bijvoorbeeld 136 lenzen gerepareerd.



**35%**

van onze rear-projection  
videowall-installaties in  
2021 waren upgrades van  
bestaande kubussen



MATERIAL TOPICS

# Mensen

## Onze ambitie

Wij investeren in duurzame inzetbaarheid door de juiste omstandigheden te bieden zodat onze medewerkers een motiverende, verrijkende en gezonde carrière bij Barco kunnen uitbouwen. We doen dat door onze mensen te stimuleren om te blijven leren en zichzelf te ontwikkelen en door een werkomgeving te creëren die gezond is, zowel fysiek als mentaal. We zetten ons in om te bouwen aan een inclusieve werkplek, die de diversiteit van onze mensen omarmt.

## Onze doelstellingen

**1. Al onze collega's de kansen en mogelijkheden bieden om een boeiende, motiverende en gezonde loopbaan uit te bouwen**

### Primaire doelstellingen

Jaarlijks een Net Promoter Score nastreven van ten minste 30

Onze inspanningen opdrijven op het vlak van diversiteit

Investeren in leren en ontwikkeling

### Ondersteunende doelstellingen

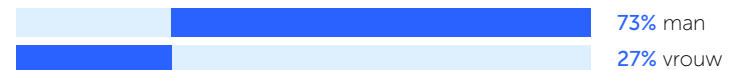
Elk jaar nul werkongevallen nastreven

## De Barco-medewerkers

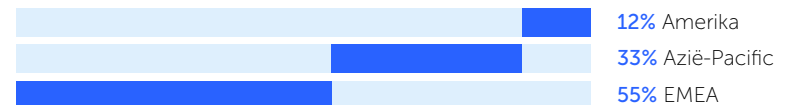
### Aantal medewerkers



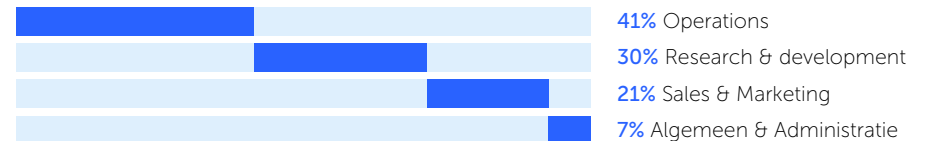
### Geslacht



### Geografisch



### Per functionele groep



De gerapporteerde cijfers zijn in hoofden (niet in voltijdsequivalenten). Voor de definitie van de indicatoren: zie verklarende woordenlijst. We verwijzen naar [toelichting 4 in het financiële hoofdstuk](#) en naar ons [remuneratieverslag](#) voor meer uitleg over de evolutie van het personeelsbestand.

# Onze roadmap naar duurzame impact: belangrijkste initiatieven en actieplannen

Onze medewerkers: zij maken van Barco een fantastisch bedrijf. 2021 was opnieuw een uitdagend jaar voor velen van ons, aangezien de covid-19-pandemie nog steeds een sterke impact had op ons leven en ons werk – rechtstreeks of onrechtstreeks. Zowel de werknemers (als individu) maar ook Barco (als bedrijf) kregen te maken met de wereldwijde gezondheids crisis.

In lijn met onze 'We care' bedrijfscultuur deden de HR-afdeling, al onze managers en elke individuele werknemer hun uiterste best om voor hun collega's te 'zorgen'. We probeerden onze [bedrijfscultuur](#) te voeden, en legden de nadruk op het aspect 'verbondenheid', om ervoor te zorgen dat onze medewerkers de uitdagende tijden zowel professioneel als sociaal zouden doorkomen. Er werden initiatieven opgezet (wereldwijd en lokaal) om ervoor te zorgen dat mensen gezond waren en dat het goed met hen ging.

Toch maakten we ons ook klaar om de weg naar groei opnieuw in te slaan. In het besef dat de pandemie onze activiteiten had verstoord, investeerden we in veerkracht en flexibiliteit, en pasten we ons bedrijf aan de nieuwe realiteit aan. We werkten aan een nieuw thuiswerkbeleid, we focusten ons op interne mobiliteit en talentmanagement, en gingen op zoek naar nieuwe collega's om vacatures in te vullen (in een uitdagende arbeidsmarkt). Op die manier verstevigden we de fundamenten van Barco om toekomstig succes veilig te stellen.



Ondanks alle hindernissen en moeilijke tijden in verband met de coronapandemie, heb ik altijd gevoeld en blij ik voelen dat mijn collega's op alle niveaus echt begaan zijn met het werk dat ze doen, de resultaten, de klantentevredenheid en met elkaar. Als ik om me heen kijk, zie ik een werkomgeving vol uiterst bekwame en bereidwillige professionals, die graag van elkaar leren, elkaar eerlijke feedback geven en samen groeien, elke dag opnieuw.



**Argentina Margaret Iezzi**  
Inside Sales Coordinator, Italië



# 1. Medewerkersbetrokkenheid

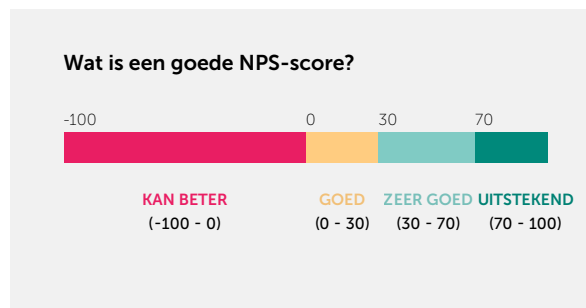
Het handhaven van de medewerkersbetrokkenheid was ook in 2021 opnieuw een prioriteit. Zowel in tijden van verplicht thuiswerken als bij de terugkeer naar kantoor hebben we verschillende initiatieven en mechanismen ingevoerd om de medewerkersbetrokkenheid op hetzelfde hoge niveau te houden.

## 1.1 Pulsenquêtes meten de betrokkenheid van medewerkers

Sinds 2020 meet Barco het welzijn, de betrokkenheid en de tevredenheid van zijn medewerkers via zogenaamde 'pulsenquêtes'. Met deze korte enquêtes kunnen we meerdere keren per jaar peilen naar hun tevredenheid. Ze zijn een zeer waardevol instrument gebleken tijdens de periodes van verplicht thuiswerken. Ze geven ons **realtime-inzichten** over hoe de medewerkers zich voelen, zodat we snel kunnen bijsturen om iedereen gemotiveerd te houden.

In 2021 organiseerden we enquêtes in februari en juli. Gemiddeld antwoordde 70% van de Barco-medewerkers en het resultaat was positief. In juli gaf 85% van de medewerkers aan dat het goed of zeer goed met hen ging (tegenover 78% in februari) – hetzelfde percentage als de eerste wereldwijde enquête die we organiseerden tijdens de eerste covid-19-uitbraak in april 2020. De totale betrokkenheid in 2021 was 8,3/10.

Op basis van deze betrokkenheidsscore berekenden we een Medewerker Net Promoter Score (E-NPS) van 38,5: een geweldig resultaat volgens de literatuur van sectorexperts en ruim boven onze doelstelling (ten minste 30).



Employee Net Promoter Score in 2021



## 1.2 Focus op verbondenheid

De pulsenquête van juli 2021 bevestigde dat onze grootste uitdaging erin bestaat om **verbonden te blijven**. Verbonden met onze collega's, team en manager; verbonden met onze klant, maar ook verbonden met onze rol en doelstelling in de bredere Barco-context. Om die verbondenheid nog te versterken, lanceerden we verschillende initiatieven voor werknemers en teamleiders, waaruit ze konden leren en die hen ten goede kwamen, als individu en als team: van workshops over teamdynamiek (met behulp van Insights Discovery), workshops over het geven en ontvangen van feedback, keynotes en opnames over veerkracht en het reboosten van teams (door o.a. [Streetwize](#)) tot keynotes van klanten en externe partners.

Tijdens de Streetwize connect-sessie gingen we dieper in op de vaardigheden die cruciaal blijken te zijn om het op straat te maken. Als we kinderen bestuderen die op straat leven, zien we een verband tussen het feit dat ze steeds moeten inspelen op verandering en snugger moeten zijn, en de manier waarop wij alert en flexibel moeten zijn in het bedrijfsleven.

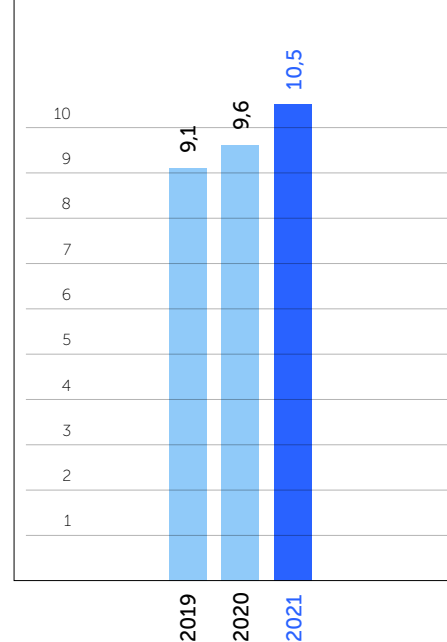
Hoe meer we openstaan voor verandering en in staat zijn om onze ideeën te delen, hoe meer we ons verbonden voelen en deel uitmaken van het bedrijf."

**Melanie Foster**  
Executive assistant

Ondanks deze inspanningen werden we in 2021 geconfronteerd met een toename van het vrijwillig verlooperpercentage in vergelijking met 2020. Deze trend ligt in lijn met de hogere ontslagpercentages in de overkoepelende (tech)industrie.

### Vrijwillig verlooperpercentage

% hoofden

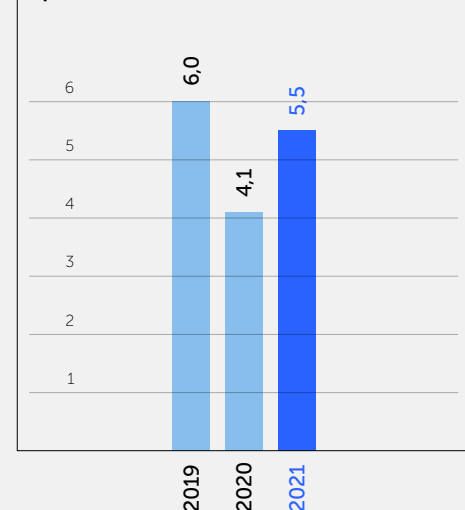


## iGemba-programma

Voor het 11e jaar op rij hebben we operatoren aangemoedigd om hun verbeterideeën te delen via het iGemba-programma. Het doel van iGemba is sinds de lancering van het programma onveranderd gebleven: een cultuur van voortdurende verbetering tot stand brengen. Verbeterideeën kunnen betrekking hebben op vele gebieden: kwaliteit, veiligheid, ergonomie, milieu, ... elke suggestie die de organisatie vooruithelpt, is welkom.

In 2021 werden gemiddeld **5,5 suggesties gedaan per operator**. Dit is een duidelijke opleving ten opzichte van de dip in 2020, toen de focus op crisismanagement en de strenge lockdowns het iGemba-initiatief duidelijk hinderden.

### Aantal iGemba-verbetersuggesties per operator





## 2. Veiligheid, gezondheid en welzijn van de medewerkers

De zorg voor mensen zit in het DNA van ons bedrijf. Wij streven naar een cultuur waarin veiligheid en gezondheid de topprioriteit zijn, zoals blijkt uit onze [Environment, Health, Safety and Security Pledge](#). De covid-19-pandemie stopte niet bij het begin van 2021, en de nadruk lag dus opnieuw op het beperken van de gevolgen van de pandemie. Maar zelfs in deze context namen of lanceerden we aanvullende initiatieven om de veiligheid en het welzijn van onze medewerkers structureel te verbeteren.

### 2.1 Alle werkplekken veilig maken tijdens de covid-19-pandemie

Zorgen voor gezondheid en veiligheid op het werk was in 2021 een topprioriteit. Door lessen te trekken uit 2020 konden we ons op een flexibele en proactieve manier voorbereiden en reageren op de uitdagingen die verband hielden met covid-19. Een internationaal responsteam bekeek de wereldwijde impact van de pandemie en de wettelijke verplichtingen, en communiceerde over de maatregelen die Barco had genomen. Dit waren de kerntaken van het team:

- Zorgen voor de naleving van de (steeds veranderende) wettelijke vereisten in de verschillende landen, bijv. over thuiswerken;
- Contacttracing in het bedrijf;
- Leveren van beschermingsmiddelen (bijv. handgels, mondmaskers);
- Organiseren van het werk op kantoor in overeenstemming met de social distancing-maatregelen;
- Updaten van de reisadviezen naargelang de toepasselijke wetgeving;
- Frequentie communicatie met de werknemers.

Er werd een hele reeks noodmaatregelen getroffen, waaronder het waarschuwen van werknemers in geval van een infectie, handhaving van de social distancing, ventilatie, thuiswerk, en vele andere. Hoewel deze maatregelen grotendeels succesvol waren en in de meeste vestigingen wereldwijd bijna onafgebroken operationeel bleven, moest de Barco Noida-site (India) in mei 2021 sluiten toen de covid-19-infecties in het land een hoogtepunt bereikten.



## Hoe wij onze 'We care' belofte in de praktijk brachten tijdens de covid-19-crisis in India

In april en mei 2021 werd India getroffen door een verwoestende golf van covid-19-gevallen. Meer dan 100 van de 500 werknemers van Barco India raakten besmet. Toen er in het land een tekort was aan ziekenhuisbedden, zuurstofflessen, geneesmiddelen en testcapaciteit, stond Barco onmiddellijk klaar om hulp te bieden.

"We hebben een helpdesk opgezet waar onze medewerkers en hun gezinnen ons 24/7 konden bereiken, en zorgden ervoor dat ze toegang kregen tot tests en medische zorg, gaande van een dokter, zuurstof en andere medische benodigdheden tot, in het ergste geval, een ambulance en ziekenhuisopname. Bovendien werden collega's die het moeilijk hadden met de gevolgen van de crisis aangemoedigd om over hun zorgen te praten via een hulpprogramma voor werknemers", aldus Jayati Roy, HR-director Barco India. Barco Noida verzekerde ook de gezondheid en veiligheid van zijn mensen door permanente testdiensten aan te bieden en een tijdelijk vaccinatiecentrum op te zetten.

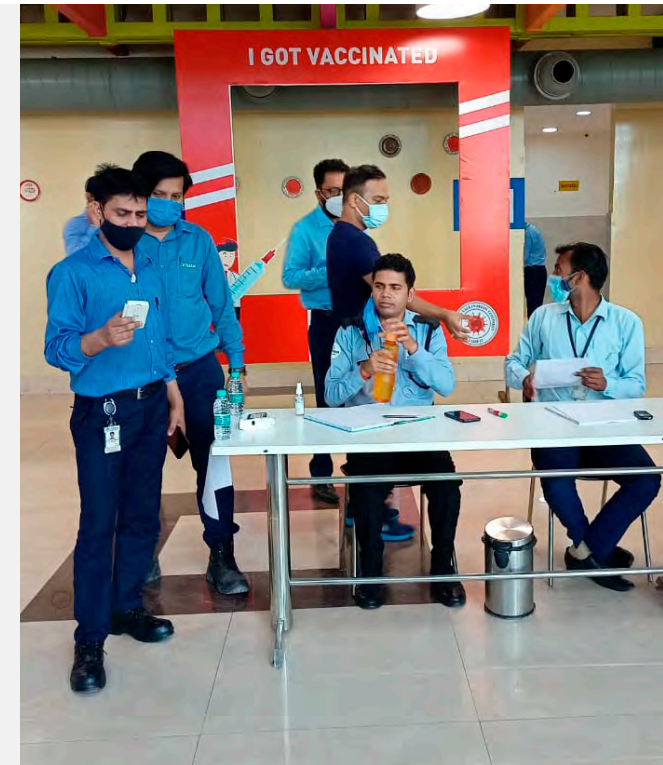
"Onze collega's over de hele wereld hebben ons geholpen met financiële steun, zuurstofconcentratoren en ook met morele steun. Iedereen uitte echt zijn bezorgdheid en ging na hoe hij kon helpen", vervolgt Jayati. "Die oprechte steun was een grote hulp voor ons allemaal. Het beklemtoont dat Barco een warm bedrijf is dat echt om zijn mensen geeft."



De oprechte steun van de hele Barco-gemeenschap was een grote hulp voor ons allemaal. Barco is echt een warm bedrijf dat om zijn mensen geeft.



**Jayati Roy**  
HR Director, Barco India

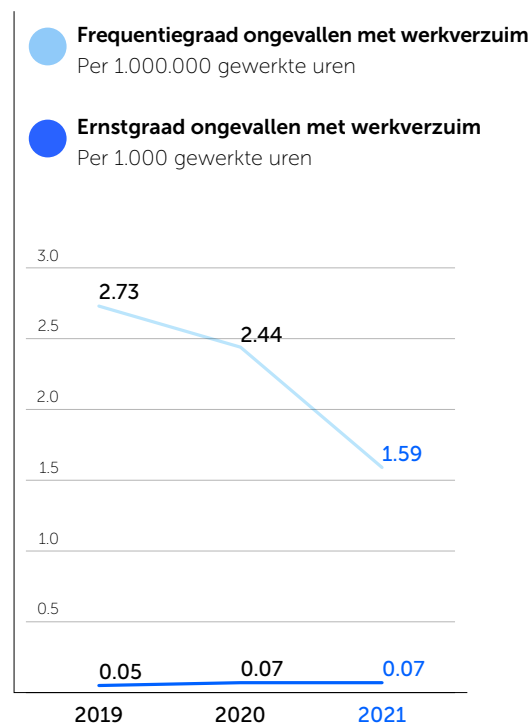


## 2.2 Voortdurende verbetering

In lijn met onze ambitie om nul werkongevallen te bereiken, werkt elke vestiging van Barco een Plan-Do-Check-Act-cyclus uit gebaseerd op de vereisten van de groep voor veiligheids- en gezondheidsbeheer. Dit omvat, naast andere relevante activiteiten, de ontwikkeling van een **management kader** onder leiding van een veiligheids- en gezondheidscoördinator, en de uitvoering van risicobeoordelingen. Enkele belangrijke acties:

- De lancering van een initiatief rond intern transport in de productiesite van ons hoofdkantoor.
- De voortzetting van de inspanningen om de veiligheid van chemische stoffen wereldwijd te garanderen blijft voor Barco een topprioriteit. Terwijl alle bestaande acties en initiatieven van kracht bleven, werd een nieuwe bijgewerkte procedure voor chemicaliën uitgerold.
- De laserveiligheid garanderen. Het comité voor laserveiligheid zorgt ervoor dat de strenge laserveiligheidsprocedures worden gevolgd en dat de lasertechnologie steeds in speciaal daarvoor voorziene ruimtes wordt gebruikt.
- De veiligheid van Barco-operatoren centraal stellen bij verbeterideeën via het [iGemba](#) -programma: dit moedigt Barco-operatoren van over de hele wereld aan om processen voortdurend te verbeteren. iGemba promoot een veiligheidscultuur als een van onze belangrijkste waarden.

In 2021 bedroeg de wereldwijde frequentiegraad ongevallen met werkverzuim 1,59, een aanzienlijke verbetering ten opzichte van de vorige jaren. De ernstgraad ongevallen met werkverzuim bedroeg 0,07.



## 2.3 Opleiding en communicatie

Werknemers en onderaannemers die op de terreinen van Barco werken, worden goed geïnformeerd en opgeleid voor de taken die ze uitvoeren – niet alleen op technisch vlak, maar ook als het gaat om gezondheid, veiligheid en welzijn. We communiceren ook actief met onze medewerkers over dit thema via vergaderingen met de vakbonden en het gezamenlijke comité voor de gezondheid en veiligheid van het management en de werknemers in het hoofdkantoor. In 2021 werd wereldwijd een specifieke verplichte [Standards@Work](#) e-learning cursus over veiligheid uitgerold. 100% van de bedienden heeft de cursus gevolgd.

## 2.4 Mentale gezondheid en welzijn bevorderen

Barco onderneemt talrijke acties om de gezondheid en het welzijn van al onze medewerkers te bevorderen, die op de [corporate website](#) worden vermeld. In 2021 lanceerden we in volle covidperiode tal van bijkomende initiatieven. Een voorbeeld: in ons hoofdkantoor hebben een groep vrijwilligers – de zogenaamde CeO's (Chief energizing Officers) – verschillende gerichte initiatieven opgezet om het moreel van ons personeel op te krikken.



## 3. Leren & ontwikkeling

Bij Barco zetten we ons in voor de bevordering en ondersteuning van de ontwikkeling van medewerkers, via opleidingsprogramma's en ontwikkelingsmogelijkheden. Als gevolg van de aanhoudende pandemie en de daaruit voortvloeiende beperkingen op het vlak van sociale contacten en reizen, waren de opleidingen in 2021 voornamelijk digitaal. Aangezien de medewerkers enthousiast waren over deze aanpak – en digitaal leren duidelijke voordelen biedt op het vlak van kosten en ecologische voetafdruk – zullen we een reeks virtuele cursussen in de toekomstige portfolio behouden.

### 3.1 Opleidingsprogramma's aanpassen aan strategische behoeften

Barco organiseert al enige tijd 'Governance Boards' die de strategische opleidingsbehoeften van het bedrijf in kaart brengen en een relevant leer- en ontwikkelingsprogramma ontwikkelen. In 2021 werd een nieuwe 'Governance Board' georganiseerd over digitale transformatie – onder leiding van Marc Spenlé, Chief Digital Information Officer.

Ondanks de aanhoudende pandemie, met periodes van verplicht op afstand werken, slaagden we erin om cursussen te blijven aanbieden. Dankzij ons eigen weConnect platform konden we werknemers een boeiende leeromgeving bieden. 89% van de Barco-medewerkers schreef zich in 2021 in voor een cursus, off- of online.



### Agoria bekroont Barco als 'Employer ready for the future of work'

Eind 2019 ondertekende Barco het 'Be The Change'-charter van Agoria, de Belgische federatie van de tech-industrie, waarmee we ons engageerden om tech-innovaties toe te passen op de werkvloer. We behaalden de vier doelstellingen, wat ons ons de Agoria award van 'Employer ready for the future of work' opleverde.

» [Lees meer](#)

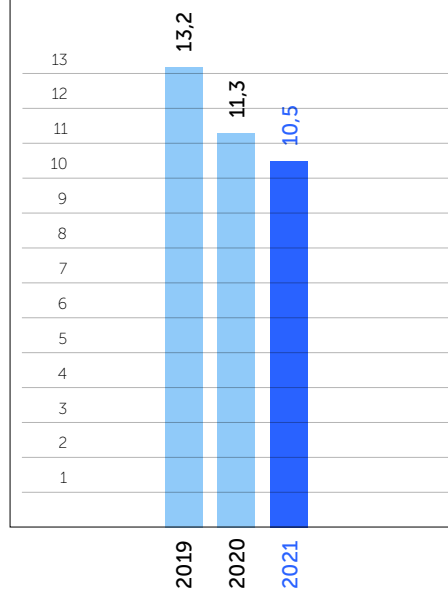


De opleidingen rond Barco's [Standards@Work](#) waren opnieuw zeer succesvol, en bereikten maar liefst 99% van de bedienden. Nieuw waren de online learnings die via LinkedIn Learning werden aangeboden aan een selectie van werknemers wereldwijd.

In 2021 kregen de Barco-medewerkers gemiddeld 10,5 uur opleiding. Dat is minder dan de voorbije jaren, en is vooral te wijten aan de moeilijkheden in het organiseren van opleidingen in de covid-context.

Gem. uren opleiding per medewerker

# uren

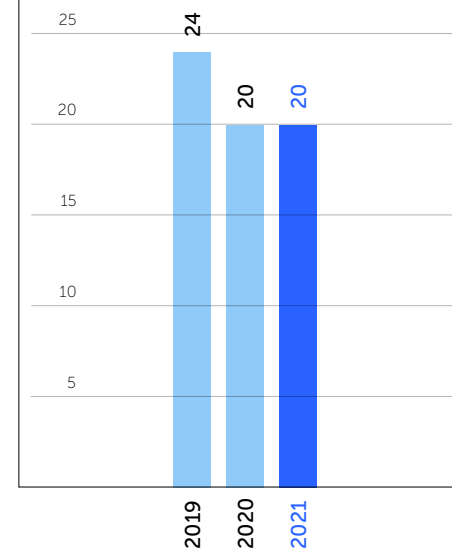


### 3.2 Interne mobiliteit aanmoedigen

Telkens er een vacature vrijkomt bij Barco, wordt ze intern bekendgemaakt. Bovendien en indien mogelijk zoekt Barco's interne mobiliteitsforum actief naar interne profielen met de nodige competenties – in lijn met het interne rekruteringsbeleid van Barco. Op die manier streven we ernaar **talent in huis te houden**, en stimuleren we medewerkers om **zich verder te ontplooiën**. In 2021 werd **een op de vijf vacatures intern ingevuld**.

Interne mobiliteit

% van intern ingevulde vacatures





### 3.3 Leiderschapsontwikkeling

**Jaarlijkse talentevaluatie**, waar de prestaties en het toekomstpotentieel van onze medewerkers worden beoordeeld, zijn een belangrijk instrument om te bepalen welke ontwikkelingsacties of carrièrestappen medewerkers nodig hebben om zich te ontwikkelen en te groeien in de organisatie. Het **Barco Leadership Compass** biedt hiervoor het wereldwijde kader door duidelijke verwachtingen te schetsen in drie domeinen: thought leadership, result leadership en people leadership. Op die manier weten alle leiders bij Barco wat er verwacht wordt en kunnen ze hun leiderschapsvaardigheden ontwikkelen op basis van een reeks welomschreven competenties. In 2021 nam 31% van de leiders deel aan een formele evaluatie.



Barco Leadership  
Compass

Het **Emerging Leader Program** werd in 2021 voor de derde keer georganiseerd. 30 Medewerkers die nog geen leiderschapsfunctie hebben, maar veel leiderschapstalent en ambitie tonen, werden uitgenodigd om deel te nemen aan dit programma. Dankzij dit programma konden ze hun vaardigheden verder ontwikkelen in verschillende gebieden van business en leiderschap, waardoor ze een sterke basis leggen om de leiders van morgen te worden.

Naast de corporate initiatieven werden ook heel wat lokale of teamspecifieke leiderschapstrainingen georganiseerd. Een initiatief dat we zeker moeten aanstippen, is het opleidingsprogramma in de Belgische operationele afdeling over 'Communiceren met impact' (voor lijnsupervisors en lijnverantwoordelijken) en 'Leiderschapsvaardigheden' (voor managers).

Tijdens de opleiding 'Communiceren met impact' kregen we een zeer praktisch inzicht in leiderschapsvaardigheden. Het interactieve rollenspel was een uitstekende manier om te leren hoe je feedback aan je collega's moet geven



**Vital Cracco**  
Warehouse supervisor

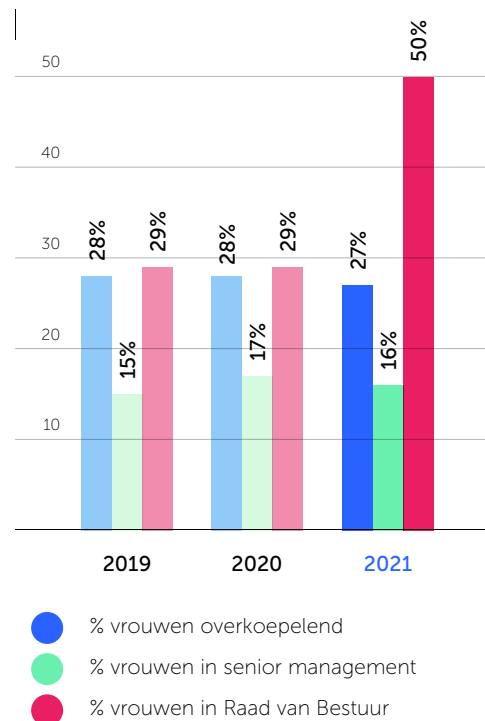


## 4. Diversiteit en inclusie

Barco's open en inclusieve cultuur werd in 2021 verder ondersteund en versterkt. We blijven streven naar meer diverse teams op het vlak van cultuur, nationaliteit, gender, enz. In de vergadering van september 2021 onderstreepte onze Raad van Bestuur het belang van diversiteit en inclusie als katalysator voor creativiteit en innovatie. Bijgevolg zullen diversiteit en inclusie worden behandeld als **hoog materieel** thema. In het vierde kwartaal van 2021 werden een werkstroomleider en een projectsponsor aangewezen om vaart te zetten achter dit thema. Zij zullen in de loop van 2022 een roadmap en een actieplan opstellen.

### Diversiteit volgens geslacht

% hoofden



### Diversiteit volgens leeftijd in 2021

% hoofden

9% jonger dan 30

63% tussen 30 en 50

28% ouder dan 50

### Diversiteit volgens nationaliteit in 2021

44

Aantal nationaliteiten in het wereldwijde personeelsbestand

#### 4.1. Teams diversifiëren

In 2021 boden we **opleidingen aan om diversifiëring van teams te bevorderen**. Tijdens een specifieke opleiding leerden medewerkers hoe ze zich optimaal kunnen gedragen wanneer ze in multiculturele teams samenwerken in een internationale omgeving. De opleiding droeg in grote mate bij tot een betere teamgeest. In een 'Insights'-workshop keken medewerkers kritisch naar voorkeursgedrag, betere samenwerking en optimaal begrip. In 2021 zijn we ook gestart met een maandelijks 'worldwide onboarding'-initiatief. Naast het wegwijs maken van onze nieuwe medewerkers in en rond Barco, is dit ook een goed platform om de diversiteit van de Barco-teams te ervaren, en kennis te maken met internationaal talent uit verschillende culturen in onze organisatie.

We focussen actief op **diversiteit binnen de hoogste bestuursorganen**. We monitoren, beoordelen en evalueren hiaten en verbeterpunten in de samenstelling van onze [Raad van Bestuur](#) en het [Core Leadership Team](#) op het vlak van geslacht, leeftijd, capaciteiten, expertise, opleidings- en beroepservaring, alsook nationaliteit. In april 2021 werd Lieve Creten benoemd tot lid van de Raad van Bestuur, wat resulteerde in een gelijke samenstelling van de Raad wat geslacht betreft.

#### 4.2 Toezicht op gelijke beloning

Barco hecht veel belang aan de **gelijkheid tussen mannen en vrouwen** en is van mening dat dit moet worden weerspiegeld in de beloningen. Ons functiewaarderingsbeleid schrijft voor dat de salarissen op functieniveau worden gebaseerd en niet individueel worden toegewezen, zodat er geen noemenswaardige loonkloof tussen vrouwen en mannen is. Bovendien zijn promoties en nieuwe aanwervingen een gedeelde verantwoordelijkheid tussen de HR-afdeling en de managers. Dit extra paar ogen dat over alle processen waakt, is een extra sanity-check voor gelijke beloning.

in België voeren we jaarlijks een sanity-check uit op de salarissen van mannen en vrouwen, waarbij we de strategie voor gelijke beloning per functieniveau opvolgen. In 2021 werden de resultaten van deze analyse besproken met de Belgische ondernemingsraad. Die kwam tot de conclusie dat er **geen aanzienlijke loonkloof was** en er geen verdere actie nodig was.



## 5. Werkomstandigheden & mensenrechten

Respect voor de mensenrechten is altijd een fundamentele waarde geweest voor Barco. Daarom benaderen we dit onderwerp steeds meer op een gestructureerde en uitvoerige manier.

### 5.1 Ons beleid over mensenrechten formuleren

We bekijken de mensenrechten vanuit drie verschillende invalshoeken: Barco als werkgever, Barco als klant en Barco als leverancier. Onze [human rights pledge](#) houdt rekening met deze drie invalshoeken. Als richtsnoeren voor deze belofte gebruikten we de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens, de Internationale Arbeidsorganisatie (IAO), de Verklaring inzake de fundamentele beginselen en rechten op het werk, de richtsnoeren van de VN 'UN Guiding Principles on Business and Human Rights' en de OESO-richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen. Deze belofte, die in 2021 door onze CEO's werd goedgekeurd, vormt een aanvulling op de reeds bestaande [Environment, Health, Safety and Security pledge](#). Deze twee documenten vormen de hoeksteen van onze visie, engagement en acties over hoe wij omgaan met mensenrechten in onze eigen organisatie.

### 5.2 Identificatie van voornaamste risico's voor de mensenrechten in de eigen activiteiten

In 2021 hebben we de meest in het oog springende mensenrechtenrisico's in de eigen activiteiten van Barco gedefinieerd. Daarbij gebruikten we de RBA-Gedragscode (Responsible Business Alliance, versie 7.0 2021) als input. Deze code geeft duidelijke richtlijnen om alle mogelijke risico's in verband met mensenrechten te dekken. We vroegen aan vertegenwoordigers van verschillende organisaties (HR, Legal, Compliance, Communicatie) om een score te geven voor de waarschijnlijkheid en potentiële impact van de mensenrechtenthema's die in de RBA-code genoemd werden. Op basis van de geconsolideerde resultaten van hun input definieerden we de **drie voornaamste risico's** voor Barco's eigen activiteiten: discriminatie, bescherming van identiteit en niet-vergelding, en paraatheid in noodsituaties. Voor elk van deze voornaamste risico's bepaalden we vervolgens welk Barco-team of -afdeling verantwoordelijk is voor het opvolgen van onze prestaties op deze domeinen, en hoe we de vooruitgang moeten meten en rapporteren. In 2022 zullen we een governancestructuur opzetten om deze resultaten te controleren.

### 5.3 Klachtenmechanisme

Onze werknemers kunnen elk geval van schending van de mensenrechten melden via [ethics@barco.com](mailto:ethics@barco.com). Elk geval wordt zorgvuldig onderzocht. Indien van toepassing is een herstelprocedure overeenkomstig de nationale wetgeving voorzien. Het klachtenmechanisme zal worden aangepast om te voldoen aan de EU-richtlijn nr. 2019/1937 inzake de bescherming van personen die inbreuken op het Unierecht melden ('klokkenluidersrichtlijn') zodra deze in de EU-lidstaten is ingevoerd. Meer informatie is te vinden in het [hoofdstuk Ethiek & compliance](#) van dit rapport.





# Gemeenschappen

## Onze ambitie

We zullen een actieve rol spelen in de gemeenschappen waarin we werken. Daarom houden we ons aan de hoogste ethische en kwaliteitsnormen, en verwachten we dat onze zakelijke partners hetzelfde doen. Wij streven er steeds naar om toegevoegde waarde te bieden aan onze klanten via onze oplossingen, diensten en capaciteiten. Bovendien helpen we ervoor te zorgen dat meer mensen kunnen deelnemen aan en genieten van de innovatiemaatschappij.

## Onze doelstellingen

	Primaire doelstellingen	Ondersteunende doelstellingen
<b>1. Altijd wettig, ethisch en integer handelen, overal waar we actief zijn</b>	Elk jaar al onze medewerkers opleiden in Standards@Work	
<b>2. Een uitmuntende klantervaring bieden</b>	De Net Promotor Score van klanten meten en optrekken naar een score boven het marktgemiddelde	
<b>3. Proactief informatiebeveiligingsrisico's beheren</b>	Tegen 2025 een gemiddelde cyberveiligheids-maturiteitsscore (NIST CSF) halen van ten minste 3,4	
	Elk jaar minstens één nieuwe productlijn toevoegen aan de scope van het ISO 27001-certificaat	
<b>4. Onze leveranciers ertoe aanzetten om duurzame bedrijfspraktijken in te voeren</b>	Tegen 2023 moeten leveranciers die ten minste 70% van onze productiekosten vertegenwoordigen, een score krijgen voor hun duurzaamheidsprestaties	Tegen 2023 moeten alle leveranciers met een duurzaamheidsscore < 70% worden opgenomen in een verbeteringsplan
		Elk jaar wordt ten minste 75% van onze productiekosten gedekt door leveranciers die Barco's Gedragscode voor leveranciers ondertekenden
		Elk jaar worden 100% van de nieuwe productie-leveranciers gescreend op duurzaamheid door middel van een zelfbeoordeling



# Onze roadmap naar duurzame impact: belangrijkste initiatieven en actieplannen

## 1. Klantbetrokkenheid

'We think with the customer' is een van de belangrijkste bouwstenen van Barco's bedrijfscultuur. Elk Barco-team werkt hard om die waarde in de praktijk te brengen. Door een mix van specifieke initiatieven per business unit en bedrijfsbrede klantentevredenheidsmetingen willen we een echt klantgerichte organisatie worden.

### 1.1 Bedrijfsbrede klantentevredenheidsmetingen

In 2018 werd het startschot gegeven voor een programma rond klantentevredenheidsmetingen, dat nu over ons hele bedrijf werd uitgerold. Vandaag hebben we **drie initiatieven** ingepast in onze standaard manier van werken, die allemaal naar elkaar terugkoppelen. Zo zorgen we ervoor dat we de meest relevante KPI's blijven monitoren, de inzichten hebben en gericht actie ondernemen op wat de klant belangrijk vindt:

- **Maandelijks customer journey dashboards** per business unit, gebaseerd op een mix van zowel interne als externe KPI's, helpen ons om de belangrijkste contactpunten voor de klant te monitoren en actie te ondernemen;
- De NPS is nu onze standaardmethode om klantentevredenheid te meten. **NPS-enquêtes** worden op kwartaalbasis verstuurd om de algemene tevredenheid te meten. Daarnaast versturen we op transacties gebaseerde NPS-onderzoeken die de prestaties meten van individuele transacties met Barco;
- **Customer journey mapping** helpt ons om de kritieke contactpunten voor de klant te identificeren.

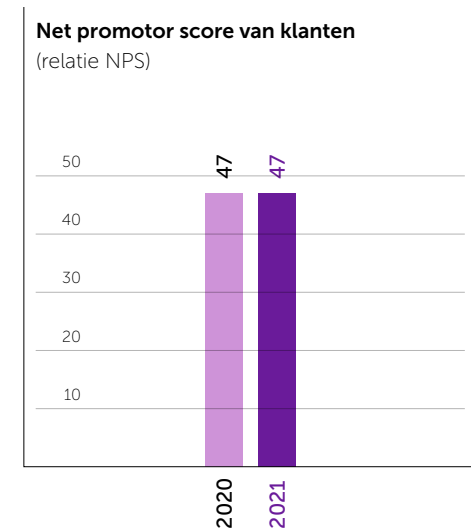
In de loop van 2021 hebben we **processen voortdurend verbeterd** en bekeken hoe we inzichten kunnen omzetten in actie :

- We pasten onze opvolgingsprocessen aan van periodieke inspanningen naar een **always-on follow up**;
- We verbeterden de databasekwaliteit en slaagden erin de **respons te verhogen**;
- We bepaalden en implementeerden de processen om **de inzichten van klanten te benutten in de hele organisatie**: feedback over productkwaliteit en feature requests worden teruggekoppeld naar het productmanagement en kwaliteitsproblemen worden teruggekoppeld naar de kwaliteitsafdeling en het productmanagement.

Onze inspanningen resulteerden in een **toenemende respons op onze NPS-enquêtes**, waardoor de resultaten van de enquêtes betrouwbaarder en inzichtelijker werden.

Eind 2021 behaalde Barco een **NPS-score van 47**, identiek aan de NPS-score van eind 2020. Terwijl de score voor Healthcare stabiel bleef, zagen we schommelingen over het jaar met een lagere score voor de business unit Meeting Experience in

vergelijking met de piekresultaten van 2020. Die daling werd echter gecompenseerd door een solide stijging van de resultaten voor onze business unit Immersive Experience. Een score boven de 50 wordt als uitstekend beschouwd, en dat is ook wat we willen bereiken.



## 1.2 Specifieke initiatieven per business unit

Naast de organisatiebrede aanpak om de betrokkenheid van klanten te meten en te verbeteren, ondernemen onze business units, maar ook onze Barco-vestigingen wereldwijd, actie om de banden met hun klanten aan te halen. Meer voorbeelden van business unit-specifieke initiatieven vindt u in de hoofdstukken [‘Entertainment’](#), [‘Enterprise’](#) en [‘Healthcare’](#) in de kern van ons Geïntegreerd jaarverslag.

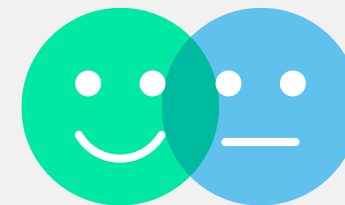
Omdat ‘klantbetrokkenheid’ zo centraal staat in alles wat we bij Barco doen, hebben we ook een samenvatting van onze aanpak opgenomen in het [algemene ‘marktgedeelte’ van ons geïntegreerd jaarverslag](#).

## Verbetering van de klantervaring op basis van NPS: hoe het Americas Project Management Office-team feedback omarmt en acties onderneemt

Ons Project Management Office (PMO) in Atlanta beheert installaties, behandelt verzendingen, houdt toezicht op de productie en zorgt ervoor dat alles volgens schema wordt geïnstalleerd. Omdat zij permanent en intensief contact onderhouden met klanten en partners, is klantbetrokkenheid essentieel. In 2020 zijn ze gestart met het meten van hun prestaties op dat gebied.

“Onze eerste NPS-enquête leverde een score van 44 op. Niet slecht, maar niet goed genoeg voor ons”, zegt Marcos Oliveira, directeur Project Management Office Americas. “Uit de feedback leerden we dat onze klanten zich niet echt betrokken voelden, wat leidde tot frustratie.”

Om klanten echt centraal te stellen in wat ze doen, hebben Marcos en zijn team verschillende processen aangepast. Vandaag communiceren ze vaker en opener dan vroeger. “We hebben het aantal contactmomenten met klanten verhoogd, een template gecreëerd om een vlotte projectoverdracht van sales naar het projectbureau te garanderen en een intern webportaal opgezet dat het team in staat stelt om van eerdere ervaringen te leren en gemotiveerd te blijven. Resultaat: de klanten zijn gelukkiger en het Barco-team is ook gelukkiger.”



We denken nu meer vanuit de mindset van een klant dan van een ingenieur. Het is onze taak om onze klanten te laten schitteren. En deze aanpak heeft duidelijk zijn vruchten afgeworpen. Bij publicatie van dit rapport hebben we een NPS van 77 gehaald, een geweldige gezamenlijke inspanning van het PMO-team en het Field Services-team.

**Marcos Oliveira**  
Director Project Office Americas

## 2. Productkwaliteit, -veiligheid en -beveiliging

### 2.1 Productkwaliteit

In lijn met onze missie om wereldwijd briljante resultaten te leveren, streeft Barco ernaar om producten en oplossingen aan te bieden die **gedurende de hele levenscyclus topkwaliteit garanderen**. Barco wordt altijd al beschouwd als een A-merk dat kwaliteit levert, maar toch willen we **de lat steeds hoger leggen** om aan de kwaliteitsverwachtingen van onze klanten te blijven voldoen en ze zelfs te overtreffen. Dat engagement komt sterk tot uiting in ons [wereldwijd kwaliteitsbeleid](#).

#### Kwaliteitsmanagementsysteem

De gedrevenheid om ons kwaliteitsbeleid uit te voeren en ervoor te zorgen dat elk product – hardware en software – dat we lanceren van de hoogste kwaliteit is, zit verankerd in een bedrijfsbreed kwaliteitsmanagementsysteem. Dit systeem definieert de standaard processen van Barco – van productplanning, ontwerp en ontwikkeling, productie en verkoop tot klantendienst. Een van de belangrijkste aspecten van het systeem is de definitie van **duidelijke rollen en verantwoordelijkheden** en van de bevoegdheden van diegenen die verantwoordelijk zijn voor productkwaliteit doorheen de hele productlevenscyclus.

Barco's kwaliteitsmanagementsysteem ondergaat **jaarlijks een audit** en is gecertificeerd volgens internationale certificatiënormen:

- ISO 9001-kwaliteitsmanagementsysteem (Barco-sites in de VS, Duitsland, India, Italië, China, Noorwegen, Taiwan en België);
- ISO 13485-kwaliteitsmanagementsysteem specifiek voor medische hulpmiddelen (Barco-sites in de VS, China, België, Italië en Zuid-Korea).

#### Kwaliteitsorganisatie

Ons streven naar kwaliteit en klantentevredenheid komt ook tot uiting in Barco's organisatiestructuur voor kwaliteit. Elke business unit heeft **eigen kwaliteitsverantwoordelijken** die toezien op de proces- en productkwaliteit. In nauwe samenwerking met de managementteams van de business units monitoren ze kwaliteitsgerelateerde indicatoren en nemen zij het voortouw bij verbeteringsinitiatieven. Samen met de kwaliteitsverantwoordelijken die aan elke fabriek zijn toegewezen en de kwaliteitsverantwoordelijken van de leveranciers, vormen zij een team dat zich inzet om de productkwaliteit voor al onze klanten voortdurend te verbeteren.

#### Quality by design

De aanhoudende productkwaliteit is het resultaat van Barco's **gestandaardiseerde productontwerpprocessen**, die gericht zijn op:

- **Naleving** van de toepasselijke normen, wetten en reglementeringen, en die zelfs overtreffen;
- **'Security by design'-principe** om bescherming te bieden tegen het toenemende aantal cyberaanvallen;
- **Flexibele softwareontwikkelingsprincipes** om ervoor te zorgen dat software van hoge kwaliteit in de juiste cadans wordt afgeleverd;
- Nauwgezet **toezicht op de belangrijkste indicatoren voor productkwaliteit** tijdens de verschillende ontwerpfasen;
- Vroegtijdige en **geautomatiseerde productintegratie** en -validatie;
- Betrouwbare en mature **leveranciersbeheers- en productieprocessen**.

» [Lees meer over onze ontwerpaanpak in het deel over 'innovatie en technologie' van dit rapport](#)

#### De cirkel sluiten

Het kwaliteitstraject gaat door na de productlancering via een reeks verschillende processen en initiatieven om **feedback te integreren** in bestaande en nieuwe producten, waaronder:

- [iGemba initiatieven](#) van medewerkers om de productkwaliteit te verhogen;
- Het [opvolgen van klantenfeedback en -tevredenheid](#) door het serviceteam van de divisies en de regio's;
- Regelmatige **cross-functionele kwaliteitsvergaderingen** met de afdelingen kwaliteit, R&D, inkoop en service om productkwaliteitsindicatoren te controleren en te beoordelen. Indien nodig worden verbeterinitiatieven opgestart als reactie op kwaliteitsgerelateerde kwesties;
- Een **maandelijks kwaliteitsdashboard** dat de algemene kwaliteitsprestaties en de feedback van klanten visualiseert.

#### Belangrijkste verwezenlijkingen van 2021

- Uitbreiding van het multisite ISO 9001-certificaat van Barco naar de **site van Taiwan**;
- Succesvolle afronding van de ISO 13485-certificering in de **nieuwe productievestiging van Suzhou**;
- **IEC 62304-certificering in Noida**, waardoor de naleving van de regelgeving voor medische hulpmiddelen bij de ontwikkeling van software wordt verzekerd;
- Overgang van de medische hulpmiddelen naar de nieuwe **EU-verordening voor medische hulpmiddelen (MDR)**.

## 2.2 Productveiligheid

### Wereldwijde focus op productveiligheid

Barco heeft de voorbije jaren een belangrijk programma opgestart om ervoor te zorgen dat onze volledige actieve productendatabase voldoet aan de **risicogebaseerde veiligheidsnorm**, die een geïntegreerde manier omvat om gezamenlijke functionaliteiten en risico's van bestaande en innovatieve technologieën te beoordelen. Dit resulteerde in een tijdige certificering voor de Europese en Noord-Amerikaanse markten in 2021. Diverse landen in het Verre en het Nabije Oosten zijn nu begonnen met de overgang naar deze productveiligheidsnorm. Het testen en hercertificeren voor die regio's gebeurt om onze overzeese klanten te voorzien van de vereiste landspecifieke productveiligheidsmarkeringen.

Ook Brexit heeft een impact op Barco's productveiligheids- en certificeringsaanpak. De CE-markering, die in alle EU-landen als de gouden standaard voor kwaliteit wordt beschouwd, wordt immers vanaf 2023 niet langer aanvaard in het VK. De EU-productvoorschriften werden vertaald naar specifieke Britse voorschriften en alle producten en onderdelen bevinden zich in een updateprogramma voor **conformiteit met UKCA, de Britse productveiligheidsmarkering**.

### Interferentie als veiligheidskwestie

Elk product dat functioneert dankzij elektrische stroom, zendt elektromagnetische interferentie uit en is daar gevoelig voor. Terwijl de radiofrequentiesignalen die ons omringen in frequentiebereik toenemen, moeten onze producten immuun zijn voor gevoeligheid in deze hogere frequentiebereiken. De goede werking van het product en zijn beveiligingen moeten worden gegarandeerd en de verspreiding van ongewenste signalen moet worden geblokkeerd. Daarom test Barco zijn nieuw ontwikkelde producten nu al volgens de relevante **internationale immunitetsnorm**, nog voor dit een wettelijke vereiste is.

### Veiligheid gedurende de hele levenscyclus van een product

Reeds in de concept- en prototypingfase evalueren wij de toepasselijke veiligheidsnormen. Het resultaat van die evaluatie is een lijst van eisen voor kritische componenten, leveranciers, productontwerp, use cases, productie, veroudering en component change management.

Gedurende alle fasen van de levenscyclus van een product geven onze product safety engineers de nodige input en voeren ze **tests uit volgens de geldende normen** in ons bedrijfslabo en de ISO 17025-norm voor testlaboratoria. De beoordeling is pas succesvol als het product aan elke eis voldoet en de testrapporten worden goedgekeurd door onze externe certificeringspartners. Als gevolg daarvan voorzien wij onze producten van een CE-label met de ondersteuning van een **certificeringsmerk van een derde partij** zoals CEBEC<sup>1</sup> of DEMKO.<sup>2</sup>

Zolang onze producten geproduceerd en/of verkocht worden, zorgen wij ervoor dat ze voldoen aan onze recentste en geldende normen en eisen. Gedurende die tijd dienen rapporten en certificeringsmerken als bewijs dat onze producten beantwoorden aan de meest actuele versie van continu evoluerende veiligheidsnormen.

### Veiligheid van productieproces

De activiteiten van ons intern veiligheidslaboratorium ondersteunen ook de productveiligheidsprotocollen met betrekking tot productieprocessen. Er zijn procedures voor de **controle op niet-conformiteit en correctieve en preventieve acties**, die voldoen aan één van de vereisten van de ISO 9001-certificering die Barco bezit. Onze medewerkers worden voortdurend **opgeleid** in de veiligheidsaspecten van de nieuwe technologieën die Barco in zijn producten gebruikt, alsook in de veranderende regelgevende vereisten.

### Aantal gevallen van niet-conformiteit met betrekking tot de gezondheids- en veiligheidsimpacten van producten en diensten

2019	0
2020	0
2021	0

<sup>1</sup> CEBEC: Het CEBEC-keurmerk is een Belgisch veiligheidskeurmerk voor elektrische laagspanningsapparatuur.

<sup>2</sup> DEMKO, oorspronkelijk opgericht als het Deens controleorgaan voor elektrische apparatuur en een van de stichtende leden van het CENELEC Certification Agreement (CCA) Scheme, voor de wederzijdse aanvaarding van testresultaten tussen Europese landen.

## 2.3 Productbeveiliging

Aangezien het risico op cyberaanvallen toeneemt, hebben organisaties nood aan strikte governanceprocessen voor informatiebeveiliging. Barco heeft zich duidelijk geëngageerd om **veilige producten en diensten aan zijn klanten te leveren**.

De installatie van Barco-producten en -diensten bij klanten brengt een aantal **risico's op het vlak van cyberbeveiliging** met zich mee, waaronder:

- Blootstelling van Barco's **intellectuele eigendom**, die is ingebed in het product/de dienst;
- Indien verbonden met het netwerk van de klant, kan het product/de dienst gebruikt worden als een scharnierpunt om verder **het netwerk binnen te dringen**;
- **Blootstelling van (persoonlijke) gegevens** die door het product/de dienst worden verwerkt.

Productbeveiliging wordt beheerd door de productbeveiligings-architecten en -experts, die in de business units werken.

In 2021 hebben wij de volgende acties ondernomen om de beveiliging van onze producten te versterken:

- **ISO 27001-hercertificeringsaudit**  
XMS, het cloudplatform om ClickShare-apparaten te beheren en te monitoren, werd toegevoegd aan het toepassingsgebied van de ISO 27001-certificering.
- **Opstellen van een roadmap voor productbeveiliging**  
In nauwe samenwerking met onze Security Office stelden al onze productbeveiligingsarchitecten en -experts een roadmap op voor productbeveiliging die de verschillende domeinen afbakt waarin beveiliging van cruciaal belang is: compliance, ontwikkelingscyclus, operationele beveiliging, sales support, tooling, opleidingen, ... Gezien de positieve ervaring zal deze roadmap in de toekomst blijven bestaan en up-to-date worden gehouden.

- **Een community van 'beveiligings- en privacykampioenen' opbouwen**

Door een lid van elk ontwikkelingsteam de bevoegdheid te geven om op te treden als het beveiligings- en privacybewustzijn van het team, slaagden we erin om het bewustzijn binnen de ontwikkelingsteams te verhogen om problemen zo vroeg mogelijk kritisch te identificeren. Indien nodig kunnen de 'beveiligings- en privacykampioenen' problemen voorleggen aan beveiligingsexperts voor extra begeleiding. Zij delen de beste praktijken met elkaar om het eigenaarschap in elk team te vergroten.

- **Tools voor beveiligingstests uitbreiden**

De tools voor het scannen van de beveiliging die bij de productontwikkeling worden gebruikt, werden uitgebreid en er werd extra aandacht besteed aan geautomatiseerde integratie in onze ontwikkelings- en implementatieprocessen.

- **Opleiding**

De R&D-community kreeg opleidingen over het belang van veilige softwareontwikkeling om ervoor te zorgen dat er in elke fase van onze ontwikkelingscyclus beveiligingscontroles worden toegepast.

Daarom bevat onze bedrijfswebsite een [responsible disclosure policy](#). Daarin vinden veiligheidsonderzoekers duidelijke richtlijnen over hoe ze ons kunnen informeren over veiligheidskwetsbaarheden die ze in onze producten detecteren. De feedback wordt zorgvuldig behandeld via een risicogebaseerde aanpak door ons product security incident response team (PSIRT). In 2021 ontvingen we 267 meldingen over mogelijke kwetsbaarheden (inclusief duplicaten) in producten of diensten, van klanten, ethische hackers en door Barco gecontracteerde externe penetratietesters.





## 3. Bedrijfsbeveiliging en gegevensbescherming

### 3.1 Bedrijfsbeveiliging

Omdat we ons ten volle bewust zijn van het groeiende belang van bedrijfsbeveiliging, hebben we een **duidelijk leiderschap-sengagement voor cyberbeveiliging**. Dit vertaalt zich in een **beveiligingsorganisatie** die werkt met drie verdedigingslijnen. Het cyberbeveiligingsprogramma wordt beheerd door Barco's Security Office, de tweede verdedigingslijn.

Hoogtepunten in 2021 waren onder meer:

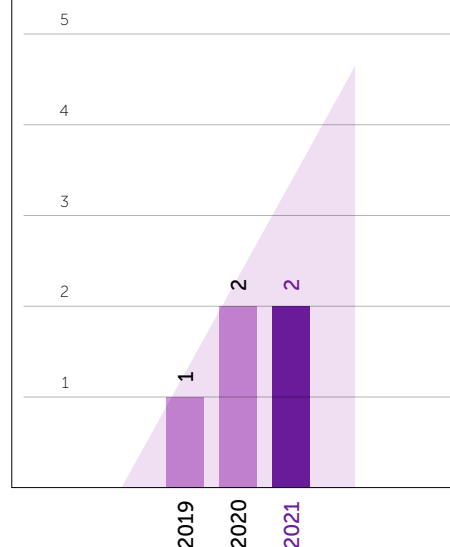
- ISO 27001-hercertificeringsaudit bij Barco-vestigingen over de hele wereld.
- Toepassing van een **shift left-benadering van beveiliging**, bv. bij de invoering van onze nieuwe CRM-cloudtoepassing (d.w.z. mobiele beveiliging)
- Data governance opnemen in het nieuwe **wereldwijde offboardingproces voor werknemers**
- Invoeren van een **beoordeling van de bedrijfsimpact op het vlak van beveiliging en privacy voor derde partijen**
- **Medewerkers bewuster maken van cyberbeveiliging**, met nieuwe e-learnings en een phishing-simulatieoefening
- Voortdurend ons **niveau van veiligheidsmaturiteit verhogen**, door te investeren in mensen, processen en technologie

2,23

Onze veiligheidsmaturiteitsscore steeg in 2021 van 2,19 naar 2,23 (NIST CSF), dankzij alle hierboven beschreven initiatieven. Tegen eind 2025 willen we die score optrekken tot 3,4.

Aantal productlijnen in de scope van ISO 27001

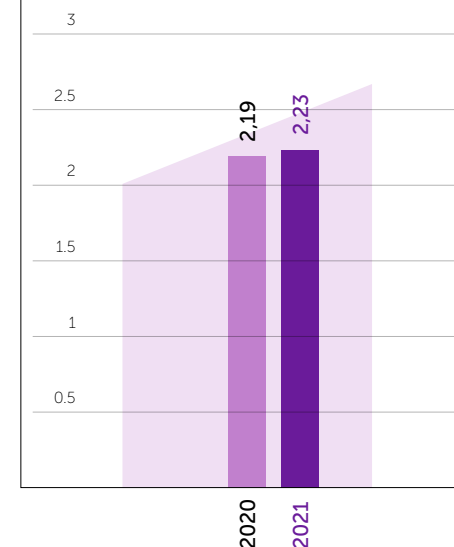
TARGET: +1 OP JAARBASIS



Gemiddelde cyberbeveiligingsmaturiteitsscore

NIST CSF\*

DOELSTELLING 2025: 3,4



De belangrijkste acties om de NIST CSF-veiligheidsmaturiteitsscore in 2022 te verbeteren zijn:

- De reactie op cyberbeveiligingsincidenten verfijnen
- Meer beheerscontroles op geprivilegieerde toegang
- Netwerksegmentatie verbeteren
- Back-up- en herstelstrategieën opnieuw bekijken
- Bewaken, voorkomen, opsporen, analyseren en reageren op cyberbeveiligingsproblemen en -incidenten
- Verbeteren van overkoepelend patchbeheer

\* NIST: National Institute of Standards and Technology; CSF: Cybersecurity Framework

### 3.2 Databeheer en privacy

Barco geeft prioriteit aan de bescherming en het beheer van persoonlijke gegevens in overeenstemming met de GDPR en gelijkaardige wetgeving inzake gegevensbescherming buiten de EU, zoals de Amerikaanse HIPAA\*-regelgeving. Onze **data protection officer** (DPO) is verantwoordelijk voor het beheer van ons programma voor de naleving van de gegevensbeschermingswetgeving, dat wordt geregeld in verschillende procedures en instructies. Zij wordt bijgestaan door een team van privacy liaison officers (de legal & compliance verantwoordelijken, beveiligings- en privacykampioenen en regionale kenniseigenaars) die dagelijks toezien op en zorgen voor de naleving van de GDPR op lokaal niveau. Onze **interne afdeling** ondersteunt de DPO bij het bevorderen van de GDPR-naleving met onafhankelijke beoordelingen en rapportering over de doeltreffendheid van geïmplementeerde maatregelen door middel van het testen van controles zoals gedefinieerd in het interne auditplan.

Hoogtepunten in 2021 waren onder meer:

- Data governance opnemen in het nieuwe **wereldwijde offboardingproces voor werknemers**;
- **Updaten** van de bestaande instructie in verband met **inbreuken op persoonlijke gegevens** met richtsnoeren als respons op een inbreuk op beschermde gezondheidsinformatie overeenkomstig de Amerikaanse HIPAA-regelgeving;
- Invoering van een **beoordeling van de bedrijfsimpact op het vlak van beveiliging en privacy voor derde partijen**, uitgevoerd door het Security Office en de DPO;
- Ondertekenen van **gegevensverwerkingsovereenkomsten** met externe leveranciers van clouddiensten die betrokken zijn bij de verwerking van persoonlijke gegevens in naam van Barco;
- Lancering van een nieuwe **e-learningcursus over gegevensbescherming** in het kader van [Standards@Work](#);

---

#### Aantal aan de gegevensbeschermingsautoriteiten gemelde incidenten op het vlak van gegevensbescherming / GDPR / privacy

2019	0
2020	0
2021	0

---

\* US HIPAA: de Health Insurance Portability and Accountability Act van 1996



## 4. Ethiek en compliance

Goede financiële prestaties zijn niet in strijd met hoge ethische normen. Het DNA dat business efficiëntie en compliance aanstuurt, is hetzelfde: 100% say-do ratio, focus op het oplossen van problemen in plaats van ze te verdringen of te negeren, en een niet aflatende drang naar procesverbetering. De reputatie en het aanhoudende succes van Barco hangen af van het gedrag van onze medewerkers en onze zakelijke partners. Daarom leggen wij sterk de nadruk op het uitbouwen van een bedrijfscultuur waarin **ethisch gedrag en naleving** van Barco's beleid en de toepasselijke regelgeving de kern vormen van de manier waarop wij onze business runnen.

### 4.1 Bouwen aan een echte ethiek- en compliancecultuur

We investeren voortdurend in een gestructureerd, bedrijfsbreed complianceprogramma. Dat is gebaseerd op onze [Ethische Code](#), die de basisprincipes beschrijft van compliant en ethisch gedrag, die iedereen in acht moet nemen bij het samenwerken met collega's en met zakelijke partners, bij het gebruik van bedrijfsmiddelen, informatie, infrastructuur, enz. Elke manager moet de Ethische Code jaarlijks ondertekenen.

### 4.2 Compliance Awareness Month

Om het bewustzijn rond de Code of Ethics te verhogen, organiseren wij **elk jaar in de maand juni – die 'Compliance Awareness Month' wordt genoemd – een reeks activiteiten**: van het verspreiden van posters, het delen van blogberichten over ethische onderwerpen en het publiceren van de brief van onze compliance officer ('Compliance Year in Review') tot het organiseren van de live quiz 'Compliance Challenge'.

### 4.3 Rol van de Global compliance manager

In 2021 lanceerde de Global compliance manager een brede waaier van initiatieven om de compliance in elk van de pijlers van ons compliance management systeem te versterken. Er werden grote inspanningen geleverd om **de beleidslijnen en procedures van het bedrijf te actualiseren en te voltooien** in domeinen als document retention, offboarding van medewerkers of data privacy, en om de **werknemers hiermee vertrouwd te maken**.



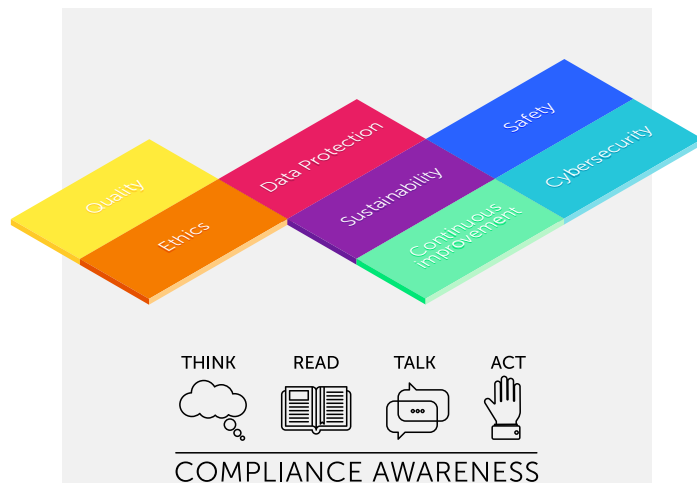
In 2021 was het Barco Labs team de trotse winnaar van de Compliance Cup.



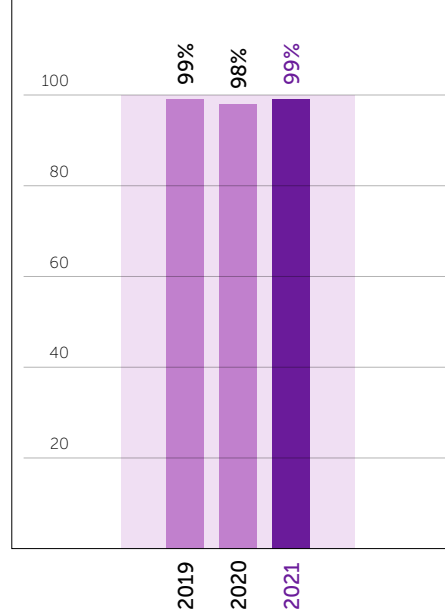
## 4.4 Bedrijfsbreed opleidingsprogramma Standards@Work

Om het bewustzijn en de knowhow rond compliance-kwesties bij de Barco-medewerkers te vergroten, hebben we Standards@Work opgezet, een **bedrijfsbreed opleidingsprogramma** dat georganiseerd wordt door Barco University, ons interne opleidings- en ontwikkelingscentrum. Het programma omvat een groeiend aantal e-learningcursussen over cyberbeveiliging, gegevensbescherming, duurzaamheid, kwaliteit, veiligheid, ethiek en voortdurende verbetering, die de medewerkers binnen de gestelde termijnen moeten volgen. We streven naar een 100% participatiegraad en volgen medewerkers met achterstallige leeropdrachten actief op. Daarnaast organiseren we **diepgaande Standards@Work<sup>2</sup>-opleidingen** over onderwerpen als anticorruptie en naleving van de regelgeving inzake gezondheidszorg voor bepaalde medewerkers.

In 2021 hebben we een nieuwe e-learningcursus over vertrouwelijkheid en een diepgaande opleiding over mededingingsrecht voorbereid. Beide worden in 2022 gelanceerd.



**% werknemers opgeleid in Standards@Work (bedienden)**  
**JAARLIJKSE DOELSTELLING: 100%**

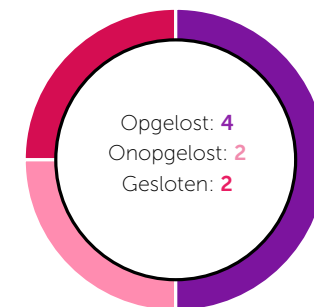


## 4.5 Bevorderen van een 'speak up'-cultuur

Barco wil actief een echte 'speak up'-cultuur promoten waarbij ethische vragen of dilemma's kunnen worden besproken zonder angst voor represailles. Medewerkers die vragen hebben of **bezorgdheden of problemen willen melden**, kunnen dat **via verschillende kanalen** doen. Hun rechtstreekse manager of HR-businesspartner is de eerste contactpersoon. Daarnaast kan elke medewerker contact opnemen met een lid van het Legal, Risk & Compliance-team of het Internal Audit-team. Vragen en/of bezorgdheden kunnen ook via de ethics mailbox worden gedeeld ([ethics@barco.com](mailto:ethics@barco.com)). Nadien worden ze bekeken en opgevolgd door het Ethisch Comité.

### Overzicht en opsplitsing van de behandelde onderwerpen via de Ethics mailbox in 2021

Gegevensbescherming	1
Ongepast gedrag	4
Belangenconflicten	3
<b>Totaal</b>	<b>8</b>



## 4.6 Overheidsonderzoeken

Aangezien Barco over de hele wereld actief is, worden onze activiteiten af en toe door overheidsinstanties in verschillende landen onder de loep genomen. Hieronder vermelden wij, voor zover wij weten, de lopende onderzoeken.

- In India onderzoekt het Directorate of Revenue Intelligence de export van onderdelen van Barco's fabriek in India, die naar verluidt onder het toepassingsgebied van de Indiase SCOMET-exportregelgeving vallen en waarvoor een exportvergunning vereist zou zijn. Barco betwist de toepasselijkheid van de SCOMET-exportregelgeving en heeft een dagvaarding ingediend bij het Hooggerechtshof van Delhi. Door de covid-19-pandemie is de zitting herhaaldelijk uitgesteld.

## 4.7 Lidmaatschap van verenigingen

Barco is sterk betrokken bij **lokale en professionele initiatieven en gemeenschappen** die relevant zijn voor zijn activiteiten. Wij ondersteunen deze initiatieven en gemeenschappen op verschillende manieren – als stichtende partner, via het bestuur, afvaardiging van medewerkers naar werkgroepen, lidgeld, enz. Hieronder volgt een niet-exhaustieve lijst van de verschillende organisaties en verenigingen waarvan wij lid zijn:

- **Sector- en handelsverenigingen en professionele netwerken:**
  - Agoria, Belgisch Elektrotechnisch Comité (BEC), COCIR, Laser Illuminated Projector Association (LIPA), BELIR, Belrim, Beltug, IBJ, VONK, Executive Global Network, Communication Community, Vlaams Economisch Verbond (VEV), EIT Health...
- **Non-profitorganisaties die steun bieden aan:**
  - lokaal ondernemerschap, zoals Hangar K Start-up Incubator, een gezamenlijk initiatief met onderwijsinstellingen en de stad Kortrijk dat start-ups en jonge ondernemers in het domein van onderwijs- en gamingtechnologie ondersteunt;
  - innovatief onderzoek binnen de sectoren technologie of duurzaamheid, zoals Flanders Make, Flanders.healthTech en The Shift;
  - internationale uitwisseling en handel, met o.a. de Vlaams-Chinese, Amerikaanse, Belgisch-Indiase, Belgisch-Amerikaanse Kamers van Koophandel, de Belgisch-Luxemburgse Kamer van Koophandel voor Rusland & Wit-Rusland en CanCham Belux.
- **Belangenorganisaties, zoals Voka.**

De jaarlijkse lidmaatschapsgelden voor de meeste van de bovengenoemde organisaties en verenigingen variëren van 250 tot 5.000 euro. Slechts enkele vragen een lidmaatschapsbijdrage tussen 20.000 en 30.000 euro.

Barco geeft geen donaties of andere bijdragen van welke aard ook aan politieke partijen.



## 5. Verantwoord beheer van de toeleveringsketen

Onze klanten verwachten van ons innovatieve oplossingen van hoge kwaliteit. Wij rekenen op productie- en dienstenbedrijven van over de hele wereld om hen die oplossingen aan te bieden. Duurzaamheid is een inherent onderdeel van onze wereldwijde inkoopmissie en -strategie: samen met onze partners blijven wij verantwoordelijk en ethisch gedrag en hoge normen in onze toeleveringsketen stimuleren.

### 5.1 Duurzaam inkoopbeleid

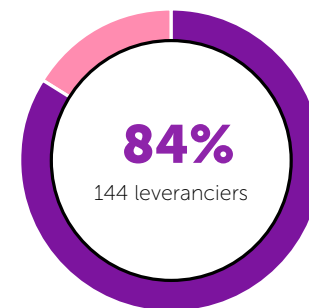
Barco heeft zijn duurzaamheidsstreven vastgelegd in een duurzaam inkoopbeleid. Dat beleid beschrijft hoe we op een verantwoorde manier willen samenwerken met onze leveranciers: de internationale regelgeving inzake mensenrechten en arbeid respecteren, voldoen aan de vereisten inzake product-conformiteit, leveranciers op een eerlijke manier selecteren en evalueren, bewustzijn verhogen over het belang van duurzaamheid, ... Dit beleid zal beschikbaar worden gesteld op onze website en met al onze leveranciers worden gedeeld.

### 5.2 Barco's leveranciersbasis

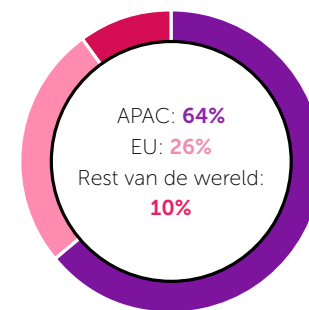
Bij Barco kopen we een brede waaier van componenten, van kunststoffen, elektronische componenten en plaatmetaal tot afgewerkte producten, bij veel verschillende leveranciers in veel verschillende landen. Omdat we met veel leveranciers werken, hebben we ze in **vier categorieën** ingedeeld (key, key+, core en andere) op basis van het leveringsrisico en de kostenrelevantie voor Barco. De indeling stelt ons in staat om voor elke categorie een doelgerichte scope en leveranciersbeheer te bepalen. Voor elke categorie hebben we verschillende niveaus van engagement vastgelegd. 'Belangrijke leveranciers' omvatten de categorieën 'key', 'key+' en 'core'.

#### 2021: een blijvende test voor de veerkracht van de toeleveringsketen

2020 bleek een echte test te zijn voor de veerkracht van Barco's toeleveringsketen, wegens de handelsoorlogen en de regionale/wereldwijde lockdowns als gevolg van de covid-19-pandemie. Terwijl de zaken in 2021 weer aantrokken, bleven de aanhoudende lockdowns en versoepelingen een gesel voor de toeleveringsketen. Dit leidde tot tekorten aan verschillende grondstoffen die de veerkracht van onze toeleveringsketen verder op de proef stelden. We zijn erin geslaagd om de gevolgen grotendeels te beperken, deels dankzij onze sterke langetermijnrelaties met leveranciers en onze flexibele, proactieve aanpak.



Barco had **144 belangrijke leveranciers** in 2021, die 84% van onze totale productiecosten voor hun rekening namen. De regionale spreiding van deze uitgaven was **64% in APAC, 26% in de EU en 10% in de rest van de wereld.**



### 5.3 Duidelijke normen stellen voor onze leveranciers

De sleutel tot een toeleveringsketen van hoge kwaliteit is ervoor te zorgen dat onze leveranciers onze verwachtingen kennen, ook die op het gebied van duurzaamheid. Wij houden ons aan drie belangrijke duurzaamheidsnormen: de Barco-gedragscode, de Product Compliance Requirements Code en de Responsible Minerals Sourcing Policy.

#### Barco Gedragscode voor leveranciers

Wij verwachten van al onze leveranciers dat zij de [Barco Gedragscode voor leveranciers](#) naleven, die volledig in lijn is met de RBA-Gedragscode (Responsible Business Alliance).

Het aandeel van belangrijke leveranciers die de Barco-Gedragscode voor leveranciers hebben ondertekend of die zelf een vergelijkbare gedragscode hebben, wordt als een maandelijkse KPI bijgehouden in het wereldwijde procurement dashboard. Eind 2021 was 83% van onze productiekosten gedekt door een ondertekende verklaring rond compliance met de Barco Gedragscode voor leveranciers.

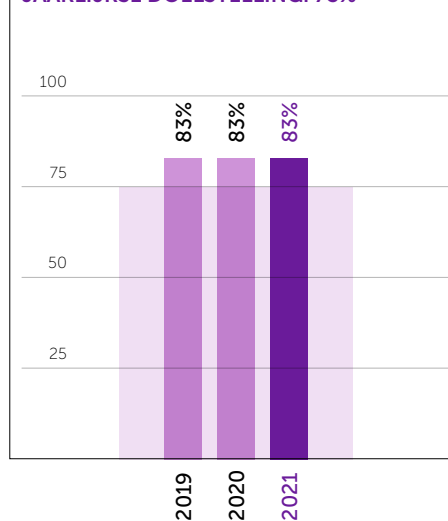
In 2021 hebben we de gedragscode bijgewerkt om ervoor te zorgen dat hij volledig in overeenstemming is met de RBA-Gedragscode versie 7.0. We hebben de verbintenis van onze leveranciers voor de bijgewerkte code vernieuwd.

#### Product Compliance Requirements Code

Elke component die onze leveranciers aan Barco leveren, moet voldoen aan de [Barco Product Compliance requirements](#). Deze code omvat naleving van verschillende wereldwijde reglementeringen (zoals RoHS10 en REACH, ecodesign-vereisten, WEEE), sectornormen en bijkomende criteria die we zelf hebben gedefinieerd. Binnen de Product Compliance Requirements eist Barco ook naleving van de [Barco substance list](#), waarin we het gebruik van specifieke chemicaliën beperken of aangifte van bepaalde stoffen verplicht stellen. Met de implementatie van deze lijst gaan we verder dan de huidige wetgeving. We dringen er bij onze leveranciers op aan om volledige materiaal informatie (Full Material Disclosures, FMD's) te verstrekken over chemische stoffen in producten. In 2021 werd 82,5% van de actieve componenten gedekt door FMD's.

**% van productiekosten gedekt door ondertekende Barco Gedragscode voor leveranciers**

**JAARLIJKSE DOELSTELLING: 75%**



#### Responsible Minerals Sourcing Policy

Conflictmineralen beheren maakt deel uit van Barco's maatschappelijke verantwoordelijkheid. Zoals veel van onze stakeholders zijn wij bezorgd over schendingen van de mensenrechten in verschillende vormen (kinderarbeid, mensenhandel, dwangarbeid, enz.), alsook over gewapende conflicten die extreem geweld veroorzaken in zogenaamde 'conflictgebieden en hoogrisicogebieden' (CAHRA's). Wij erkennen het risico dat verbonden is aan de illegale winning van en handel in materialen zoals tin, wolfram, tantaal, goud en kobalt.

Onze [Responsible Minerals Sourcing policy](#) is afgestemd op de 'OECD Due Diligence Guidance for Responsible Chains of Minerals from Conflict-Affected and High-Risk Areas' (OESO-richtlijnen). Van onze leveranciers die binnen het toepassingsgebied vallen (d.w.z. leveranciers van producten die tin, wolfram, tantaal, goud of kobalt bevatten), wordt verwacht dat ze het Conflict Minerals Reporting Template (CMRT) invullen en aan Barco bezorgen. In 2021 heeft 100% van de in-scope leveranciers gereageerd op het CMRT. We voeren een gedetailleerde verantwoordelijke risicoanalyse naar conflictmineralen uit op de ontvangen gegevens door middel van cross-referencing en een nauwe samenwerking met de leden van het Responsible Minerals Initiative (RMI).

In 2021 brachten we de transparantie van onze toeleveringsketen met betrekking tot kobalt in kaart, vooruitlopend op toekomstige regelgeving en verwachtingen van klanten.

## 5.4 Duurzaamheid verder integreren in het inkoopproces

Wij moedigen onze leveranciers aan om onze waarden te delen en verwachten **dat zij voldoen aan onze verplichte ethische, arbeids- en milieunormen**. Om het vereiste niveau van betrokkenheid te verzekeren, hebben wij duurzaamheid verder geïntegreerd in elke stap van het inkoopproces.

### A. Leveranciers scouten

Het **zelfbeoordelingsdocument voor de leverancier** bevat vragen over duurzaamheid, die worden geëvalueerd en die de basis vormen voor open discussies als er op het eerste gezicht een conflict lijkt te zijn tussen het gedrag van de leverancier en onze verwachtingen. In 2021 werd 100% van de nieuwe productieleveranciers gescreend met behulp van het zelfbeoordelingsdocument voor leveranciers.

### B. Leveranciers selecteren

In 2020 werden er meer duurzaamheidscriteria toegevoegd aan het **nieuwe leveranciersselectierapport** voor nieuwe leveranciers van componenten. We zijn deze criteria blijven

gebruiken om het bewustzijn inzake duurzaamheid tijdens het onboardingproces te vergroten.

### C. Inkoopcontracten

De algemene inkoopvoorwaarden en master supply agreements (MSA's) (d.i. contracten met belangrijke leveranciers) van Barco bevatten duurzaamheidsclausules. In 2021 werd 89% van de productiekosten gedekt door ondertekende contracten met een duurzaamheidsclausule, d.w.z. ondertekende MSA's of T&C's.

### Duurzaamheid integreren in het inkoopproces

	SCOUTEN	SELECTEREN	INKOPEN	OPVOLGING VAN PRESTATIES	COMPETENTIE-OPBOUW
<b>SCOPE</b>	Alle potentiële productieleveranciers	Nieuwe kritische productieleveranciers	Alle leveranciers	Alle key+ & core leveranciers	Alle belangrijke leveranciers
<b>TOOLS</b>	Zelfbeoordelingsdocument voor leveranciers inclusief vragen over duurzaamheid	Nieuw leveranciersselectierapport, inclusief verplichte duurzaamheidscriteria	Algemene inkoopvoorwaarden inclusief duurzaamheidsclausule (alle bestellingen)  Contract met duurzaamheidsclausule (voor belangrijke uitgaven)	Prestatiebeoordeling van leverancier, inclusief duurzaamheidsscore	Webinars en e-learnings  Supplier innovation days

### D. Prestaties van leveranciers opvolgen

Bij de **jaarlijkse prestatiebeoordeling** krijgen leveranciers een score voor hun prestaties op het gebied van duurzaamheid, zoals productconformiteitseisen, naleving van de Barco's Gedrags- en transparantiecode (het voorleggen van CMRT's en volledige materiaalverklaringen). We moedigen onze leveranciers aan om ons proactief in te lichten over hun vooruitgang op het gebied van duurzaamheid in hun activiteiten en supplychains en om innovaties te delen die ons kunnen

Duurzaamheid is een terugkerend onderwerp in elke business review meeting. Tijdens dat evaluatiegesprek bespreken we een-op-een met onze leveranciers hoe ze het afgelopen jaar hebben gepresteerd. We bekijken onderwerpen als kwaliteit, kosten, (cyber-)beveiliging en duurzaamheid. Een scorecard die kwantitatieve en kwalitatieve gegevens vertaalt in een score, geeft een duidelijke maatstaf voor die prestaties en is een perfect vertrekpunt om waar nodig verbeteracties op te zetten.



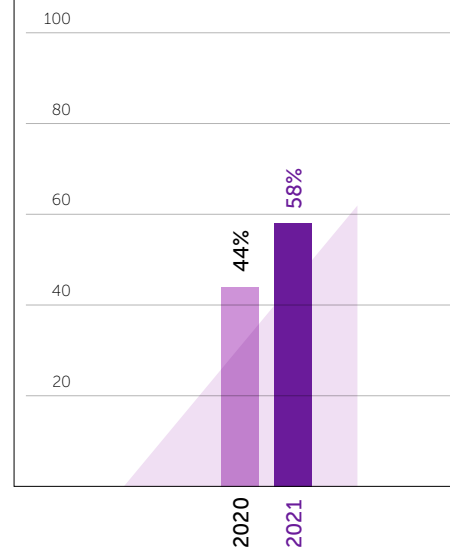
**Johan Kesteloot**  
Procurement executive

helpen om de duurzaamheidsimpact van onze producten verbeteren. In 2021 kregen leveranciers die ten minste 58% van onze productiekosten vertegenwoordigen een score voor hun duurzaamheidsprestaties. Dit is 14 procentpunten meer dan in 2020, waardoor we op schema liggen voor onze doelstelling van 70% in 2023.

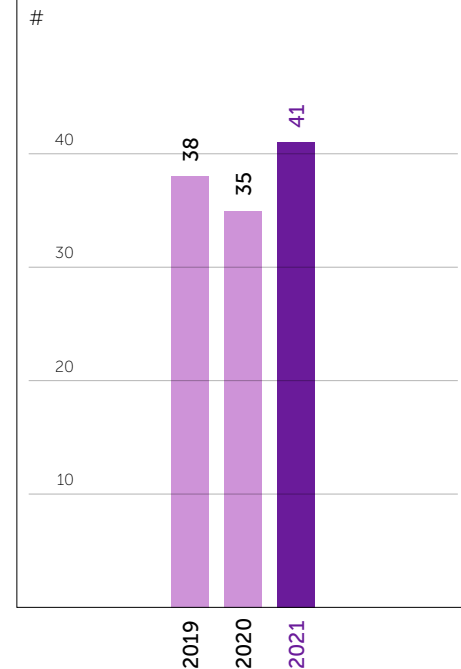
Barco voert ook audits uit bij zowel bestaande als nieuwe leveranciers. Deze audits zijn momenteel gericht op kwaliteit,

controle op de naleving van kwaliteitsnormen en vooral op het beoordelen van procesrisico's die zouden kunnen leiden tot kwaliteitsgebreken. In 2021 werden 41 leveranciersaudits uitgevoerd, een stijging ten opzichte van 2020 die deels te wijten is aan het groeiende leveranciersbestand ter ondersteuning van onze lokale productie, voornamelijk in APAC.

**% van productiekosten gedekt door duurzaamheidsscore leverancier**  
**DOELSTELLING 2023: 70%**



**Aantal kwaliteitsaudits van leveranciers**



### E. Competentieopbouw

Om ervoor te zorgen dat onze leveranciers onze duurzaamheidsnormen begrijpen en leren hoe ze ernaar moeten handelen, leiden we hen op en informeren we hen over ontwikkelingen in verschillende duurzaamheidsdomeinen, zoals milieucpliance, ecodesign en conflictmineralen.

#### 5.4 Onze medewerkers opleiden

In 2021 organiseerden wij een speciale opleiding voor alle medewerkers die zich bezighouden met de inkoop van grondstoffen. Daarbij werd gefocust op hoe ze leveranciers kunnen bijstaan om de data m.b.t. milieucpliance te verbeteren.

#### 5.5 Plannen voor 2022 en daarna

In 2022 **zetten we ons traject voort van bewustwording naar coöperatieve verbetering** van de duurzaamheidsprestaties van onze leveranciers. De nieuwe Barco-Gedragscode zal de discussie met onze leveranciers vergemakkelijken. Door in gesprek te gaan met leveranciers die bij de jaarlijkse prestatiebeoordelingen een score van minder dan 70% behaalden, verwachten we inzicht te krijgen in de obstakels. Op die manier kunnen we verbeterplannen opstellen om hun prestaties te verbeteren.

Onze ambitie voor 2022 en daarna is om **ons duurzaamheidsprogramma voor leveranciers op te waarderen** tot een geavanceerd niveau, zoals gedefinieerd in onze roadmap naar duurzaamheid. Wij zullen ook onze acties afstemmen om te voldoen aan de Europese Due Diligence Act en onze leveranciers verder informeren.

## Trots om samen een intelligente en duurzame planeet te creëren

Advantech, een fabrikant van embedded computing, is al meer dan 10 jaar een vertrouwde leverancier van Barco. Ze werken mee aan oplossingen van hoge kwaliteit voor onder meer de grote videowall-activiteiten, en houden daarbij rekening met onze ecoscoringsmethodologie. Heeft onze tool hun kijk op en aanpak van het ontwerpen van nieuwe producten veranderd? We vroegen het aan het team!

“De ecoscoring-aanpak was vrij nieuw voor ons en, toegegeven, ook een hele uitdaging”, zegt Dirk Finstel, Associate Vice President Embedded IoT Europe bij Advantech. “Toch begonnen we al snel rekening te houden met alle vier de criteria van het ecoscoresysteem in de vroegste fase van de ontwikkeling van nieuwe producten. De tool vormt nu een leidraad voor ons om onze producten voortdurend te optimaliseren. Dat heeft al tot mooie resultaten geleid.”

“Inmiddels heeft Advantech een corporate ESG-strategie opgesteld met daarin vergelijkbare ecodesigndoelstellingen”, zegt Jaap Breepoel, customer program manager bij Advantech. Het bedrijf heeft de voorbije jaren hard gewerkt om duurzaam ondernemen beetje bij beetje in zijn systeem te integreren: “Barco’s ecoscoringsmethodologie en alle initiatieven die ze nemen op het vlak van duurzaamheid inspireren ons echt. Wij beschouwen hen als een pionier op dat vlak en zijn er trots op om samen met hen te werken aan een intelligente en duurzame planeet.”

We begonnen al snel rekening te houden met alle vier de criteria van het ecoscoresysteem in de vroegste fase van de ontwikkeling van nieuwe producten. De tool vormt nu een leidraad voor ons om onze producten voortdurend te optimaliseren.

**Dirk Finstel**  
Associate Vice President  
Embedded IoT Europe bij Advantech



## 6. Gemeenschapsengagement

Onze ambitie is om ervoor te zorgen dat meer mensen kunnen deelnemen aan en genieten van een bloeiende samenleving, ongeacht hun achtergrond. Daarbij richten we onze inspanningen vooral op onderwijs en ondernemerschap. We geven onze medewerkers een doel door hun engagement, expertise en vaardigheden te benutten en door samen te werken met non-profitorganisaties en sociale ondernemingen. Bovendien streven we naar een impact op lange termijn. Onze doelgroepen zijn jonge en minderbedeelde mensen, voornamelijk in de gemeenschappen waar we wonen en werken. In 2021 investeerde Barco 198.000 euro in gemeenschapsinitiatieven over de hele wereld.

### 6.1 2021: de covid-19-gezondheids crisis bleef een sterke impact hebben op onze gemeenschappen

Na een bijzonder uitdagend 2020 bleef de covid-19-pandemie ook in 2021 een impact hebben op gemeenschappen wereldwijd. Vooral **India** werd hard getroffen in april en mei 2021. Dit leidde tot een hartverwarmende golf van steun van Barco-teams over de hele wereld. Collega's uit België, China en Taiwan doneerden bijvoorbeeld geld om oxygeneratoren aan te kopen, die vervolgens naar India werden verzonden.

In onze Indiase kantoren in Noida werden verschillende initiatieven genomen om **de gezondheid en veiligheid van de lokale Barco-teams en hun gezinnen te garanderen**: van het opzetten van een helpdesk en het verlenen van toegang tot tests, medische zorg, zuurstof en medische benodigdheden tot vaccinatie en een hulpprogramma voor werknemers.

» [Lees de getuigenis van Jayati, HR Director van Barco India](#)

### 6.2 De onderwijskloof dichten, overal ter wereld

Onderwijs is een van de sleutels om aan armoede te ontsnappen. Het voorbije decennium heeft Barco tal van initiatieven genomen om **de toegang tot onderwijs en het aantal inschrijvingen op scholen** overal ter wereld te verbeteren. In 2021 dwong de covid-19-crisis ons om onze focus te herbekijken, vooral in India, om zo meer noodhulp te kunnen bieden.

- We bleven de Indiase ngo Sakshi steunen, die het **Barco Sakshi Education Center** voor kansarme kinderen oprichtte in Noida, waar onze vestiging zich bevindt. Nadat we de bouw in 2017 steunden, blijven we de school helpen via verschillende initiatieven.
- Sinds enkele jaren werken we samen met **Close the Gap**. Dit is een sociale onderneming die de digitale kloof in ontwikkelingslanden wil overbruggen door IT-apparaten – die door bedrijven werden gedoneerd – te schenken aan projecten. Sinds het begin van ons partnerschap met Close the Gap heeft Barco al 2.831 stuks IT-apparatuur geschonken. In 2021 schonken we 535 toestellen, waarvan een deel gebruikt werd door Digital for Youth, een organisatie van Close the Gap die laptops inzamelt bij bedrijven, ze herstelt en daarna verdeelt onder kwetsbare jongeren in België.



### 6.3 Gezondheid en welzijn ondersteunen

- Voor ons 'emerging leadership program' bleef Barco samenwerken met **StreetwiZe**, een unieke leverancier van talentontwikkeling die leerproducten met hoge impact ontwikkelt voor bedrijven, geïnspireerd door de complexe en competitieve realiteit van straatgemeenschappen. StreetwiZe investeert 100% van zijn winst in **Mobile School**, een organisatie die non-formele educatie aanbiedt aan straatjongeren en hen helpt om uit te groeien tot positieve bijdragers aan de maatschappij.

"Zorgen voor de best mogelijke gezondheidsresultaten voor zoveel mogelijk mensen" is de missie van onze divisie Healthcare. Meer nog dan het ontwikkelen van oplossingen om dat doel te bereiken, ondersteunen we ook organisaties die overal ter wereld toegang bieden tot goede gezondheidsdiensten. Dit zijn enkele van onze initiatieven in 2021:

- Net als de voorbije jaren, verleenden we financiële steun aan **CanSupport**, India's grootste programma voor gratis palliatieve zorg aan huis. Naast gelddonaties om mobiele teams te financieren, vrijwilligerswerk in dagverblijven van CanSupport of activiteiten met jonge kankerpatiënten, organiseerden we ook **sessies over mentale gezondheid** voor CanSupport-medewerkers.
- Medewerkers van het Belgische hoofdkantoor **gaven in augustus bloed** aan het Rode Kruis.
- In oktober – **Breast Cancer Awareness Month** – lanceerden we de campagne '[Illuminating the breast health journey](#)' om het belang van vroegtijdige opsporing te benadrukken en mensen te informeren en steunen die aan borstkanker lijden. Daarnaast verkochten we roze lintjes en moedigden we onze medewerkers aan om op woensdag 'roze te dragen'.
- We **doneerden medische displays** aan een ziekenhuis in Noord-Nigeria (via de Belgische ngo Kitanda), om er de diagnose te helpen verbeteren, en ook aan een plaatselijk ziekenhuis in Kroatië dat zwaar beschadigd was door een aardbeving.

### 6.4 Door medewerkers opgezette liefdadigheidsinitiatieven

De 'we care'-waarde die zo typisch is voor de Barco-cultuur komt ook tot uiting in de liefdadigheidsinitiatieven die onze eigen medewerkers zelf opzetten. Enkele voorbeelden:

- In Taiwan werden koekjesdozen verkocht van de bakkerij Children Are Us, een groep ouders die kinderen met een verstandelijke beperking **toegang biedt tot onderwijs**.
- Het Barco-team in Noorwegen steunde **een hele reeks verschillende initiatieven**, waarbij geld werd ingezameld voor de rehabilitatie van gevangenen en voor beroepsrehabilitatie, voor het bezorgen van kerstdiners aan arme of eenzame mensen en voor steun aan mensen met mentale gezondheidsstoornissen en problemen met drugsgebruik.
- In lijn met de missie van onze divisie Entertainment wil Barco ook de culturele participatie van minderbedeelden stimuleren. In 2021 werkten we samen met Film Fest Gent en de Belgische liefdadigheidsinstelling Enchanté, **en schonken we 2.000 bioscooptickets** aan mensen in armoede.
- In België zamelden we op ons hoofdkantoor in Kortrijk speelgoed in, dat vervolgens aan **kansarme kinderen** werd geschonken.

# Rapportering over de EU-Taxonomie



## 1. Achtergrond

Een belangrijke doelstelling van het actieplan van de Europese Commissie ('Commissie') voor de financiering van duurzame groei is de **heroriëntering van kapitaalstromen naar duurzame investeringen en het waarborgen van markttransparantie**. Om deze doelstelling te verwezenlijken heeft de Commissie opgeroepen tot het opzetten van een EU-classificatiesysteem voor duurzame activiteiten, d.w.z. een EU-Taxonomie.

Verordening (EU) 2020/852 (de 'Taxonomieverordening') verscheen op 22 juni 2020 in het EU-Publicatieblad en trad op 12 juli 2020 in werking. Zij heeft tot doel ecologisch duurzame activiteiten te definiëren. De Taxonomieverordening is een belangrijke wetgeving om duurzame investeringen mogelijk te maken en op te schalen, en zo de Europese Green Deal uit te voeren, met inbegrip van een economie die werkt voor mensen en zorgt voor een rechtvaardige transitie die werkgelegenheid creëert en niemand achterlaat. Door bedrijven, investeerders en beleidsmakers definities aan te reiken over welke economische activiteiten als ecologisch duurzaam kunnen worden beschouwd, zal deze verordening naar verwachting helpen om investeringen te verschuiven naar waar ze het hardst nodig zijn.

Artikel 8, lid 2, van Verordening (EU) 2020/852 verplicht niet-financiële ondernemingen informatie te rapporteren over de kritische prestatie-indicatoren met betrekking tot het aandeel in hun omzet van ecologisch duurzame economische activiteiten ('op de taxonomie afgestemde activiteiten') en het aandeel van hun investeringsuitgaven ('CapEx') en hun operationele uitgaven ('OpEx') die verband houden met activa of processen die verband houden met ecologisch duurzame economische activiteiten.

Zoals aangegeven in de Gedelegeerde Verordening (EU) 2021/2178 moeten niet-financiële ondernemingen uitsluitend het aandeel rapporteren van voor de taxonomie in aanmerking komende en niet voor de taxonomie in aanmerking

komende economische activiteiten in hun totale omzet, investeringsuitgaven en operationele uitgaven en de kwalitatieve informatie relevant voor het rapporteringsjaar 2021.

Barco is van mening dat zijn economische activiteiten het **potentieel hebben om aanzienlijk bij te dragen** tot de milieudoelstellingen (in aanmerking komend) zoals vermeld in de gedelegeerde Eu-taxonomieverordening Klimaat (Taxonomy Climate Delegated Act). De omzet van Barco is verbonden met de meeste economische sectoren die in het technisch verslag van de TEG (Technical expert group on sustainable finance) worden opgesomd. De evaluatie van de CDP-rapportering van Barco voor scope 3 (die de emissies scope 2 van onze klant vertegenwoordigt) en de verbintenis van Barco SBTi, verder ondersteund door gesprekken met collega's en brancheverenigingen, leiden tot de volgende conclusie: Barco-producten dragen potentieel in aanzienlijke mate bij tot klimaatmitigatie door andere activiteiten in staat te stellen GHS-emissiereducties te realiseren. Enkele voorbeelden: onze (laser)cinemaprojectoren spelen een belangrijke rol in het energie-efficiënter maken van gebouwen en fixed-install producten, ons Clickshare-product maakt

samenwerking op afstand mogelijk, waardoor minder moet worden gereisd, en onze computerservers vallen onder de energiezuinige ICT-activiteit.

De toepassing van de NACE-codes en de vrijheid die de verschillende TSC- en DNSH-criteria bieden om de LCA-prestaties van producten te vergelijken met de benchmarks van de markt, ondersteunen deze conclusie. Een verdere uitwerking van de economische sectoren en technische criteria ter ondersteuning van die sectoren in de toekomst, zou onze huidige conclusie kunnen wijzigen. Als dat het geval zou zijn, zal Barco de resultaten die voor 2021 worden gerapporteerd, dienovereenkomstig bijwerken.

Dit rapporteringsjaar moet worden beschouwd als een overgangsjaar dat Barco voorbereidt op een gedetailleerde afgestemde rapportering over FY2022.

## 2. In aanmerking komend voor de taxonomie

### 2.1 Economische activiteit - omzet

Artikel 1 van de EU-Taxonomieverordening definieert een voor de taxonomie in aanmerking komende economische activiteit als een economische activiteit die in de toepasselijke technische screeningcriteria is opgenomen, ongeacht of deze economische activiteit al dan niet aan een of meer van de technische screeningcriteria voldoet.

Volgens artikel 10 van de EU-Taxonomieverordening draagt een economische activiteit bij tot klimaatmitigatie als die activiteit substantieel bijdraagt tot de stabilisatie van de concentraties van broeikasgassen in overeenstemming met de temperatuurdoelstelling op lange termijn van het Akkoord van Parijs door de vermindering of vermindering van broeikasgasemissies of de toename van broeikasgasverwijderingen, onder meer door procesinnovaties of productinnovaties, bijvoorbeeld in koolstofarme technologieën.

Barco biedt producten aan die in aanmerking komen om bij te dragen tot de beperking van de klimaatverandering<sup>1</sup>, wanneer deze producten de transitie naar een klimaatneutrale economie ondersteunen in overeenstemming met het IPCC-traject om de temperatuurstijging te beperken tot 1,5 °C boven pre-industriële niveaus van onze klanten.

De bepaling van de relevante economische activiteiten van Barco steunt op de registratie van de NACE-code en de validatie van de economische activiteit. De volgende toepasselijke economische activiteit, zoals gedefinieerd in de gedelegeerde verordening, is van toepassing:

C - Productie

C26 Vervaardiging van informaticaproducten en van elektronische

en optische producten en C27 Vervaardiging van elektrische apparatuur, die als vervaardiging van andere koolstofarme technologieën in aanmerking komt

Ten behoeve van de omzetrapportage werden de volgende parameters toegepast:

1. Omzet in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals aangenomen voor gebruik door de EU. We verwijzen naar toelichting 'Grondslagen voor financiële verslaggeving 1.11. Opname van opbrengsten' voor de toegepaste waarderingsregels.
2. Omzetgerelateerde in aanmerking komende activiteiten: omzet die verband houdt met Barco-oplossingen die een directe voetafdruk hebben tijdens de gebruiksfase en die vallen onder NACE-code C26 of C27. Deze worden gedefinieerd als: omzet gegenereerd door hardwareproducten die elektriciteit verbruiken en project<sup>2</sup>-opbrengsten (zie toelichting 3 van het financieel rapport).
3. Omzetgerelateerde niet in aanmerking komende activiteiten: omzet gekoppeld aan Barco-oplossingen die geen directe voetafdruk hebben tijdens de gebruiksfase. Deze oplossingen omvatten omzet uit software, licenties, of diensten.

Dit resulteert in de volgende kwantitatieve data:

Economische activiteit	Verstoring van de activiteiten	Absolute Omzet 2021 (in duizenden euro)	Verhouding 2021
KPI 1 – activiteiten die in aanmerking komen	Vervaardiging van andere koolstofarme technologieën <sup>3</sup> , bv. Hardwareproducten	Omzet van producten en projecten: 728.521	91%
KPI 2 – activiteiten die niet in aanmerking komen	Andere oplossingen die niet in scope zijn, bv. Software, diensten	Omzet diensten: 75.767	9%
<b>Totale omzet</b>		<b>804.288</b>	<b>100%</b>

We verwijzen naar [toelichting 3. Opbrengsten uit bedrijfsactiviteiten \(EBIT\)](#) voor een opsplitsing van Barco's omzet per type omzet: product, project en omzet uit diensten.

<sup>1</sup> De EU-Taxonomieverordening die de substantiële bijdrage aan de aanpassing aan de klimaatverandering bepaalt, is momenteel niet van toepassing op de oplossingenportefeuille van Barco.

<sup>2</sup> Projecten zijn systeeminstallaties die bestaan uit meerdere hardwareproducten en bijbehorende systeeminstallatie, technische ondersteuning op basis van de specificaties van de eindklant. Alle projectverkoop zijn gerelateerd aan hardwareproducten.

<sup>3</sup> Activiteit waarbij hardwareproducten op de markt worden gebracht die een specifieke impact hebben op het klimaat gedurende de volledige levensduur van het product (CO<sub>2</sub>-voetafdruk).



## 2.2 CapEx en OpEx met betrekking tot activiteiten die in aanmerking komen

### CapEx

De definitie van KPI CapEx is te vinden in bijlage I 1.1.2 van DA C(2021) 4987 en is volledig in overeenstemming met het kader voor de financiële verslaggeving dat is omschreven in de financiële nota 'Grondslagen voor financiële verslaggeving' 5. 'Materiële vaste activa' en '6. Leaseovereenkomsten'. Het totale bedrag van de CapEx of investeringsuitgaven is vermeld in toelichting 9.2. 'Materiële vaste activa'. Het totale bedrag is gelijk aan de in aanmerking komende investeringsuitgaven, aangezien het totale bedrag van de investeringsuitgaven uitsluitend betrekking heeft op activa of processen die verband houden met de economische activiteiten van Barco, zoals gedefinieerd in het deel 'Economische activiteit die voor de taxonomie in aanmerking komt - Omzet'.

De investeringsuitgaven voor materiële activa in 2021, exclusief de impact van geleasede gebouwen, bedragen 18 miljoen euro. Belangrijke investeringen in 2021 betreffen de nieuwe fabriek in China, Suzou, zowel facilitair als productiegerelateerd (8 miljoen euro) en machines en werktuigen in verband met nieuwe ontwikkelingsprojecten (2,5 miljoen euro).

### OpEx

De definitie van de KPI OpEx is te vinden in bijlage I 1.1.3 van DA C(2021) 4987. Op dit moment is er geen duidelijke definitie van de OpEx of operationele uitgaven in het IFRS-kader. Vandaar dat de definitie wordt toegepast waarnaar in de EU-Taxonomie wordt verwezen. Met het oog op de rapportering van in aanmerking komende ecologisch duurzame activiteiten wordt onder OpEx niettemin verstaan de directe niet-gekapitaliseerde kosten die verband houden met R&D, maatregelen voor de renovatie van gebouwen, kortetermijnhuur, onderhoud en herstelling, en alle andere directe uitgaven in verband met het dagelijkse onderhoud van materiële vaste activa door de onderneming of door derden aan wie activiteiten zijn uitbesteed, en die noodzakelijk zijn om de blijvende en doeltreffende werking van die activa te garanderen. Vertaald naar de uitgaven van Barco worden enkel de kosten met betrekking tot R&D als materieel beschouwd en bijgevolg in onderstaande tabel opgenomen als in aanmerking komende OpEx.

De kosten voor R&D omvatten alle interne en externe kosten voor R&D-projecten en -investeringen die verband houden met de productroadmap van het Bedrijf. We verwijzen naar toelichting 3. (a) Kosten voor onderzoek en ontwikkeling op p. 38.

KPI	Absolute waarde 2021 (in duizenden euro)	Verhouding 2021
KPI met betrekking tot investeringsuitgaven (CapEx) – Noemer voor uitgaven die in aanmerking komen	17.993	100%
KPI met betrekking tot operationele uitgaven (OpEx) – beperkt tot R&D-kosten, Noemer voor uitgaven die in aanmerking komen	101.338	100%
<b>Totale omzet</b>		<b>100%</b>

Algemene opmerking: aangezien niet aan alle milieudoelstellingen van de EU-Taxonomie technische screeningcriteria werden toegekend, zal Barco de nieuwe ontwikkeling van de EU-Taxonomie proactief opvolgen en zijn informatieverstrekking dienovereenkomstig aanpassen.

## 3. Naar een rapportage die afgestemd is op de taxonomie

De EU-Taxonomie verwacht afstemming op de technische screeningcriteria en naleving van de minimumgaranties, in de eerste plaats sociale waarborgen. Barco beschikt al over processen om de conformiteit van producten met de taxonomie te verzekeren en rapportering mogelijk te maken.

### 3.1 Barco's ecoscore – ons antwoord op de beoordeling van de technische screeningcriteria

Het ecoscore-kader van Barco wordt jaarlijks geüpdatet om gelijke tred te kunnen houden met de evoluties in de regelgeving. In versie 6 van de tool zijn de technische screeningcriteria met betrekking tot klimaatmitigatie opgenomen. Daarnaast zijn ook de overeenkomstige DNSH-criteria (Do Not Significant Harm - Geen ernstige afbreuk doen aan) in het kader opgenomen. Dit zorgt ervoor dat alle toekomstige productontwikkelingen op een gestandaardiseerde en controleerbare manier worden geëvalueerd, waarbij producten met het ECO-label van Barco individueel worden gekoppeld aan de afstemming op de EU-Taxonomie. De toekomstige circulariteit-criteria zullen ook worden opgenomen in het gepubliceerde ecoscore-kader.

### 3.2 Minimale waarborgen

Barco voert over de hele wereld economische activiteiten uit op een verantwoorde en respectvolle manier. Daarbij verbindt het zich ertoe de minimumgaranties na te leven waarnaar wordt verwezen in artikel 18 van EU-verordening nr. 2020/852 van 18 juni 2020 betreffende de totstandbrenging van een kader ter bevordering van duurzame beleggingen.

Daarom heeft Barco procedures geïmplementeerd en zal het procedures blijven implementeren om ervoor te zorgen dat zijn activiteiten in overeenstemming zijn met de OESO-richtsnoeren voor multinationale ondernemingen en de VN-richtsnoeren

'UN Guiding Principles on Business and Human Rights', met inbegrip van de beginselen en rechten die zijn vervat in de acht fundamentele verdragen die zijn vastgesteld in de Verklaring van de Internationale Arbeidsorganisatie inzake fundamentele beginselen en rechten op het werk en het Internationaal Statuut van de Rechten van de Mens ('de Richtsnoeren').

Deze procedures willen de principes en normen voor verantwoord ondernemen in Barco's activiteiten integreren, zoals die zijn vastgelegd in het hoofdstuk Algemeen Beleid van de Richtsnoeren en in de specifieke hoofdstukken over domeinen als mensenrechten, milieu, consumentenbelangen, concurrentie of belastingen.

Het geïntegreerd jaarverslag, en in het bijzonder het PPC-rapport, legt uit hoe Barco verantwoord ondernemen in al zijn activiteiten aanmoedigt:

- Voor het milieu: het hoofdstuk 'Planeet' is gewijd aan Barco's inspanningen om het milieu te beschermen door onze milieupact voortdurend te verminderen in onze eigen activiteiten, maar ook tijdens het gebruik van producten door klanten en aan het einde van de levensduur
- Voor onze werknemers: het hoofdstuk 'Mensen' beschrijft hoe Barco authentieke en respectvolle tewerkstelling en arbeidsverhoudingen stimuleert, de mensenrechten van Barco's eigen werknemers vrijwaart, inclusie bevordert en de gezondheid en veiligheid van individuen beschermt.

- Voor onze leveranciers, onze klanten en de gemeenschappen waarin we actief zijn: het onderdeel 'Gemeenschappen' beschrijft de acties die Barco in het lopende jaar (of de lopende jaren) heeft ondernomen om te voldoen aan de verwachtingen van de externe stakeholders: samenwerken met klanten om hen topproducten te leveren met de best mogelijke kwaliteit, veiligheid en beveiliging, zorgen voor een goede databeveiliging, verantwoordelijkheid opnemen om transparantie en duurzaamheid in de toeleveringsketen te verzekeren, en integer en ethisch handelen
- Het hoofdstuk 'Ethiek en Compliance' geeft een overzicht van de maatregelen die genomen werden om omkoping, het vragen om smeergeld en afpersing te bestrijden in de activiteiten waarbij Barco betrokken is, en om eerlijke concurrentie op de markt te garanderen. Het compliance management systeem van het bedrijf is erop gericht te garanderen dat de activiteiten in overeenstemming zijn met alle toepasselijke wetten, met inbegrip van de belastingwetten van de landen waarin het bedrijf actief is.

Barco engageert zich om zijn ambities waar te maken en om transparantie te creëren ten aanzien van al zijn stakeholders. De werkelijke prestaties worden minstens jaarlijks extern gerapporteerd in het geïntegreerd jaarverslag en intern beheerd in maandelijkse en driemaandelijkse managementvergaderingen die gericht zijn op voortdurende verbetering.

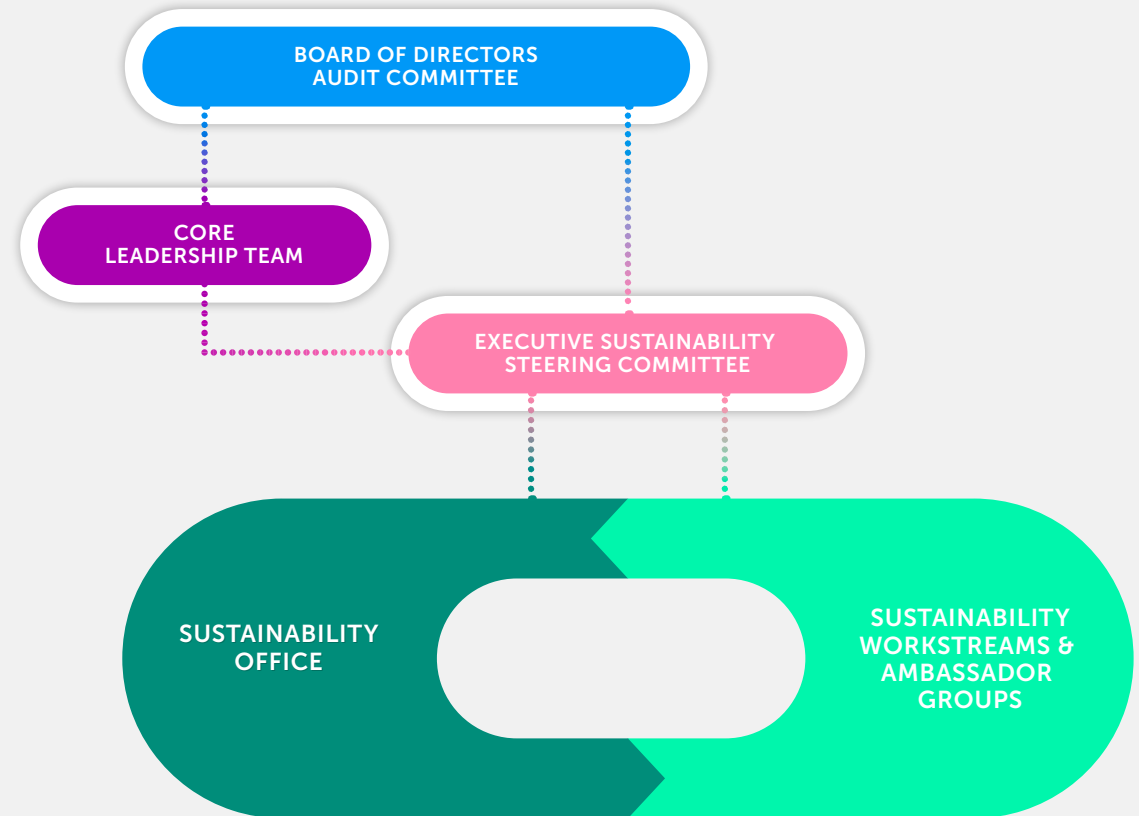
# Duurzaamheids- beheer



## 1. Governance en verantwoordelijkheid inzake duurzaamheid

Governance zorgt ervoor dat onze duurzaamheidsstrategie op koers blijft, dat de strategie effectief blijft en dat de top van ons bedrijf verantwoordelijkheid neemt voor de resultaten. Ons governancemodel inzake duurzaamheid wordt toegelicht op de [website van Barco](#).

In 2021 hebben we de werking van het **Executive Sustainability Steering Committee** verder geoptimaliseerd. We werken nu met een vast team (Chief Executive Officer, Chief Human Resources Officer, Chief Financial Officer, Senior Vice President Operations) en, afhankelijk van het onderwerp, worden andere uitvoerende leden uitgenodigd (Business Unit Heads, Chief Technology Officer, Chief Digital & Information Officer, Group General Counsel). De frequentie van de vergaderingen werd van vier naar zes keer per jaar gebracht.



## 2. Stakeholderbetrokkenheid

Barco hecht veel belang aan stakeholderbetrokkenheid. Externe opinies helpen ons tenslotte om opkomende problemen te identificeren en te prioriteren en om onze strategie, acties en beleid beter af te stemmen op de belangen van onze voornaamste stakeholders: **klanten, medewerkers, investeerders, leveranciers en ngo's**. Bovendien kunnen stakeholders waardevolle feedback geven over onze prestaties en andere aspecten van onze activiteiten, zoals transparantie.

Bij Barco is elk departement verantwoordelijk voor het identificeren en engageren van zijn stakeholders (i.e. diegenen op wie zij impact hebben of diegenen die impact hebben op hen). De corporate functies bij Barco voorzien de departementen met

een kader voor stakeholderbetrokkenheid (d.i. identificeren en classificeren van stakeholders, richtlijnen voor communicatie met stakeholders, enz.). 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. **Onze aanpak van engagement voor elke belangrijke stakeholdergroep** wordt uiteengezet op de [website van Barco](#). De verschillende engagementactiviteiten tot op heden geven geen echte problemen aan met betrekking tot onze aanpak en prestaties op het vlak van duurzaamheidsbeheer.

In 2020 hebben we een uitgebreid proces rond stakeholder-

betrokkenheid georganiseerd, waarbij zowel externe stakeholders van alle categorieën als interne stakeholders werden betrokken, als input voor onze materialiteitsbeoordeling. In totaal namen 111 stakeholders deel aan de enquêtes en interviews. De resultaten worden ook gebruikt om onze activiteiten focus in 2021 vorm te geven.

In juni 2021 organiseerden we een **enquête** op de corporate website van Barco, met de vraag welke duurzaamheidsthe-ma's onze stakeholders het belangrijkste vinden wanneer ze een Barco-product kiezen. In totaal namen 3.300 stakeholders deel aan de enquêtes. De resultaten gaven ons een dieper inzicht in hoe we meer waarde kunnen creëren voor onze stakeholders.

### Top 5 materiële thema's per stakeholdergroep (beoordeling van 2020)

	Klanten	Medewerkers	Investeerders	Leveranciers	(Niet-)gouvernementele organisaties
1	Klantbetrokkenheid	Klantbetrokkenheid	Financiële veerkracht	Innovatiebeheer	Klimaatverandering & energie
2	Productkwaliteit, -veiligheid en -beveiliging	Medewerkersbetrokkenheid	Duurzame winstgevende groei	Productkwaliteit, -veiligheid en -beveiliging	Informatiebeveiliging & gegevensbescherming
3	Innovatiebeheer	Productkwaliteit, -veiligheid en -beveiliging	Marktbereik	Bedrijfsethiek	Innovatiebeheer
4	Financiële veerkracht	Innovatiebeheer	Productkwaliteit, -veiligheid & -beveiliging	Klantbetrokkenheid	Productbeheer
5	Informatiebeveiliging & gegevensbescherming	Merk	Corporate governance	Financiële veerkracht / duurzame winstgevende groei	Gezondheid, veiligheid en welzijn van medewerkers

Een beschrijving van deze thema's vindt u op de [website van Barco](#).



### 3. Externe initiatieven (platformen en commitments)

Wij geloven dat **samenwerking in de hele privésector en betrokkenheid van meerdere stakeholders** nodig zijn om de transitie van de maatschappij naar een duurzamere toekomst mogelijk te maken. Barco neemt actief deel aan verschillende externe initiatieven die duurzaamheid bevorderen, zoals het Science Based Targets-initiatief, The Shift en andere. Een beschrijving van de belangrijkste initiatieven en verenigingen waaraan we momenteel deelnemen, vindt u op [onze website](#).


### 4. Certificaties

Om onze stakeholders te verzekeren dat onze managementsystemen voldoen aan de internationale sectorspecifieke normen, ondergaan ze jaarlijks een audit en worden ze gecertificeerd volgens internationale certificatienormen:

- ISO 9001-kwaliteitsmanagementsysteem (Barco-sites in de VS, Duitsland, India, Italië, China, Noorwegen, Taiwan en België)
- ISO 13485-kwaliteitsmanagementsysteem specifiek voor medische hulpmiddelen (Barco-sites in de VS, China, België, Italië en Zuid-Korea)
- ISO 14001-milieu-managementsysteem (Barco-sites in België, China, India en Italië)
- ISO 27001-managementsysteem voor informatiebeveiliging (Barco-sites in België, India en Taiwan)

## 5. Externe evaluaties

De duurzaamheidsprestaties van Barco worden gemeten door verschillende onafhankelijke organisaties. Dit zijn de initiatieven waar we actief aan deelnemen:

	2021	2020	2019	2018	RANKING
	NA*	B	B-	B	NA
	NA*	GOLD	GOLD	SILVER	Top 5% van geëvalueerde bedrijven
	A	AA	A	A	Top 30% van de sector van elektronische apparaten, instrumenten en componenten
	C+ (Prime)	C+ (Prime)	C+ (Prime)	NA	Top 20% van de sector van elektronische apparaten en toestellen
	13,2 (laag risico)	11,2 (laag risico)	NA	NA	28e op 127 in de subsector van elektronische apparaten
	55/100 (robuust)	NA	NA	NA	Top 15% van de sector Technologie-Hardware

Een beschrijving en up-to-date status van deze evaluaties vindt u op de [website van Barco](#).

\* Bij publicatie was het percentage voor het rapporteringsjaar nog niet bekendgemaakt.



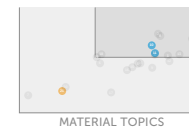
# 2021 Geïntegreerd jaarverslag

Financieel rapport

[barco.com](https://barco.com)

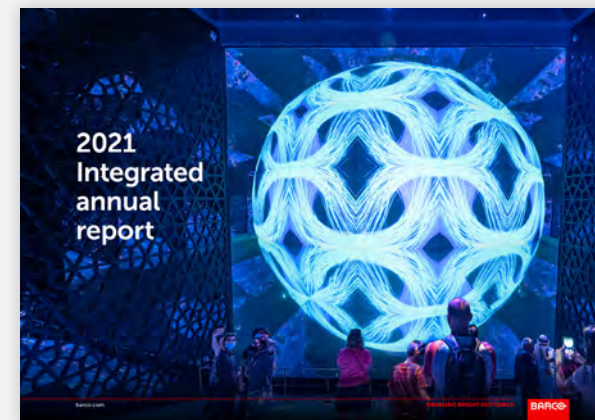
BARCO





# Inhoudstafel

<b>01 Barco geconsolideerd</b> .....	<b>6</b>	<b>02 Informatie over het aandeel</b> .....	<b>96</b>
Toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening .....	24	Kerncijfers voor de aandeelhouder .....	97
Aanvullende overzichten .....	90	Aandeelhoudersstructuur .....	101
Barco NV .....	92	Barco's investeringscase .....	103



Dit is het financiële deel van Barco's Geïntegreerd jaarverslag over 2021. De andere delen zijn beschikbaar via het downloadcenter op [ir.barco.com/2021](https://ir.barco.com/2021).

## KERN

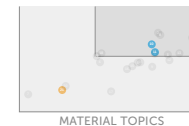
---

## MEER

- [Rapport over governance & risico's](#)
  - [Rapport over planeet - mensen - gemeenschappen](#)
  - [Financieel rapport](#)
- 

## BIJLAGE

- [Geïntegreerd Datapakket](#)
- [Verklarende woordenlijst](#)
- [Index van de GRI-inhoud](#)
- [Controleverslag](#)



## Jaarrekening in overeenstemming met de IFRS

### Inleiding

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 [Onze resultaten](#) geeft een analyse van de trends en de resultaten tijdens het boekjaar 2021 en is gebaseerd op de geconsolideerde jaarrekening in overeenstemming met de IFRS en moet hiermee samen worden gelezen.



# Inhoudstafel

## Barco geconsolideerd

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening	6
Overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	7
Geconsolideerde balans	8
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	9
Geconsolideerde staat van de wijzigingen in het eigen vermogen	10
Belangrijkste waarderingsregels in overeenstemming met de IFRS	12
Nieuwe IFRS-standaarden toegepast vanaf 2021	19
IFRS-standaarden die gepubliceerd maar nog niet van kracht zijn vanaf 2021	19
Belangrijkste boekhoudkundige schattingen en bronnen van onzekerheid	20

## Toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening

1. Geconsolideerde ondernemingen	24
2. Segmentrapportering	27
3. Opbrengsten uit bedrijfsactiviteiten (EBIT)	35
4. Opbrengsten en kosten per soort	41
5. Kosten voor herstructurering en bijzondere waardevermindering	43
6. Belastingen op het resultaat	44
7. Nettoresultaat per aandeel	45
8. Goodwill	46
9. Overige immateriële activa en materiële vaste activa	49
10. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen	55
11. Investerings en aandeel in geassocieerde deelnemingen	57
12. Voorraden	60
13. Vorderingen en overige vaste activa	62
14. Netto liquide middelen / financiële verplichtingen	64
15. Overige verplichtingen op lange termijn	69
16. Eigen vermogen toewijsbaar aan aandeelhouders van de moedermaatschappij	70

17. Minderheidsbelang	73
18. Handelsschulden en ontvangen vooruitbetalingen van klanten	76
19. Voorzieningen	77
20. Risicomanagement - afgeleide financiële instrumenten	82
21. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	88
22. Transacties met verbonden partijen	88
23. Kasstroomoverzicht: invloed van overnames en desinvesteringen	89
24. Gebeurtenissen na balansdatum	89
<b>Aanvullende overzichten</b>	<b>90</b>
Vrije Kasstroom	90
Voortgezet rendement op geïnvesteerd kapitaal	91
<b>Aanvullende informatie</b>	<b>92</b>
<b>Barco NV</b>	
Balans na winstverdeling	93
Winst- en verliesrekening	94
Voorgestelde winstverdeling van het resultaat van Barco NV	95

## Geconsolideerde winst-en-verliesrekening

In duizenden euro	Toelichting	2021	2020	2019
Omzet	2, 3	804.288	770.083	1.082.570
Kostprijs van verkochte goederen	3	-516.803	-486.300	-653.274
<b>Brutowinst</b>	<b>3</b>	<b>287.485</b>	<b>283.783</b>	<b>429.295</b>
Kosten voor onderzoek en ontwikkeling	3(a)	-101.338	-102.610	-119.389
Verkoop- en marketingkosten	3(b)	-116.240	-112.329	-142.517
Algemene en administratieve kosten	3(c)	-47.858	-50.362	-57.632
Overige bedrijfsopbrengsten (-kosten), netto	3(d)	-2.676	-8.302	280
<b>Aangepaste EBIT</b> (a)	<b>3</b>	<b>19.373</b>	<b>10.180</b>	<b>110.038</b>
Herstructurering en bijzondere waardeverminderingen	5	-6.420	-14.513	-
<b>EBIT</b>	<b>3</b>	<b>12.953</b>	<b>-4.332</b>	<b>110.038</b>
Interestopbrengsten		713	1.845	7.648
Interestkosten		-1.823	-1.965	-1.866
<b>Resultaten vóór belastingen</b>	<b>6</b>	<b>11.843</b>	<b>-4.453</b>	<b>115.820</b>
Belastingen op het resultaat	6	-2.132	-	-20.848
<b>Resultaat na belastingen</b>		<b>9.711</b>	<b>-4.453</b>	<b>94.973</b>
Aandeel in het resultaat van joint ventures en geassocieerde deelnemingen	11	48	-276	1.566
<b>Nettoresultaat</b>		<b>9.759</b>	<b>-4.729</b>	<b>96.539</b>
<b>Nettoresultaat toewijsbaar aan minderheidsbelangen</b>	<b>17</b>	<b>878</b>	<b>-335</b>	<b>1.176</b>
<b>Nettoresultaat toewijsbaar aan de aandeelhouder van de moedermaatschappij</b>	<b>7</b>	<b>8.881</b>	<b>-4.393</b>	<b>95.363</b>
Nettoresultaat per aandeel (in euro) (b)	7	0,10	-0,05	1,09
Nettoresultaat per aandeel na verwateringseffect (in euro)	7	0,10	-0,05	1,07

(a) Het management is van oordeel dat de aangepaste EBIT een relevante prestatie maatstaf vertegenwoordigt om de resultaten over de periode van 2019 tot 2021 te vergelijken, aangezien die geen aanpassingen omvat.

Aanpassingen omvatten herstructureringskosten en bijzondere waardeverminderingen. Zie toelichting 5. 'Kosten voor herstructurering en bijzondere waardevermindering'.

(b) Nettoresultaat per aandeel, aangepast voor de aandelensplitsing zoals doorgevoerd op 1/07/2020.

## Overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

In duizenden euro	Toelichting	2021	2020	2019
<b>Nettoresultaat</b>		<b>9.759</b>	<b>-4.729</b>	<b>96.539</b>
<b>Omrekeningsverschillen op de omrekening van buitenlandse activiteiten:</b>	(a)	28.894	-29.625	5.250
<b>Kasstroomafdekkingen:</b>				
Nettoresultaat op kasstroomafdekkingen		485	62	-165
Belastingen op het resultaat		-87	-15	30
Netto winst/(verlies) op kasstroomafdekkingen, na aftrek van belastingen		398	46	-135
<b>Overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten te recycleren via de winst-en-verliesrekening in latere perioden</b>		<b>29.292</b>	<b>-29.579</b>	<b>5.114</b>
Winsten (verliezen) uit de herwaardering van pensioentoezeggingen van het type vaste prestaties	19	10.000	37	-11.337
Uitgestelde belasting op herwaarderingen van de verplichting m.b.t. pensioentoezeggingen van het type vaste prestaties	10	-2.500	-9	2.834
Actuariële winsten of verliezen, na belastingen		7.500	28	-8.503
Veranderingen in de reële waarde van kapitaalinvesterings via overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	11	9.945	18.331	1.852
<b>Overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten niet te herclassificeren in de winst-en-verliesrekening in latere perioden</b>		<b>17.445</b>	<b>18.358</b>	<b>-6.650</b>
<b>Overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over de periode, na aftrek van belastingen</b>		<b>46.737</b>	<b>-11.221</b>	<b>-1.536</b>
Toewijsbaar aan de aandeelhouder van de moedermaatschappij		44.382	-8.764	-1.075
Toewijsbaar aan belang van derden		2.355	-2.457	-461
<b>Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over het jaar, na aftrek van belastingen</b>		<b>56.496</b>	<b>-15.950</b>	<b>95.003</b>
Toewijsbaar aan de aandeelhouder van de moedermaatschappij		53.263	-13.157	94.288
Toewijsbaar aan belang van derden		3.233	-2.793	715

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 2021 werden positieve omrekeningsverschillen in de post van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten voornamelijk geboekt op buitenlandse bedrijfsactiviteiten uitgedrukt in Hong Kong dollar, Amerikaanse dollar, Chinese yuan en Indiase roepie (zie toelichting 16.4). In 2020 werden negatieve omrekeningsverschillen in de post van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten voornamelijk geboekt op buitenlandse bedrijfsactiviteiten uitgedrukt in Hong Kong dollar, Amerikaanse dollar, Indiase roepie en Noorse kroon. In 2019 werden positieve omrekeningsverschillen in de post van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten voornamelijk geboekt op buitenlandse bedrijfsactiviteiten uitgedrukt in Amerikaanse dollar, Chinese yuan en Hong Kong dollar.

## Geconsolideerde balans

In duizenden euro	Toelichting	31 dec 2021	31 dec 2020	31 dec 2019
<b>Activa</b>				
Goodwill	8	105.612	105.612	105.612
Overige immateriële activa	9,1	17.427	28.952	44.469
Terreinen en gebouwen	9,2	78.602	74.220	83.665
Overige materiële activa	9,2	48.285	49.254	51.804
Investerings en aandeel in geassocieerde deelnemingen	11	68.008	106.942	43.288
Uitgestelde belastingvorderingen	10	64.155	62.811	60.116
Overige vaste activa	13	6.849	5.870	4.018
<b>Vaste activa</b>		<b>388.938</b>	<b>433.662</b>	<b>392.972</b>
Voorraden	12	175.496	175.390	168.983
Handelsvorderingen	13	156.977	146.138	195.358
Overige vorderingen	13	16.211	17.789	25.669
Korte termijn investeringen	14	2.763	3.175	24.748
Liquide middelen	14	351.571	235.402	357.035
Over te dragen kosten en verkregen opbrengsten		12.293	6.646	9.409
<b>Vlottende activa</b>		<b>715.311</b>	<b>584.542</b>	<b>781.203</b>
<b>Totaal activa</b>		<b>1.104.249</b>	<b>1.018.203</b>	<b>1.174.176</b>

De bijgevoegde toelichtingen zijn een integraal deel van dit overzicht.

In duizenden euro	Toelichting	31 dec 2021	31 dec 2020	31 dec 2019
<b>Passiva</b>				
Eigen vermogen toewijsbaar aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij	16	693.783	659.309	700.060
Aandeel van derden in het resultaat	17	41.031	37.798	40.590
<b>Eigen vermogen</b>		<b>734.814</b>	<b>697.107</b>	<b>740.650</b>
Financiële verplichtingen op lange termijn	14	34.366	35.854	40.225
Uitgestelde belastingverplichtingen	10	3.823	4.745	7.575
Overige verplichtingen op lange termijn	15	48.860	43.286	27.031
Voorzieningen op lange termijn	19	31.175	40.156	42.428
<b>Verplichtingen op lange termijn</b>		<b>118.224</b>	<b>124.042</b>	<b>117.259</b>
Kortlopend gedeelte van financiële verplichtingen op lange termijn	14	10.218	9.187	12.469
Financiële verplichtingen op korte termijn	14	-	86	-
Handelsschulden	18	113.979	70.299	128.914
Ontvangen vooruitbetalingen van klanten	18	54.105	42.375	69.515
Belastingverplichtingen		4.963	7.478	9.893
Verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen (a)		39.550	32.284	54.652
Overige verplichtingen op korte termijn		5.036	8.980	13.268
Toe te rekenen kosten en over te dragen opbrengsten		14.823	12.646	8.795
Voorzieningen op korte termijn	19	8.537	13.720	18.759
<b>Verplichtingen op korte termijn</b>		<b>251.211</b>	<b>197.054</b>	<b>316.266</b>
<b>Totaal passiva</b>		<b>1.104.249</b>	<b>1.018.203</b>	<b>1.174.176</b>

(a) Verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen zijn verplichtingen op korte termijn en bestaan voornamelijk uit salarissen, bonussen en vakantiegeld.



## Geconsolideerd kasstroomoverzicht

In duizenden euro	Toelichting	2021	2020	2019
<b>Operationele kasstromen</b>				
Aangepaste EBIT		19.373	10.180	110.038
Herstructurering	5	-8.204	-9.536	-13.717
Afschrijving van materiële en immateriële vaste activa	3, 9	39.136	43.383	42.984
(Winst)/verlies op materiële vaste activa		196	170	-1.024
Aandelenopties opgenomen als kosten	3(d), 16	3.067	2.907	2.147
Aandeel in het resultaat van joint ventures en geassocieerde deelnemingen	11	48	-276	1.566
<b>Bruto operationele kasstromen</b>		<b>53.616</b>	<b>46.829</b>	<b>141.995</b>
Wijzigingen van de handelsvorderingen		-4.918	41.391	-32.160
Wijziging van de voorraden		4.432	-12.260	-32.989
Wijziging van de handelsschulden		42.825	-59.936	23.404
Overige wijzigingen van het nettowerkkapitaal		13.195	-23.960	15.618
<b>Wijziging van het nettowerkkapitaal</b>		<b>55.534</b>	<b>-54.764</b>	<b>-26.126</b>
<b>Netto operationele kasstromen</b>		<b>109.150</b>	<b>(7.936)</b>	<b>115.868</b>
<b>Netto operationele kasstromen</b>				
Interestopbrengsten		713	1.845	7.648
Interestkosten		-1.823	-1.965	-1.866
Belastingen op het resultaat	(a)	-8.386	-10.398	-13.053
<b>Operationele kasstromen</b>		<b>99.654</b>	<b>-18.454</b>	<b>108.597</b>

In duizenden euro	Toelichting	2021	2020	2019
<b>Kasstromen uit investeringsactiviteiten</b>				
Aankopen van materiële en immateriële vaste activa		-18.787	-14.980	-20.169
Ontvangsten uit de realisatie van materiële en immateriële vaste activa		183	488	2.379
Opnames (+)/betalingen van (-) kortetermijnbeleggingen	14	412	21.573	88.047
Overname van bedrijven van de groep, na aftrek van overgenomen geldmiddelen	1, 3, 24	-	-	-3.272
Overige investeringsactiviteiten	(b)	51.969	-55.530	-41.285
Dividenden van joint ventures en geassocieerde deelnemingen		3.859	2.492	7.284
<b>Kasstromen uit investeringsactiviteiten (incl. overnames en desinvesteringen)</b>		<b>37.636</b>	<b>-45.958</b>	<b>32.982</b>
<b>Kasstromen uit financieringsactiviteiten</b>				
Betaalde dividenden		-20.560	-33.354	-28.680
Kapitaalverhoging		1.676	482	360
Verkoop/(inkoop) van eigen aandelen	16	-4.472	2.371	6.428
Betalen van (-) verplichtingen op lange termijn	20	-12.758	-11.235	-22.359
Opnames (+)/betalingen van (-) verplichtingen op korte termijn	20	614	2.103	3.033
<b>Kasstromen uit financieringsactiviteiten</b>		<b>-35.500</b>	<b>-39.634</b>	<b>-41.218</b>
<b>Nettostijging/(-daling) van de liquide middelen</b>		<b>101.790</b>	<b>-104.045</b>	<b>100.362</b>
<b>Liquide middelen aan het begin van de periode</b>		<b>235.402</b>	<b>357.035</b>	<b>251.807</b>
<b>Omrekeningsverschil op liquide middelen (CTA)</b>		<b>14.379</b>	<b>-17.588</b>	<b>4.866</b>
<b>Liquide middelen aan het einde van de periode</b>		<b>351.571</b>	<b>235.402</b>	<b>357.035</b>

De bijgevoegde toelichtingen zijn een integraal deel van dit overzicht.

(a) In 2020 werd 5,9 miljoen euro aan roerende voorheffing betaald op dividenden die werden uitgekeerd door dochterondernemingen van Barco.

(b) 'Overige investeringsactiviteiten' hebben in 2021 voornamelijk betrekking op kasinstroom/(-uitstroom) van entiteiten waarin Barco minder dan 20% van de aandelen bezit (55 miljoen euro in 2021, -52,3 miljoen euro in 2020 en -30,1 miljoen euro in 2019) (zie toelichtingen 11 en 9.1).

## Geconsolideerde staat van de wijzigingen in het eigen vermogen

In duizenden euro	Toelichting	Aandelen- kapitaal en uitgifte- premie	Overge- dragen resultaat	Op aandelen gebaseerde betalingen	Cumulatief omrekenings- verschil	Kasstroom afdekkings- reserve	Eigen aandelen	Eigen vermogen toewijsbaar aan aandeelhouders moeder- maatschappij	Aandelen van derden in het resultaat	Eigen vermogen
<b>Saldo op 1 januari 2019</b>		202.041	501.807	9.046	-42.842	-1.022	-35.762	633.268	1.777	635.045
Nettoresultaat		-	95.363	-	-	-	-	95.363	1.176	96.539
Dividend		-	-28.680	-	-	-	-	-28.680	-	-28.680
Verhoging kapitaal en uitgiftepremie		360	-	-	-	-	-	360	-	360
Overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over de periode, na aftrek van belastingen		-	-6.260	-	5.320	-135	-	-1.075	-461	-1.536
Uitgestelde belastingverplichtingen opgenomen bij toepassing IFRIC23	(a)	-	-6.500	-	-	-	-	-6.500	-	-6.500
Op aandelen gebaseerde betalingen		-	-	2.147	-	-	-	2.147	-	2.147
Uitoefening van opties	(b)	-	-	-	-	-	6.428	6.428	-	6.428
Ontvangen dividenden		-	366	-	-	-	-	366	-	366
Verhoging belang zonder wijziging in controle	(c)	-	-1.617	-	-	-	-	-1.617	-1.815	-3.432
Vermindering belang zonder wijziging in controle	(d)	-	-	-	-	-	-	-	39.913	39.913
<b>Saldo op 31 december 2019</b>		<b>202.401</b>	<b>554.479</b>	<b>11.193</b>	<b>-37.522</b>	<b>-1.157</b>	<b>-29.334</b>	<b>700.060</b>	<b>40.590</b>	<b>740.650</b>
<b>Saldo op 1 januari 2020</b>		202.401	554.479	11.193	-37.522	-1.157	-29.334	700.060	40.590	740.650
Nettoresultaat		-	-4.393	-	-	-	-	-4.393	-335	-4.729
Dividend		-	-33.354	-	-	-	-	-33.354	-	-33.354
Verhoging kapitaal en uitgiftepremie		482	-	-	-	-	-	482	-	482
Overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over de periode, na aftrek van belastingen		-	18.361	-	-27.171	46	-	-8.764	-2.457	-11.221
Op aandelen gebaseerde betalingen		-	-	2.907	-	-	-	2.907	-	2.907
Uitoefening van opties	(b)	-	-	-	-	-	2.371	2.371	-	2.371
<b>Saldo op 31 december 2020</b>		<b>202.883</b>	<b>535.093</b>	<b>14.100</b>	<b>-64.693</b>	<b>-1.111</b>	<b>-26.963</b>	<b>659.309</b>	<b>37.798</b>	<b>697.107</b>

In duizenden euro	Toelichting	Aandelen- kapitaal en uitgifte- premie	Overge- dragen resultaat	Op aandelen gebaseerde betalingen	Cumulatief omrekenings- verschil	Kasstroom afdekkings- reserve	Eigen aandelen	Eigen vermogen toewijsbaar aan aandeelhouders moeder- maatschappij	Aandelen van derden in het resultaat	Eigen vermogen
<b>Saldo op 1 januari 2021</b>		202.883	535.093	14.100	-64.693	-1.111	-26.963	659.309	37.798	697.107
Nettoresultaat		-	8.881	-	-	-	-	8.881	878	9.759
Dividend	(b)	-	-33.388	-	-	-	-	-33.388	-	-33.388
Verhoging kapitaal en uitgiftepremie	(b)	14.504	-	-	-	-	-	14.504	-	14.504
Overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over de periode, na aftrek van belastingen		-	17.197	-	26.787	398	-	44.382	2.355	46.737
Op aandelen gebaseerde betalingen		-	-	4.567	-	-	-	4.567	-	4.567
Uitoefening van opties	(b)	-	-	-	-	-	6.714	6.714	-	6.714
Inkoop eigen aandelen		-	-	-	-	-	-11.186	-11.186	-	-11.186
<b>Saldo op 31 december 2021</b>		<b>217.387</b>	<b>527.783</b>	<b>18.667</b>	<b>-37.906</b>	<b>-713</b>	<b>-31.435</b>	<b>693.783</b>	<b>41.031</b>	<b>734.814</b>

De bijgevoegde toelichtingen zijn een integraal deel van dit overzicht.

- (a) Onzekerheid over de behandeling van inkomstbelastingen is van toepassing vanaf 1 januari 2019. De groep heeft zijn belastingposities in de financiële overzichten en in de belastingaangiften herzien en hoe deze worden ondersteund. Daarnaast heeft de groep onderzocht hoe de belastingautoriteiten hun onderzoek zouden kunnen uitvoeren en hoe de problemen die uit het onderzoek zouden kunnen voortvloeien, kunnen worden opgelost. Op basis van dat onderzoek werd op 1 januari 2019 een uitgestelde belastingverplichting opgenomen in eigen vermogen voor een bedrag van 6,5 miljoen euro.
- (b) Zie toelichting 16.
- (c) Zie toelichting 17.
- (d) Drie minderheidsaandeelhouders zijn overgegaan tot een inbreng in het kapitaal van Cinonic Ltd, voor een totaal van 45% van het kapitaal van 100 miljoen US dollar. Vanaf 1 januari 2019 geven deze kapitaalstortingen recht op 45% in het vermogen en de resultaten van de rechtspersoon Cinonic. Barco blijft de controle behouden. Vanaf 1 januari 2019 wordt het belang van 45% in het kapitaal van 100 miljoen US dollar opgenomen als aandeel van derden in het resultaat (39,9 miljoen euro). Zie toelichting 17.

## 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 2020 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, pensioenramingen en afgeleide financiële instrumenten. De Raad van Bestuur heeft op 7 februari 2022 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 28 april 2022.

#### 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 overnamemethode. Er is sprake van controle wanneer Barco blootgesteld 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.

##### Aandeel van derden in het resultaat

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 toewijsbaar aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij.

##### Investeringen 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. Investeringen in geassocieerde deelnemingen waarover de onderneming een invloed van betekenis uitoefent (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 deelneming weerspiegeld, in de post 'Overige bedrijfsopbrengsten' het aandeel van geassocieerde deelnemingen en joint ventures met nauw verwante activiteiten en in 'Aandeel in het resultaat van joint ventures en geassocieerde deelnemingen' het aandeel van alle andere geassocieerde deelnemingen en joint ventures. Investeringen in geassocieerde deelnemingen en joint ventures worden in de post 'Financiële vaste activa' op de balans gepresenteerd in 'Investeringen en aandeel in geassocieerde deelnemingen'.

### 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 volatilititeit van de technologieën en de markten waar Barco actief is, heeft de Raad van Bestuur beslist dat de ontwikkelingskosten van Barco sinds 2015 niet langer voldoen aan de criteria van IAS 38.57. Aangezien de criteria van IAS 38.57 niet langer zijn vervuld, mogen ontwikkelingskosten vanaf 2015 niet langer worden geactiveerd.

#### 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
- kantoor materiaal	_____	5 jaar
- computerapparatuur	_____	3 jaar
- voertuigen	_____	5 jaar
- demomateriaal	_____	1 tot 3 jaar

- verbeteringen aan geleasede activa en financiële leases: cf. onderliggend 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. Leaseovereenkomsten

De groep heeft IFRS16 Leases op de jaarrekening van de groep toegepast vanaf 1 januari 2019 en heeft de gewijzigde retrospectieve benadering toegepast vanaf 1 januari 2019.

Activa die het recht vertegenwoordigen om het onderliggende geleasede actief te gebruiken, worden geactiveerd als materiële vaste activa tegen kostprijs, bestaande uit het bedrag van de eerste waardering van de leaseverplichting, eventuele leasebetalingen die op of vóór de aanvangsdatum zijn verricht, verminderd met eventuele ontvangen huurvoordelen, eventuele initiële directe kosten en herstelkosten. De overeenkomstige leaseverplichtingen, die de netto contante waarde van de leasebetalingen vertegenwoordigen, worden opgenomen als verplichtingen op lange of korte termijn, afhankelijk van de periode waarin ze verschuldigd zijn. Geleasede activa en verplichtingen worden opgenomen voor alle leaseovereenkomsten met een looptijd van meer dan 12 maanden, tenzij het onderliggende actief van lage waarde is.

De leasebetalingen worden gediscoteerd met behulp van de marginale rentevoet van de leasingnemer, zijnde de rentevoet die de leasingnemer zou moeten betalen om de middelen te lenen die nodig zijn om een actief van vergelijkbare waarde te verkrijgen in een vergelijkbare economische omgeving met vergelijkbare voorwaarden. De impliciete rentevoet van de leaseovereenkomst kon niet worden bepaald.

Het interestgedeelte van de leaseovereenkomst wordt in de winst-en-verliesrekening opgenomen als interestkost.

De geleasede activa worden lineair afgeschreven over de leaseperiode, inclusief de periode van hernieuwbare opties, indien het waarschijnlijk is dat de optie zal worden uitgeoefend.



## 7. Investerings - financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening of overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

Investerings worden beschouwd als financiële activa aan reële waarde in de winst-en-verliesrekening of overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, en worden initieel geboekt tegen kostprijs, namelijk de reële waarde van de gegeven vergoeding.

De daaropvolgende opname van de reële waarde in de winst-en-verliesrekening of overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten wordt bepaald op het moment van de eerste opname. 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 wanneer de boekwaarde meer bedraagt dan de geschatte realiseerbare waarde. Deze investeringen worden op de balans gepresenteerd in de post 'Investerings en aandeel in geassocieerde deelnemings'.

De kortetermijnbeleggingen zijn gelddeposito's met een looptijd van meer dan 3 maanden die bedoeld zijn gehouden te worden tot het einde van de looptijd van minder dan één jaar (contractuele kasstromen die uitsluitend aflossingen en rentebetalingen op de uitstaande hoofdsom betreffen). Ze worden opgenomen aan kost, met de geassocieerde opbrengst in interestopbrengsten.

## 8. Overige vaste activa

Overige vaste activa omvatten rentedragende vorderings op lange termijn en waarborgen in contanten. Dergelijke vorderings op lange termijn worden boekhoudkundig verwerkt als lenings en vorderings 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. Financiële activa

De groep classificeert haar financiële activa in de volgende categorieën: financiële activa tegen reële waarde en financiële activa tegen geamortiseerde kostprijs. De classificatie hangt af van de manier waarop de entiteit de financiële activa beheert (businessmodel) en van de contractuele voorwaarden van de kasstromen. Het management bepaalt de classificatie van de financiële activa op het ogenblik van de initiële opname.

Regelmatige aankopen en verkopen van financiële activa worden geboekt op de transactiedatum – de datum waarop de groep zich verbindt tot de aankoop of verkoop van het actief.

Bij de initiële opname waardeert de groep een financieel actief tegen zijn reële waarde plus transactiekosten die direct toe te rekenen zijn aan de aanschaffing van het financieel actief, in geval het een financieel actief betreft dat niet gewaardeerd wordt tegen reële waarde in de winst-en-verliesrekening. Transactiekosten voor financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van de waardevermindering in de winst-en-verliesrekening worden opgenomen als kost in de winst-en-verliesrekening.

Financiële activa (zoals lenings, handels- en overige vorderings, liquide middelen) worden daarna gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve rentemethode, na aftrek van een voorziening voor bijzondere waardevermindering, indien zij worden aangehouden voor inning van contractuele kasstromen waarbij die kasstromen enkel bestaan uit ontvangsten van hoofdsom en rente.

Handels- en overige vorderings op één jaar of meer dan één jaar worden initieel opgenomen tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs, d.w.z. tegen de netto contante waarde van de vordering, met behulp van de effectieve rentemethode, verminderd met eventuele voorzienings voor waardevermindering. De groep maakt een inschatting van de verwachte kredietverlies met betrekking tot de financiële vaste activa gewaardeerd aan geamortiseerde kostprijs. Voor handelsvorderings past de groep de vereenvoudigde benadering toe die is toegestaan door IFRS 9 Financiële instrumenten, waarbij de verwachte verliezen over de volledige levensduur moeten worden opgenomen vanaf de eerste opname van de vorderings.

Het bedrag aan bijzondere waardevermindering wordt afgetrokken van de boekwaarde van het actief en wordt in de winst- en-verliesrekening opgenomen in de overige bedrijfsopbrengsten.

## 10. 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.

Waardeverminderingen op voorraden worden toegepast op traag roterende voorraden. De berekening van de voorziening 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.

## 11. Opname van opbrengsten

We gebruiken het vijfstappenmodel voor de verwerking van omzet uit contracten met klanten. Opbrengsten worden verwerkt tegen de vergoeding waarop de onderneming verwacht recht te hebben in ruil voor leveringen van goederen of diensten aan klanten.

### (a) Levering van goederen

Contracten met klanten waarin de levering van apparatuur doorgaans de enige prestatieverplichting is. De opbrengsten worden verwerkt op het tijdstip waarop de controle over de goederen wordt overgedragen aan de klant, in het algemeen bij levering van de goederen. De groep heeft volgende garantiemogelijkheden: de groep biedt garanties voor algemene reparaties waarvan de groep vaststelt dat bij dergelijke garanties sprake is van 'assurance-type warranties' die verwerkt worden onder IAS 37 'Voorzieningen, voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa'.

### (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. De groep erkent de diensten 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 verwerkt de groep de opbrengsten van deze diensten, in een separaat contract geleverd of gebundeld in combinatie met de levering van apparatuur, over een periode, en niet op één bepaald tijdstip.

### (c) Projecten

Voor opbrengsten uit projecten wordt de methode van winstneming naar rato van de verrichte prestaties gebruikt, 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.

## 12. Overheidssubsidies

Overheidssubsidies met betrekking tot onderzoeks- en ontwikkelingsprojecten en andere vormen van subsidies worden bij onherroepelijke verkrijging opgenomen in het resultaat naar rato van de relevante gemaakte kosten.

## 13. Handelsvorderingen en overige vorderingen

Handelsvorderingen en overige vorderingen worden in de balans opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs (normaliter het oorspronkelijke gefactureerde bedrag), verminderd met een waardevermindering voor dubieuze debiteuren en een bedrag voor verwachte kredietverliezen. De waardevermindering voor dubieuze debiteuren wordt opgenomen in het bedrijfsresultaat als het waarschijnlijk is dat het bedrijf alle verschuldigde bedragen niet zal kunnen innen. Waardeverminderingen worden berekend op individuele basis, gebaseerd op een ouderdomsanalyse van de handelsvorderingen. Voor het bepalen van de verwachte kredietverliezen past de groep de vereenvoudigde benadering toe en erkent het levenslange verwachte verliezen op alle handelsvorderingen. Dit bedrag wordt bepaald op portfoliobasis.

## 14. 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.

## 15. 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 2021 bedraagt het minimale gewaarborgde rendement net als in 2020 en 2019 1,75% op werkgeversbijdragen en werknemersbijdragen. We verwijzen naar toelichting 19 voor meer informatie. Bijgevolg zijn

de toegezegde bijdragenregelingen boekhoudkundig verwerkt als pensioentoezegging van het type vaste prestaties.

## 16. Eigen vermogen – kosten van een eigenvermogenstransactie

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

## 17. 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.

De effectieve rentemethode is een methode om de geamortiseerde kostprijs van een financiële verplichting te berekenen en de interestkost toe te wijzen over de relevante periode. De effectieve rente is de rente die exact de geschatte toekomstige betalingen verdisconteert (inclusief alle vergoedingen en betaalde of ontvangen punten, die een integraal deel van de effectieve rente vormen, transactiekosten en andere premies of kortingen) over de verwachte looptijd van de financiële verplichting, of (indien van toepassing) een kortere periode, tot de netto-boekwaarde bij eerste opname.

Wanneer een financiële verplichting gewaardeerd aan de geamortiseerde kostprijs wordt aangepast zonder dat dit resulteert in het niet langer erkennen van de verplichting, wordt er een meer- of minderwaarde erkend in de winst-en-verliesrekening. De meer- of minderwaarde wordt berekend als het verschil tussen de originele contractuele kasstromen en de aangepaste kasstromen verdisconteerd aan de originele effectieve rente.

## 18. Handelsschulden en overige schulden

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

## 19. 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.

**Wisselkoersen**

Valuta	31 dec 2021		31 dec 2020		31 dec 2019	
	Slotkoers	Gem. jaarkoers	Slotkoers	Gem. jaarkoers	Slotkoers	Gem. jaarkoers
CNY	7,19	7,63	8,02	7,88	7,81	7,73
INR	84,23	87,45	89,66	84,74	80,08	78,83
USD	1,13	1,18	1,23	1,14	1,12	1,12

**20. 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.

**21. 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 gedinvesteerd.

**22. 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 rentederivaten contracten 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.

Financiële activa en verplichtingen worden gesaldeerd en het nettobedrag wordt gerapporteerd in de balans wanneer er een juridisch afdwingbaar recht bestaat om de bedragen te salderen en wanneer de intentie bestaat om op een nettobasis simultaan het actief te realiseren en de verplichting te voldoen.

**23. 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.

De groep herziet zijn belastingposities in de financiële overzichten en in de belastingaangiften en hoe deze worden ondersteund. Daarnaast onderzoekt de groep hoe de belastingautoriteiten hun onderzoek zouden kunnen uitvoeren en hoe de problemen die uit het onderzoek zouden kunnen voortvloeien, kunnen worden opgelost. Op basis van dat onderzoek is een uitgestelde belastingverplichting bepaald overeenkomstig IFRIC 23.

#### 24. 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 test op bijzondere waardevermindering 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 kasstroomgenererende eenheid waartoe de activa behoren. Een bijzondere waardevermindering wordt opgenomen telkens wanneer de boekwaarde van een actief of zijn kasstroomgenererende 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.

#### 25. Op aandelen gebaseerde betalingen

Barco heeft voor medewerkers en 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 en aandelenopties worden gewaardeerd op de toekenningsdatum, op basis van de koers van het aandeel op

de toekenningsdatum, de uitoefenprijs, de verwachte volatilititeit, de dividendverwachting en de rentevoeten. De kosten van warrants worden lineair gespreid over de periode vanaf de toekenningsdatum tot het einde van de wachtperiode.

#### 26. 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.

#### 27. 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 2021

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 2021. De groep heeft andere nieuwe en gewijzigde standaarden en interpretaties die gepubliceerd maar nog niet van toepassing zijn, niet vervroegd toegepast.

- Wijzigingen aan IFRS 4 Verzekeringscontracten – uitstel van IFRS 9, effectief vanaf 1 januari 2021
- Wijzigingen aan IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 en IFRS 16 Hervorming van rentevoetbenchmark – Fase 2, effectief vanaf 1 januari 2021
- Wijziging aan IFRS 16 Leaseovereenkomsten met betrekking tot covid-19-gerelateerde huurconcessies, effectief vanaf 1 juni 2020, eerdere toepassing toegelaten

Geen van deze IFRS-standaarden heeft een impact op de geconsolideerde jaarrekening van Barco.

## IFRS-standaarden die gepubliceerd maar nog niet van kracht zijn vanaf 2021

### 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.

- Wijziging aan IFRS 16 Leaseovereenkomsten met betrekking tot covid-19-gerelateerde huurconcessies na 30 juni 2021 (effectief vanaf 01/04/2021, eerdere toepassing toegelaten)
- Wijzigingen aan IAS 1 'Presentatie van de jaarrekening: Classificatie van verplichtingen als kortlopend of langlopend', effectief vanaf 1 januari 2023
- Wijzigingen aan IFRS 3 Bedrijfscombinaties; IAS 16 Materiële vaste activa; IAS 37 Voorzieningen, voorwaardelijke verplichtingen en activa en jaarlijkse verbeteringen aan IFRS standaarden, effectief vanaf 1 januari 2022
- Wijzigingen aan IAS 1 Presentatie van de jaarrekening en IFRS Praktijkverklaring 2: Toelichting van waarderingsregels, effectief vanaf 1 januari 2023
- IFRS 17 'Verzekeringscontracten', effectief vanaf 1 januari 2023
- Wijzigingen aan IAS 8 Waarderingsregels, schattingswijzigingen en fouten: Definitie van schattingen, effectief vanaf 1 januari 2023
- Wijzigingen aan IAS 12 Winstbelastingen: Uitgestelde belastingen met betrekking tot activa en passiva die voortvloeien uit één enkele transactie, effectief vanaf 1 januari 2023

Geen van deze gepubliceerde IFRS-standaarden, maar die nog niet van toepassing zijn, worden verwacht een materiële impact te hebben op de geconsolideerde jaarrekening van Barco.

## Belangrijkste boekhoudkundige schattingen en bronnen van onzekerheid

### Algemene bedrijfsrisico's

In het jaar 2021 en 2020 werden bedrijven over de hele wereld getroffen door de economische gevolgen van de covid-19-pandemie. Dat geldt ook voor Barco. Voor een overzicht van de risico's gekoppeld aan de activiteiten van de Barco-groep verwijzen we naar het hoofdstuk 'Risicofactoren' (zie Rapport over Corporate governance & risico's, pagina's 33– 54).

De risico's die in dit hoofdstuk worden beschreven, zijn niet de enige risico's waarmee de Vennootschap wordt geconfronteerd. Bijkomende risico's en onzekerheden die momenteel niet bekend zijn bij de onderneming of die de onderneming momenteel als onbelangrijk beschouwt, kunnen ook een wezenlijke nadelige invloed hebben op haar activiteiten, financiële toestand en/of bedrijfsresultaten.

#### Extra hoofdstuk over risico's met betrekking tot de gevolgen en impact van de covid-19-pandemie

Sinds het eerste kwartaal van 2020 worden bedrijven over de hele wereld getroffen door de gevolgen van de covid-19-pandemie. Dat geldt ook voor Barco.

### Beschrijving van de risico's

De volksgezondheids crisis als gevolg van de covid-19-pandemie en de maatregelen die genomen werden om de pandemie in te dijken of af te zwakken, hebben bepaalde negatieve gevolgen gehad - die naar verwachting nog zullen blijven voortduren - voor de activiteiten van Barco, waaronder, maar niet beperkt tot, het volgende:

- De vraag, weerspiegeld in de impact op de bestellingen en de verkoop, voornamelijk in Barco's Entertainment- en Enterprise-divisies.
- Verstoringen in de toelevering, weerspiegeld in de impact op de omzet, voornamelijk in Barco's Healthcare-divisie
- De winst of verlies en het bedrijfsresultaat
- Kasstromen (vooral in 2020)

### Aanpak:

In dit onderdeel gaat Barco in op zijn risicobeperkingsplan om de gevolgen van de covid-19-pandemie aan te pakken.

#### Algemene aanpak

Sinds de start van de coronavirusepidemie (in China in januari 2020) heeft Barco een speciaal wereldwijd responsteam samengesteld dat de activiteiten van Barco opvolgt en ondersteunt, zich inzet voor de veiligheid en gezondheid van zijn medewerkers en de bedrijfscontinuïteit garandeert.

#### Maatregelen voor de veiligheid van medewerkers

• **Hygiëne, social distancing en track-and-trace-maatregelen**  
Zorgen voor gezondheid en veiligheid op het werk is in 2021 een topprioriteit gebleven. Na de lessen die we geleerd hebben in 2020, konden we ons voorbereiden en op een alerte en proactieve manier reageren. Het internationale responsteam evalueerde de wereldwijde impact van de pandemie, de wettelijke verplichtingen en de wereldwijde communicatie over de maatregelen die in de vestigingen van Barco waren genomen. We verwijzen naar 'Planeet, mensen en gemeenschappen', hoofdstuk 2. Gezondheid en welzijn van de medewerkers voor meer details over de aandachtspunten van het team.

Een hele reeks maatregelen werden ingevoerd om de verspreiding van het covid-19-virus tegen te gaan. Dit omvatte het waarschuwen van werknemers in geval van een infectie, handhaving van de social distancing, ventilatie, thuiswerk, en vele andere. Deze maatregelen waren grotendeels succesvol, maar konden niet verhinderen dat de Barco Noida-vestiging ernstig getroffen werd toen de covid-19 infecties in India een piek bereikten in het eerste halfjaar van 2021.

- **Hybride manier van werken**

Sommige kantoren van Barco zijn in 2020 en 2021 (gedeeltelijk) gesloten geweest. Voor zover de regelgeving en de lokale situatie het toelieten, versoepelde het bedrijf de maatregelen en begon het medewerkers terug te laten komen, terwijl het toch rekening hield met de lokale of regionale regelgeving en aanbevelingen. Het bedrijf heeft een hybride manier van werken ingevoerd met specifieke regels voor thuiswerk voor zijn bedienden. Alle kantoren hebben zich aangepast aan de versterkte social distancing en gezondheidsmaatregelen om een coronaproof en flexibele werkomgeving te garanderen.

**Activiteiten en toeleveringsketen**

2020 bleek een echte test te zijn voor de veerkracht van Barco's toeleveringsketen, wegens de handelsoorlogen en de regionale/wereldwijde lockdowns als gevolg van de covid-19-pandemie. Terwijl de zaken in 2021 weer aantrokken, bleven de sporadische, plotse lockdowns voor een verstoring van de toeleveringsketen zorgen. De nieuwe wereldwijde tekorten aan verschillende grondstoffen in 2021 stelde nog meer de veerkracht van Barco's toeleveringsketen op de proef. Barco's sterke langetermijnrelaties met leveranciers en zijn flexibele aanpak bleken in veel gevallen de sleutel te zijn tot het vinden van oplossingen voor deze tekorten. Toch was en zal de conversie van bestellingen naar omzet binnen Barco niet volledig ongevoelig blijven voor de impact van de verstoringen in de toelevering.

**Gezondheid van de onderneming**

In het eerste kwartaal van 2020 en als gevolg van lockdowns in China kwam de verkoop van Barco in China in de loop van februari tot stilstand en hernam geleidelijk aan vanaf maart. Sindsdien heeft de covid-19-pandemie zich internationaal

verspreid, met negatieve gevolgen vooral in de markten waarin de Entertainment- en Enterprise-divisies van Barco actief zijn.

Deze negatieve impact werd zowel veroorzaakt door de economische impact van de pandemie op een aantal van zijn markten als door de lockdownmaatregelen en aanverwante beperkingen. In 2021 hadden disrupties in de toeleveringsketen, waaronder hogere componentenprijzen, hogere tarieven voor brokers en hogere logistieke kosten een negatieve impact op de resultaten van het bedrijf.

Barco bleef gefocust op bedrijfscontinuïteit en de bescherming van de gezondheid van de onderneming.

De onderneming voerde een plan uit om zowel de activiteitsgraad als de uitgaven af te stemmen op de gevolgen van de pandemie, door de indirecte kostenniveaus te verlagen, naast tijdelijke maatregelen en herbesteding van de middelen. Barco voerde ook prijsverhogingen door in zijn portfolio en regio's, wat naar verwachting de brutowinstmarge vanaf de eerste helft van 2022 ten goede zal komen.

- **Afstemming van de activiteitsgraad op de marktrealiteit en de vraag van klanten**

Bijgevolg heeft het bedrijf tijdelijke werkregelingen en economische werkloosheidsmaatregelen ingevoerd voor zowel bedienden als arbeiders, in overeenstemming met de specifieke wetgeving, de ondersteuningsmechanismen en regelgeving van elk land, voornamelijk in 2020 en in beperkte mate in de eerste helft van 2021. De nieuwe werk-omstandigheden varieerden afhankelijk van de regio. Barco's covid-19-response-team bekeek de situatie per vestiging, met hetzelfde doel voor ogen: de bedrijfscontinuïteit verzekeren en tegelijk rekening houden met alle toepasselijke covid-19-regelgeving.

De maatregelen inzake activiteitsgraad en kostenbesparing omvatten ook het verzekeren van een sterke betrokkenheid ten opzichte van onze klanten door middel van verkoop en service.

- **De kostenbasis aanpassen en discipline in de discretionaire uitgaven**

Deze maatregelen – die opnieuw kunnen worden aangepast aan toekomstige veranderingen in de pandemische situatie – leidden ook tot verschuivingen in de geplande investeringspatronen op geselecteerde langetermijninitiatieven in 2020 en tot een aanhoudende strikte discipline op het vlak van discretionaire uitgaven.

De onderneming heeft bewust gekozen voor de voortzetting en het tijdschema van de geselecteerde ontwikkelingsprojecten op basis van de huidige marktbehoeften van de aanpassing van de interne steunniveaus in functie van de focusverschuiving. Bovendien kon de onderneming loonsubsidies aanvragen in het kader van de nieuwe covid-19-wetgeving in de APAC-regio, Canada en voor de VS (Cinionic) in 2020.

**Sterke financierings- en liquiditeitsstructuur aanwezig**

Barco heeft een sterke balans en een ruime liquiditeit. We verwijzen naar toelichting 14 voor meer informatie over Barco's nettokaspositie. Barco heeft voldoende ademruimte om tegemoet te komen aan de voorwaarden m.b.t. zijn bestaande leningen. De groep voldeed gedurende de hele verslagperiode aan alle leningvoorwaarden van de beschikbare kredietfaciliteiten.

Hoewel de toekomst nog steeds enige tegenslag kan brengen, zou de sterke financierings- en liquiditeitsstructuur van Barco

meer dan voldoende moeten zijn om de continuïteit van het bedrijf te verzekeren. Daarnaast verwijzen we naar toelichting 8, waar we uitleggen hoe we de goodwill en alle overige vaste activa hebben getest op bijzondere waardeverminderingen en tot de conclusie zijn gekomen dat er geen bijzondere waardeverminderingen moesten worden opgenomen.

#### Belangrijkste bronnen van onzekerheid bij schattingen

Gezien de onzekerheid rond de wereldwijde covid-19-pandemie en de omvang en duur van de mogelijke impact die ze had en nog steeds heeft, in het bijzonder op de wereldwijde bioscoop- en evenementenactiviteiten en de Enterprise-divisie, alsook op de klanten, leveranciers en werknemers van de onderneming, is er een potentieel voor toekomstige kredietverliezen op vorderingen, waardeverminderingen van voorraden, bijzondere waardevermindering van goodwill en opnames van uitgestelde belastingvorderingen die gebaseerd zijn op de toekomstige prestaties van de activiteiten van de onderneming.

- Uitgestelde belastingvorderingen worden opgenomen voor fiscaal overgedragen verliezen en niet gebruikte belastingvoordelen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige belastbare winst beschikbaar zal zijn waarmee de fiscaal overgedragen verliezen en niet gebruikte belastingvoordelen kunnen worden verrekend. Voor deze schatting houdt het management rekening met zaken als de bedrijfsstrategie op lange termijn, met inbegrip van de impact van covid op de winstprojecties op lange termijn en de mogelijkheden op het gebied van belastingplanning (zie toelichting 10 'Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen').
- Onzekere belastingposities: De groep herziet zijn belastingposities in de financiële overzichten en in de belastingaangiften en hoe deze worden ondersteund. Daarnaast onderzoekt de

groep hoe de belastingautoriteiten hun onderzoek zouden kunnen uitvoeren en hoe de problemen die uit het onderzoek zouden kunnen voortvloeien, kunnen worden opgelost. Op basis van dat onderzoek is een uitgestelde belastingverplichting bepaald overeenkomstig IFRIC 23. (zie toelichting 10 '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. Als gevolg van de hierboven beschreven gebeurtenissen en factoren heeft de onderneming in juni 2021 een kwantitatieve test op bijzondere waardevermindering van goodwill en in het laatste kwartaal van 2021 de jaarlijkse test op bijzondere waardevermindering uitgevoerd (zie toelichting 8 'Goodwill'). Het resultaat van de test op bijzondere waardevermindering van goodwill in de eerste helft van 2021 en het laatste kwartaal van 2021 heeft niet geleid tot een bijzondere waardevermindering.
- Waardevermindering 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. Bovenop de minimumregels worden strengere regels toegepast in geval van bijvoorbeeld de beslissing om een bedrijfseenheid of productlijn stop te zetten. De resterende voorraden worden in dat geval geanalyseerd en zo nodig gereserveerd.

Waardeverminderingen op voorraden worden alleen teruggenomen als de bovenstaande regels niet langer van toepassing zijn of als de afgeschreven voorraad wordt verkocht of vernietigd (Zie toelichting 12. 'Vorraden').

- Huidige verwachte kredietverliezen: de groep beoordeelt op een toekomstgerichte basis de verwachte kredietverliezen verbonden aan de financiële vaste activa geboekt tegen geamortiseerde kostprijs. Voor handelsvorderingen past de groep de vereenvoudigde benadering toe die is toegestaan door IFRS 9 Financiële instrumenten, waarbij de verwachte verliezen over de volledige levensduur moeten worden opgenomen vanaf de eerste opname van de vorderingen. Het vermogen van de onderneming om haar saldo aan handelsvorderingen te innen, is afhankelijk van de financiële levensvatbaarheid en solvabiliteit van haar zakelijke partners, distributeurs en wederverkopers. Die worden op hun beurt beïnvloed door het zakelijke gedrag, dat dan weer wordt beïnvloed door het gedrag van de consument en het algemene economische klimaat. Klanten kunnen financiële problemen ondervinden waardoor ze niet in staat zijn om hun betalingsverplichtingen tegenover de onderneming na te komen.

De onderneming ontwikkelt haar schatting van kredietverliezen per type bedrijf en type klant, het aantal achterstallige dagen en de historische verliespercentages. Die worden vervolgens aangepast voor specifieke vorderingen die geacht worden een hoger dan normaal risicoprofiel te hebben, rekening houdend met de interne kredietbeoordeling van het management, alsmede met macro-economische en industriële risicofactoren.



Bovendien heeft de onderneming een kredietverzekering afgesloten die betrekking heeft op specifieke contracten voor bioscopen met een hoger risico. Daarnaast heeft de onderneming langere betalingstermijnen kunnen toekennen die in 2021 werden nagekomen. De resterende vervallen saldi van zijn bioscoopklanten per 31 december 2021 zijn beperkt en de bijbehorende verlengde betalingsplannen worden nagekomen.

Voor het jaar eindigend op 31 december 2021 kon de Venootschap een deel van de voorziening voor huidige verwachte kredietverliezen terugnemen (2021: +0,4 miljoen winst). Dit wijst op een lager kredietrisico van haar klantgerelateerde handelsvorderingen in vergelijking met dezelfde periode vorig jaar. De extra voorziening die in 2020 werd geboekt (1,5 miljoen euro) weerspiegelde een vermindering van de kredietkwaliteit van specifieke klantgerelateerde handelsvorderingen voor de bioscoopactiviteiten als gevolg van de wereldwijde covid-19-pandemie.

### **Boekhoudkundige behandeling van ontwikkelingskosten**

Aangezien producten een steeds kortere gebruiksduur hebben, niet kan worden voorspeld welke ontwikkelingsprojecten zullen slagen en gezien de volatiliteit van de technologieën (meer en meer softwareontwikkeling) en de markten waar Barco actief is, heeft de Raad van Bestuur beslist dat de ontwikkelingskosten van Barco niet voldoen aan de criteria van IAS 38.57. Gezien de criteria van IAS 38.57 niet voldaan zijn, staat ons boekhoudkundig beleid met betrekking tot onderzoek en ontwikkelingskosten niet toe dat ontwikkelingsuitgaven gekapitaliseerd worden.

### **Toegezegde pensioenregelingen**

Toegezegde vergoedingen: de kosten van het toegezegde pensioenplan (zie toelichting 19) en de contante waarde van de pensioenverplichting worden bepaald aan de hand van actuariële waarderingen. Een actuariële waardering omvat het maken van verschillende veronderstellingen die kunnen afwijken van de feitelijke ontwikkelingen in de toekomst. Deze omvatten de bepaling van de discontovoet, toekomstige loonsverhogingen, sterftcijfers en toekomstige pensioentoeslagen. Vanwege de complexiteit van de waardering en het langetermijnkarakter ervan, is een toegezegde pensioenregeling zeer gevoelig voor veranderingen in deze veronderstellingen. Alle veronderstellingen worden op de verslagdatum beoordeeld.

## Toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening

### 1. Geconsolideerde ondernemingen

#### 1.1 Lijst van geconsolideerde ondernemingen op 31 december 2021

Land van oprichting	Rechtspersoon	Maatschappelijke zetel	%
<b>Europa, Midden-Oosten en Afrika</b>			
België	Barco Coordination Center NV	Beneluxpark 21, 8500 Kortrijk BELGIË	100
België	Barco Integrated Solutions NV	Beneluxpark 21, 8500 Kortrijk BELGIË	100
België	Cinionic bv	Beneluxpark 21, 8500 Kortrijk BELGIË	55
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.	Via Vittor Pisani n.6, 20124 Milano ITALIË	100
Nederland	Barco B.V.	Zuidplein 126, WTC Tower H, Floor 15, 1077XV Amsterdam NEDERLAND	100
Noorwegen	Barco Fredrikstad 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	Office 1, Floor 3, Kondratyuka str., 3, 129515 Moscow RUSLAND	100
Spanje	Barco Electronic Systems, S.A.	Travessera de les Corts 241, Entlo. 3a, 08028 Barcelona SPANJE	100
Zweden	Barco Sverige AB	c/o Grant Thornton, Box 2230, 403 14 Göteborg ZWEDEN	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
Verenigd Koninkrijk	Barco Ltd.	Building 329, Doncastle Road, RG12 8PE Bracknell, Berkshire VERENIGD KONINKRIJK	100

(\*) Barco heeft de controle over de relevante activiteiten van de entiteit krachtens een contractuele overeenkomst met de lokale investeerder.

Land van oprichting	Rechtspersoon	Maatschappelijke zetel	%
<b>Amerika</b>			
Brazilië	Barco Ltda.	Av. Ibirapuera, 2332, 8° andar, conj 82, Torre II, Moema, 04028-002 São Paulo BRAZILIË	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
Mexico	Barco Cine Appo Mexico, S.A. de C.V.	Artemio del Valle Arizpe 16, 2ndo piso, Col del Valle, CP 03100 New Mexico city (CDMX) MEXICO	55
Verenigde Staten	Barco, Inc.	1209 Orange Street, 19801 Wilmington DE VERENIGDE STATEN	100
Verenigde Staten	Cinionic Inc.	11080 White Rock Road, Suite 100, 95670 Rancho Cordova CA VERENIGDE STATEN	55
<b>Azië-Pacific</b>			
Australië	Barco Systems Pty. Ltd.	2 Rocklea Drive, VIC 3207 Port Melbourne AUSTRALIË	100
Australië	Cinionic Pty. Ltd.	C/- Accru Melbourne Pty Ltd, 50 Camberwell Road, VIC 3123 Hawthorn East AUSTRALIË	55
China	Barco Trading (Shanghai) Co., Ltd.	Room 702, No. 138, Fenyang Road, 200031 Shanghai CHINA	100
China	Barco Visual (Beijing) Electronics Co., Ltd.	No. 16 Changsheng Road, 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	Barco China Electronic Visualization Technology (Nanjing) Co., Ltd.	1, Hengtong Road, Nanjing development zone, 210038 Nanjing, Jiangsu CHINA	100
China	Barco (Suzhou) Healthcare Technology Co., Ltd.	111, Sutong Road, Suzhou Industrial Park, 215021 Suzhou CHINA	100
China	Barco (Suzhou) Technology Co., Ltd	Room (112)-66, Modern Logistics Building, No. 88, Modern Avenue, Suzhou.	100
Hongkong	Barco Ltd.	Suite 2607-2610, 26/F, Prosperity Center, 25 Chong Yip Street, Kwun Tong, Kowloon HONG KONG	100
Hongkong	Barco Visual Electronics Co., Ltd.	Suite 2607-2610, 26/F, Prosperity Center, 25 Chong Yip Street, Kwun Tong, Kowloon HONG KONG	100
Hongkong	Barco China (Holding) Ltd.	Suite 2607-2610, 26/F, Prosperity Center, 25 Chong Yip Street, Kwun Tong, Kowloon HONG KONG	100
Hongkong	Cinionic Limited	Suite 2607-2610, 26/F, Prosperity Center, 25 Chong Yip Street, Kwun Tong, Kowloon HONG KONG	55
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
Maleisië	Barco Sdn. Bhd.	No. 13A, Jalan SS21/56B, Damansara Utama, 47400 Petaling Jaya, Selangor MALEISIË	100
Singapore	Barco Singapore Private Limited	100G Pasir Panjang Road Interlocal Center, 118523 Singapore SINGAPORE	100
Zuid-Korea	Barco Korea Ltd.	42 Youngdong-daero 106-gil, Gangnam-gu, 06172 Seoul ZUID-KOREA	100
Taiwan	Barco Limited	33F., 16, Xinzhan Rd., Banqiao Dist., 220 New Taipei City TAIWAN, PROVINCIE VAN CHINA	100

## 1.2 Lijst van ondernemingen verwerkt via de equitymethode op 31 december 2021

Land van oprichting	Rechtspersoon	Maatschappelijke zetel	%
<b>Amerika</b>			
Verenigde Staten	CCO Barco Airport Venture LLC	Corporation Trust Center, 1209 Orange Street, 19801 Wilmington DE VERENIGDE STATEN	35
<b>Azië-Pacific</b>			
China	CFG Barco (Beijing) Electronics Co., Ltd.	No. 16 Changsheng Road, Zhong Guan Cun Science Park, Chang Ping District, 102200 Beijing CHINA	49

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 2021:

- Barco GmbH
- Barco Control Rooms GmbH

Deze ondernemingen zijn opgenomen in de consolidatiekring van Barco Geconsolideerd 2021 zoals hierboven vermeld.

## 1.3 Overnames en desinvesteringen

Barco heeft in 2021, 2020 en 2019 geen contracten voor desinvesteringen of overnames afgesloten.

## 2. Segmentrapportering

### 2.1. Grondslagen van segmentrapportering

Barco is een wereldwijd technologiebedrijf dat oplossingen ontwikkelt voor drie markten, ook gereflecteerd in de volgende divisiestructuur: Entertainment, Enterprise en Healthcare.

- **Entertainment<sup>1</sup>: De Entertainment-divisie omvat twee business units:**

- Cinema biedt het meest volledige aanbod van laser- en lamp gebaseerde cinemaprojectoren in de sector, met inbegrip van beeldverwerking en audio-oplossingen. Barco's Cinema-aanbod wordt gecommmercialiseerd door Barco CFG (voor China) en Cinionic (voor de rest van de wereld), dat projectietechnologie combineert met advies, installatie, financiering, monitoring en onderhoudsdiensten.
- De business unit Immersive Experience (voorheen 'Venues and Hospitality') biedt maatoplossingen voor de specifieke behoeften van grote zalen, live evenementen, thematisch entertainment (musea, themaparken, enz.) en simulatietoepassingen: projectie, beeldverwerking en een oplossing voor modulaire ondersteunende diensten.

- **Enterprise: De Enterprise-divisie omvat twee business units:**

- Meeting Experience (MX) (vroeger 'Corporate') biedt samenwerkings- en visualisatietechnologieën voor een slimme werkplek of leeromgeving: ClickShare draadloze conferentie- en presentatiesystemen, installatieprojectoren, videowalls, weConnect Virtual Classroom, beeldprocessors, evenals diensten.
- Large Video Walls (voorheen bekend als 'Control Rooms')

biedt een pakket oplossingen aan waarmee operatoren van controlekamers goed geïnformeerde beslissingen kunnen nemen: videowalls, videowall controllers, controlekamersoftware en een volledig aanbod aan ondersteunende diensten.

- **Healthcare: De Healthcare-divisie omvat twee business units:**

- Diagnostische beeldvorming biedt een uitgebreid assortiment van hoogperformante medische displaysystemen voor disciplines als radiologie, mammografie, tandheelkunde, pathologie en clinical review imaging, plus een volledig pakket ondersteunende diensten.
- De business unit Surgical en Modality brengt twee activiteiten samen met een groot synergiepotentieel, aangezien ze zich richten op dezelfde eindklanten (vaak OK (operatiekwartier)) en dezelfde go-to-market-strategie vereisen. (De modaliteitsactiviteit werd vroeger gecombineerd met de activiteit Diagnostische beeldvorming). Het aanbod van deze business unit omvat de digitale operatiekamerportfolio van het bedrijf (hardware + video-over-IP-technologie), op maat gemaakte medische displays voor multimodale beeldvorming en een volledig pakket ondersteunende diensten.

Er zijn geen operationele segmenten samengevoegd om de bovenvermelde te rapporteren operationele segmenten te vormen.

De Raad van Bestuur volgt de resultaten van elk van de drie divisies afzonderlijk op om beslissingen te kunnen nemen over de aanwending van middelen en de beoordeling van hun prestaties. 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 activiteiten 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.

De wijziging in de managementstructuur en het Core Leadership Team in 2021 heeft geen invloed op de identificatie van de operationele segmenten.

De transferprijzen tussen de operationele segmenten worden objectief en zakelijk bepaald, net zoals bij transacties met derden.

We verwijzen naar 'Onze markten' voor meer uitleg over de activiteiten van de verschillende divisies.

<sup>1</sup> Het projectorsegment dat betrekking heeft op virtual reality-oplossingen werd sinds 2020 overgeheveld van de Enterprise- naar de Entertainment-divisie om de ontwikkeling en commercialisering ervan verder te optimaliseren. Met een aandeel in de omzet van ongeveer 8 miljoen euro per halfjaar wordt deze overdracht niet als materieel beschouwd. Daarom worden de financiële resultaten voor 2019 niet aangepast.



## 2.2. Entertainment

In duizenden euro	2021		2020		2019		Vershil 2021-2020	Vershil 2020-2019
<b>Omzet</b>	<b>309.712</b>	<b>100,0%</b>	<b>291.433</b>	<b>100,0%</b>	<b>455.125</b>	<b>100,0%</b>	<b>6,3%</b>	<b>-36,0%</b>
Kostprijs van verkochte goederen	-217.980	-70,4%	-208.584	-71,6%	-311.955	-68,5%	4,5%	-33,1%
<b>Brutowinst</b>	<b>91.732</b>	<b>29,6%</b>	<b>82.849</b>	<b>28,4%</b>	<b>143.170</b>	<b>31,5%</b>	<b>10,7%</b>	<b>-42,1%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>21.465</b>	<b>6,9%</b>	<b>287</b>	<b>0,1%</b>	<b>43.310</b>	<b>9,5%</b>	<b>7379,7%</b>	<b>-99,3%</b>
Afschrijving op materiële en immateriële vaste activa	17.953	5,8%	19.989	6,9%	18.292	4,0%	-10,2%	9,3%
<b>Aangepaste EBIT</b>	<b>3.512</b>	<b>1,1%</b>	<b>-19.702</b>	<b>-6,8%</b>	<b>25.019</b>	<b>5,5%</b>	<b>-117,8%</b>	<b>-178,7%</b>
Investeringsuitgaven in materiële en immateriële vaste activa	3.810	1,2%	8.177	2,8%	7.515	1,7%	-53,4%	8,8%
Aandeel in geassocieerde deelnemingen	11.316		19.713		20.073			
<b>Segmentactiva</b>	<b>226.584</b>		<b>285.370</b>		<b>307.832</b>			
<b>Segmentpassiva</b>	<b>144.702</b>		<b>117.648</b>		<b>169.700</b>			

De Entertainment-divisie liet in 2021 een omzetgroei van 6% optekenen, na een matig 2020 dat te verklaren was door de impact van covid-19 op de Entertainment-markten. Zowel de business units Cinema als Immersive Experience droegen bij aan de groei jaar op jaar. Die groei hield verband met de heropening van bioscoopzalen in de tweede helft van het jaar in de meeste regio's wereldwijd, en het herstel in Immersive Experience, dankzij een grotere vraag van musea, projectie-mapping en themaparken.

Prijsverhogingen konden het effect verzachten van hogere kosten voor componenten en transport als gevolg van de schaarste aan componenten. Dit resulteerde in een stijging van de brutowinstmarge met 1,2 procentpunten. Samen met een beheersing van de indirecte kosten resulteerde dit in een aanzienlijke verbetering van de EBITDA (+21 miljoen euro) en van de EBITDA-marge (+6,9%).

We verwijzen naar [Onze resultaten](#) en [Risicobeheer en controleprocessen](#) voor meer uitleg.

## 2.3. Enterprise

In duizenden euro	2021		2020		2019		Vershil 2021-2020	Vershil 2020-2019
<b>Omzet</b>	<b>233.090</b>	<b>100,0%</b>	<b>216.794</b>	<b>100,0%</b>	<b>358.671</b>	<b>100,0%</b>	<b>7,5%</b>	<b>-39,6%</b>
Kostprijs van verkochte goederen	-124.529	-53,4%	-111.601	-51,5%	-175.402	-48,9%	11,6%	-36,4%
<b>Brutowinst</b>	<b>108.561</b>	<b>46,6%</b>	<b>105.193</b>	<b>48,5%</b>	<b>183.269</b>	<b>51,1%</b>	<b>3,2%</b>	<b>-42,6%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>14.645</b>	<b>6,3%</b>	<b>18.246</b>	<b>8,4%</b>	<b>74.051</b>	<b>20,6%</b>	<b>-19,7%</b>	<b>-75,4%</b>
Afschrijving op materiële en immateriële vaste activa	9.408	4,0%	10.033	4,6%	15.339	4,3%	-6,2%	-34,6%
<b>Aangepaste EBIT</b>	<b>5.237</b>	<b>2,2%</b>	<b>8.214</b>	<b>3,8%</b>	<b>58.712</b>	<b>16,4%</b>	<b>-36,2%</b>	<b>-86,0%</b>
Investeringsuitgaven in materiële en immateriële vaste activa	2.706	1,2%	3.436	1,6%	8.428	2,3%	-21,2%	-59,2%
Aandeel in geassocieerde deelnemingen	9.557							
<b>Segmentactiva</b>	<b>202.365</b>		<b>137.786</b>		<b>168.275</b>			
<b>Segmentpassiva</b>	<b>81.053</b>		<b>53.299</b>		<b>78.147</b>			

De Enterprise-divisie kende een geleidelijk herstel in de loop van het jaar en een sterk vierde kwartaal, wat resulteerde in een jaar op jaar omzetsijging van 7,5%. De brutowinstmarge (-1,9 procentpunten) stond onder druk door hogere transportkosten en een tekort aan componenten, samen met selectieve investeringen in de commercialisering en het opnieuw opstarten van de kernportefeuille, wat resulteerde in een EBITDA-marge van 6,3%, 2,1 procentpunten lager dan vorig jaar.

De lagere omzet van 2019 tot 2021 kan worden verklaard door de impact van covid-19 op de markten van de Enterprise-divisie.

We verwijzen naar [Onze resultaten](#) en [Risicobeheer en controleprocessen](#) voor meer uitleg.

## 2.4. Healthcare

In duizenden euro	2021		2020		2019		Vershil 2021-2020	Vershil 2020-2019
<b>Omzet</b>	<b>261.486</b>	<b>100,0%</b>	<b>261.856</b>	<b>100,0%</b>	<b>268.774</b>	<b>100,0%</b>	<b>-0,1%</b>	<b>-2,6%</b>
Kostprijs van verkochte goederen	-174.294	-66,7%	-166.115	-63,4%	-165.918	-61,7%	4,9%	0,1%
<b>Brutowinst</b>	<b>87.192</b>	<b>33,3%</b>	<b>95.741</b>	<b>36,6%</b>	<b>102.856</b>	<b>38,3%</b>	<b>-8,9%</b>	<b>-6,9%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>22.399</b>	<b>8,6%</b>	<b>35.030</b>	<b>13,4%</b>	<b>35.660</b>	<b>13,3%</b>	<b>-36,1%</b>	<b>-1,8%</b>
Afschrijving op materiële en immateriële vaste activa	11.775	4,5%	13.362	5,1%	9.354	3,5%	-11,9%	42,9%
<b>Aangepaste EBIT</b>	<b>10.624</b>	<b>4,1%</b>	<b>21.668</b>	<b>8,3%</b>	<b>26.307</b>	<b>9,8%</b>	<b>-51,0%</b>	<b>-17,6%</b>
Investeringsuitgaven in materiële en immateriële vaste activa	12.271	4,7%	3.368	1,3%	4.225	1,6%	264,4%	-20,3%
<b>Segmentactiva</b>	<b>141.127</b>		<b>127.180</b>		<b>126.199</b>			
<b>Segmentpassiva</b>	<b>59.882</b>		<b>49.398</b>		<b>60.913</b>			

De conversie van de solide ordergroei naar omzet bleef achter in Healthcare, wat resulteerde in een gelijkblijvende omzet jaar op jaar. Dit was deels te wijten aan vertraagde leveringen veroorzaakt door transport en schaarste aan componenten.

Tekorten aan componenten en transportmiddelen en achterblijvende stijgingen in verkoopprijzen zetten de brutowinstmarges onder druk (-3,3 procentpunten), wat resulteerde in een EBITDA-marge van 8,6%, een daling jaar op jaar met 4,8 procentpunten.

Hogere investeringsuitgaven in 2021 in vergelijking met voorgaande jaren betreffen de nieuwe fabriek in China, Suzhou, en beslaan zowel de installaties als de productie (8 miljoen euro).

We verwijzen naar [Onze resultaten](#) en [Risicobeheer en controleprocessen](#) voor meer uitleg.

## 2.5. Aansluiting tussen de gesegmenteerde informatie en de informatie over de groep

In duizenden euro	2021		2020		2019	
<b>Externe omzet</b>						
<b>Entertainment</b>	<b>309.712</b>		<b>291.433</b>		<b>455.125</b>	
Omzet op een bepaald tijdstip	276.981	89%	255.694	88%	410.883	90%
Omzet over een periode	32.731	11%	35.739	12%	44.242	10%
<b>Enterprise</b>	<b>233.090</b>		<b>216.794</b>		<b>358.671</b>	
Omzet op een bepaald tijdstip	161.093	69%	153.435	71%	271.956	76%
Omzet over een periode	71.996	31%	63.359	29%	86.715	24%
<b>Healthcare</b>	<b>261.486</b>		<b>261.856</b>		<b>268.774</b>	
Omzet op een bepaald tijdstip	257.466	98%	258.026	99%	264.580	98%
Omzet over een periode	4.020	2%	3.830	1%	4.193	2%
<b>Totaal externe omzet segmenten</b>	<b>804.288</b>		<b>770.083</b>		<b>1.082.570</b>	
Omzet op een bepaald tijdstip	695.541	86%	667.155	87%	947.420	88%
Omzet over een periode	108.747	14%	102.928	13%	135.150	12%
<b>Nettoresultaat</b>						
<b>EBITDA</b>						
Entertainment	21.465		287		43.310	
Enterprise	14.645		18.246		74.051	
Healthcare	22.399		35.030		35.660	
<b>Afschrijvingen op materiële en immateriële activa</b>						
Entertainment	17.953		19.989		18.292	
Enterprise	9.408		10.033		15.339	
Healthcare	11.775		13.362		9.354	
<b>Aangepaste EBIT</b>						
Entertainment	3.512		-19.702		25.019	
Enterprise	5.237		8.214		58.712	
Healthcare	10.624		21.668		26.307	
<b>Totaal aangepaste EBIT</b>	<b>19.373</b>		<b>10.180</b>		<b>110.038</b>	

In duizenden euro	2021	2020	2019
Herstructurering en bijzondere waardeverminderingen	-6.420	-14.513	-
<b>EBIT</b>	<b>12.953</b>	<b>-4.332</b>	<b>110.038</b>
Interestopbrengsten (kosten) - netto	-1.110	-121	5.782
<b>Resultaat vóór belastingen</b>	<b>11.843</b>	<b>-4.453</b>	<b>115.820</b>
Belastingen op het resultaat	-2.132	-	-20.848
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>9.711</b>	<b>-4.453</b>	<b>94.973</b>
Aandeel in het resultaat van joint ventures en geassocieerde deelnemingen	48	-276	1.566
<b>Nettoresultaat</b>	<b>9.759</b>	<b>-4.729</b>	<b>96.539</b>
Nettoresultaat toewijsbaar aan minderheidsbelangen	878	-335	1.176
<b>Nettoresultaat toewijsbaar aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij</b>	<b>8.881</b>	<b>-4.393</b>	<b>95.363</b>

De totale opbrengsten over een periode hebben betrekking op verkopen uit contracten, voornamelijk in de Enterprise-divisie en op terugkerende opbrengsten uit diensten die worden gegenereerd door onderhoudscontracten.

<b>Activa</b>			
<b>Segmentactiva</b>			
Entertainment	226.584	285.370	307.832
Enterprise	202.365	137.786	168.275
Healthcare	141.127	127.180	126.199
<b>Totaal segmentactiva</b>	<b>570.076</b>	<b>550.336</b>	<b>602.306</b>
Uitgestelde belastingvorderingen	64.155	62.811	60.116
Korte termijn investeringen	2.763	3.175	24.748
Liquide middelen	351.571	235.402	357.035
Overige niet-toegewezen activa	115.684	166.479	129.971
<b>Totaal activa</b>	<b>1.104.249</b>	<b>1.018.203</b>	<b>1.174.176</b>



In duizenden euro	2021	2020	2019
<b>Passiva</b>			
<b>Segmentpassiva</b>			
Entertainment	144.702	117.648	169.700
Enterprise	81.053	53.299	78.147
Healthcare	59.882	49.398	60.913
<b>Totaal segmentpassiva</b>	<b>285.637</b>	<b>220.344</b>	<b>308.760</b>
Eigen vermogen toewijsbaar aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij	693.783	659.309	700.060
Aandeel van derden in het resultaat	41.031	37.798	40.590
Financiële verplichtingen op lange termijn	34.366	35.854	40.225
Uitgestelde belastingverplichtingen	3.823	4.745	7.575
Kortlopend gedeelte van financiële verplichtingen op lange termijn	10.218	9.187	12.469
Financiële verplichtingen op korte termijn	-	86	-
Overige niet-toegewezen verplichtingen	35.390	50.880	64.496
<b>Totaal passiva</b>	<b>1.104.249</b>	<b>1.018.203</b>	<b>1.174.176</b>

## 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).

We verwijzen naar de [Commentaren bij de groepsresultaten](#) 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 was goed voor 21 miljoen euro van de omzet van de groep in 2021, in vergelijking met 23 miljoen in 2020 en 36 miljoen in 2019.

In de onderstaande tabel wordt een overzicht gegeven van de activa per regio en van de belangrijkste investeringsuitgaven in vaste activa per regio:

In duizenden euro	2021		2020		2019	
<b>Omzet</b>						
Europa	305.199	37,9%	280.280	36,4%	402.149	37,1%
Amerika	300.826	37,4%	296.942	38,6%	426.806	39,4%
Azië-Pacific	198.262	24,7%	192.862	25,0%	253.614	23,4%
<b>Totaal</b>	<b>804.288</b>	<b>100%</b>	<b>770.083</b>	<b>100%</b>	<b>1.082.570</b>	<b>100%</b>
<b>Totaal activa</b>						
Europa	557.571	50,5%	455.930	44,8%	513.884	43,8%
Amerika	180.303	16,3%	222.214	21,8%	247.345	21,1%
Azië-Pacific	366.375	33,2%	340.059	33,4%	412.947	35,2%
<b>Totaal</b>	<b>1.104.249</b>	<b>100%</b>	<b>1.018.203</b>	<b>100%</b>	<b>1.174.176</b>	<b>100%</b>
<b>Aankopen van materiële en immateriële vaste activa (excl. IFRS 16)*</b>						
Europa	8.186	43,6%	7.315	48,8%	9.977	49,5%
Amerika	1.223	6,5%	1.441	9,6%	3.546	17,6%
Azië-Pacific	9.379	49,9%	6.224	41,5%	6.645	32,9%
<b>Totaal</b>	<b>18.787</b>	<b>100%</b>	<b>14.980</b>	<b>100%</b>	<b>20.169</b>	<b>100%</b>

(\*) Zoals opgenomen in het geconsolideerd kasstroomoverzicht.

### 3. Opbrengsten uit bedrijfsactiviteiten (EBIT)

In duizenden euro	2021	2020	2019
Omzet	804.288	770.083	1.082.570
Kostprijs van verkochte goederen	-516.803	-486.300	-653.274
<b>Brutowinst</b>	<b>287.485</b>	<b>283.783</b>	<b>429.295</b>
Brutoresultaat als % van de omzet	35,7%	36,9%	39,7%
Indirecte kosten	-265.437	-265.300	-319.538
Overige bedrijfsopbrengsten (-kosten) - netto	-2.676	-8.302	280
<b>Aangepaste EBIT</b>	<b>19.373</b>	<b>10.180</b>	<b>110.038</b>
Aangepaste EBIT als % van de omzet	2,4%	1,3%	10,2%
Herstructurering en bijzondere waardeverminderingen	-6.420	-14.513	0-
<b>EBIT</b>	<b>12.953</b>	<b>-4.332</b>	<b>110.038</b>
EBIT als % van de omzet	1,6%	-0,6%	10,2%

De topline steeg met 4,4% tussen 2020 en 2021. Hoewel de verkoop jaar op jaar in alle divisies toenam, zorgde de aangehouden pandemie voor beperkingen en de tekorten aan componenten bleven voor vertragingen zorgen bij het omzetten van bestellingen naar omzet. De schaarste aan componenten en transportmiddelen veroorzaakten hogere transport- en brokerskosten, en beperkten de productie- en verkooefficiëntie (volume), waardoor de brutowinstmarges onder druk kwamen te staan, met een daling van 1,1 procentpunt ten opzichte van 2020. In absolute cijfers compenseerde de hogere topline voor de lagere brutowinstmarges die 3,7 miljoen euro hoger is dan vorig jaar.

In 2020 werd de lage omzet (-28,9% tegenover 2019) veroorzaakt door de negatieve impact van de covid-19-pandemie op de Entertainment- en Enterprise-markten van Barco. De lagere brutowinstmarge in 2020 (2,8 procentpunten lager ten opzichte van 2019) was vooral het gevolg van een negatieve productmix

(lagere omzet Enterprise), hogere logistieke kosten en indirecte overheadkosten door lagere omzet.

De indirecte kosten in 2021 bleven stabiel ten opzichte van 2020, als gevolg van de voortzetting van kostenbeheersingsmaatregelen met selectieve investeringen in R&D en commercialisering om de marktpositie van het bedrijf te verdedigen en uit te breiden. De lagere indirecte kosten in 2020 en 2021 (-17% onder het niveau van 2019), als gevolg van maatregelen die genomen zijn om de activiteitsgraad af te stemmen op de marktrealiteit en de vraag van de klanten, kon niet compenseren voor het margevliers als gevolg van de lagere omzet vergeleken met 2019. Dat resulteerde in een aangepaste EBIT-marge van 2,4% in 2021 en 1,3% in 2020, tegenover 10,2% in 2019.

De EBIT in 2021 omvatte herstructureringskosten als gevolg van de wijzigingen in de organisatiestructuur die werden aangekondigd in de tweede helft van 2021 en een aantal

kostenverlagende maatregelen in verschillende landen en functies.

De EBIT in 2020 omvatte kosten voor herstructurering en bijzondere waardevermindering in verband met de sluiting van de Taiwanese fabriek voor de productie van Unisee Liquid Crystal Modules (LCM) en met reorganisaties in de divisies Entertainment en Enterprise als gevolg van de economische impact van de covid-19-pandemie (14,5 miljoen euro).

In 2019 omvatte de EBIT geen aanpassingen.

We verwijzen voor meer informatie over de aanpassingen naar toelichting 5. 'Kosten voor herstructurering en bijzondere waardevermindering'.

In duizenden euro	Toelichting	2021	2020	2019
Aangepaste EBIT		19.373	10.180	110.038
Afschrijvingen op materiële en immateriële activa	9	39.136	43.383	42.984
<b>EBITDA</b>		<b>58.509</b>	<b>53.563</b>	<b>153.022</b>
<b>EBITDA als % van de omzet</b>		<b>7,3%</b>	<b>7,0%</b>	<b>14,1%</b>

De impact van de pandemie en de verstoringen in de toelevering op de toplijn en de brutowinstmarges van de onderneming in 2021 bleven wegen op de EBITDA-marge en brachten Barco's traject (tot 2019) van aanhoudende winsttoename tot stilstand. In 2021 bedroeg de EBITDA-marge 7,3% op de omzet, vergeleken met 7% in 2020 en 14,1% in 2019.

In 2021 waren de afschrijvingen 4 miljoen euro lager dan in 2020, aangezien in 2020 een bijzondere waardevermindering van 3,5 miljoen euro op verworven knowhow was opgenomen.

In duizenden euro	2021		2020		2019	
Omzet goederen	663.034	83%	639.667	83%	905.366	84%
Omzet projecten	65.487	8%	55.743	7%	75.776	7%
Omzet diensten	75.767	9%	74.673	10%	101.428	9%
<b>Omzet</b>	<b>804.288</b>		<b>770.083</b>		<b>1.082.570</b>	

Een groot deel van de omzet betreft productverkoop (in 2021: 83%, in 2020: 83%, in 2019: 84%). De verkoop uit contracten is in de loop der jaren stabiel gebleven op 7-8% van de totale omzet, en omvat de gecombineerde omzet van producten, installaties en diensten. De meeste van deze contractverkoop hebben een levensduur van minder dan een jaar.

De omzet uit diensten is in 2021 goed voor 9% van de totale omzet (2020: 10%, 2019: 9%).

We verwijzen naar toelichting 2. 'Segmentrapportering' en naar het hoofdstuk [Onze resultaten](#) voor meer uitleg over de omzet en opbrengsten uit operationele activiteiten.

De totale verkoop uit producten en projecten bedroeg 728,5 miljoen euro in 2021. We verwijzen naar de toelichting over de [EU-Taxonomie](#) op p. 59 van het PPC-rapport omzet van de Venootschap die in aanmerking komt volgens de EU-Taxonomie in 2021.

**Indirecte kosten en overige bedrijfsopbrengsten (-kosten), netto**

In duizenden euro		2021	2020	2019
Kosten voor onderzoek en ontwikkeling	(a)	-101.338	-102.610	-119.389
Verkoop- en marketingkosten	(b)	-116.240	-112.329	-142.517
Algemene en administratieve kosten	(c)	-47.858	-50.362	-57.632
<b>Indirecte kosten</b>		<b>-265.437</b>	<b>-265.300</b>	<b>-319.538</b>
Overige bedrijfsopbrengsten (-kosten) - netto	(d)	-2.676	-8.302	280
<b>Indirecte kosten en overige bedrijfsopbrengsten (-kosten), netto</b>		<b>-268.112</b>	<b>-273.603</b>	<b>-319.258</b>

De indirecte kosten in 2021 zijn in lijn met 2020 als gevolg van de voortzetting van de kostenbeheersingsmaatregelen terwijl de investeringen in strategische projecten werden voortgezet.

De overige bedrijfskosten, netto in 2021, bedroegen 2,7 miljoen euro. Dit is 5,9 miljoen euro lager dan in 2020, als gevolg van 1,4 miljoen euro lagere voorzieningen voor dubieuze debiteuren en andere voorzieningen, 3 miljoen lagere negatieve wisselkoersverschillen en 1,9 miljoen euro gerealiseerde winsten op de verkoop van een gebouw in Duitsland (zie (d)).

In 2020 waren de indirecte kosten aanzienlijk lager dan in 2019 als gevolg van de maatregelen die waren genomen om de activiteitsgraad af te stemmen op de marktrealiteit en de vraag van de klanten. De vennootschap voerde tijdelijke werkregelingen en economische werkloosheidsmaatregelen voor zowel bedienden als arbeiders in, in overeenstemming met de

specifieke wetgeving, de ondersteuningsmechanismen en de regelgeving van elk land. Deze maatregelen hebben ook geleid tot verschuivingen in de geplande investeringspatronen voor geselecteerde langetermijninitiatieven en tot een aanhoudende strikte discipline op het vlak van discretionaire uitgaven.

Zowel in 2021 als in 2020 was de negatieve impact op de omzet van de onderneming tegenover 2019 groter dan de vermindering van de indirecte kosten door middel van kostenbesparingen. Bijgevolg waren de indirecte kosten als percentage van de omzet, ondanks een daling met 54,2 miljoen euro ten opzichte van 2019, nog steeds hoger dan het niveau van 2019: 33% van de omzet in 2021 en 34,5% van de omzet in 2020 tegenover 29,5% van de omzet in 2019.



**(a) Kosten voor onderzoek en ontwikkeling**

De onderzoeks- en ontwikkelingsactiviteiten worden als volgt over de divisies gespreid:

In duizenden euro	2021	% van de omzet	2020	% van de omzet	2019	% van de omzet
Entertainment	38.587	12%	40.533	14%	49.398	11%
Enterprise	32.197	14%	30.582	14%	42.137	12%
Healthcare	30.554	12%	31.495	12%	27.853	10%
<b>Totale kosten voor onderzoek en ontwikkeling</b>	<b>101.338</b>		<b>102.610</b>		<b>119.389</b>	

De uitgaven voor onderzoek en ontwikkeling in 2021 vertegenwoordigen 12,6% van de omzet in 2021 (13,3% in 2020; 11,0% in 2019). Het lagere absolute niveau van de R&D-kosten in vergelijking met 2019 is het resultaat van aangehouden kostenbeheersingsmaatregelen die zijn genomen als reactie op de coronacrisis. De Vennootschap blijft echter investeren in haar productroadmap om haar leiderschapspositie op technologisch

vlak te behouden en uit te breiden.

Enkel de kosten met betrekking tot R&D worden als materieel beschouwd en werden bijgevolg opgenomen als in aanmerking komende OpEx volgens de EU-taxonomie. We verwijzen naar de toelichting over de [EU-Taxonomie](#) op p. 60 van het PPC-rapport voor de in aanmerking komende OpEx in 2021 volgens de EU-Taxonomie.

**(b) Verkoop- en marketingkosten**

In duizenden euro	2021	% van de omzet	2020	% van de omzet	2019	% van de omzet
<b>Verkoop- en marketingkosten</b>	<b>116.240</b>	<b>14,5%</b>	<b>112.329</b>	<b>14,6%</b>	<b>142.517</b>	<b>13,2%</b>

De verkoop- en marketingkosten omvatten alle indirecte kosten met betrekking tot de 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 zijn in 2021 bijna 4 miljoen euro hoger dan in 2020, als gevolg van selectieve

commerciële investeringen om de marktpositie van het bedrijf te verdedigen en uit te breiden. Tegenover 2019 is dit een daling in absolute cijfers, maar een relatieve stijging, die te verklaren valt door de impact van de covid-19-pandemie op de omzet van het bedrijf en de ermee samenhangende kostenbesparingen.

**(c) Algemene en administratieve kosten**

In duizenden euro	2021	% van de omzet	2020	% van de omzet	2019	% van de omzet
Algemene en administratieve kosten	47.858	6,0%	50.362	6,5%	57.632	5,3%

Algemene en administratieve kosten omvatten de kosten met betrekking tot IT, financiële diensten, het management (algemeen en divisie), personeelsbeleid, juridische diensten en investor relations.

De uitgaven in 2021 en 2020 zijn met bijna 10 miljoen euro gedaald ten opzichte van 2019 als gevolg van de genomen covid-19-gerelateerde maatregelen (waaronder geen bonus) en de uitvoering van het herstructureringsplan van 2018 (volledige jaarimpact vanaf 2020). De relatieve stijging van de algemene en

administratieve kosten ten opzichte van 2019 is het gevolg van de daling van de omzet (ten opzichte van 2019) die de impact van de genomen kostenbesparingen oversteeg.

Solide investeringen in IT-systemen in de afgelopen jaren hebben ervoor gezorgd dat de IT-kosten (inclusief afschrijvingen op het ERP-systeem van SAP) het grootste deel van de algemene en administratieve kosten uitmaken (2021: 47%, 2020: 45%, 2019: 40%).

**(d) Overige bedrijfsopbrengsten (-kosten), netto**

In duizenden euro		2021	2020	2019
Aandeel in de resultaten van BarcoCFG (a)		3.028	3.507	6.296
Voorzieningen voor dubieuze debiteuren (na aftrek van waardeverminderingen en terugnames van waardeverminderingen) (b)		448	-1.697	103
Kostprijs van op aandelen gebaseerde betalingen		-3.067	-2.907	-2.147
Omrekeningsverschillen (netto)		-63	-3.109	-3.319
Overige voorzieningen (na aftrek van toevoegingen en terugnames van voorzieningen) (c)		-1.059	-4.609	502
Bankkosten		-778	-902	-759
Financiële klantenkortingen		-571	-628	-773
Meerwaarden/(verlies) op de realisatie van materiële vaste activa		1.824	14	1.349
Overige (netto)		-2.438	2.029	-972
<b>Overige bedrijfsopbrengsten (-kosten)</b>		<b>-2.676</b>	<b>-8.302</b>	<b>280</b>

(a) Vanaf juli 2018 worden de resultaten van BarcoCFG opgenomen volgens de equitymethode. Het aandeel van 49% in de netto resultaten van BarcoCFG wordt gepresenteerd in de EBITDA. Zie toelichting 11. Als gevolg van de impact van de wereldwijde covid-19-pandemie op de bioscoopsector zijn ook de resultaten van de Chinese cinema-joint venture in 2021 en 2020 lager dan in 2019.

(b) Voor het jaar eindigend op 31 december 2021 kon de Venootschap een deel van de voorziening voor huidige verwachte kredietverliezen terugnemen (2021: +0,4 miljoen winst). Dit wijst op een lager kredietrisico van haar klantgerelateerde handelsvorderingen in vergelijking met dezelfde periode vorig jaar. De extra voorziening die in 2020 werd geboekt (1,5 miljoen euro) weerspiegelde een vermindering van de kredietkwaliteit van specifieke cinema-klantgerelateerde handelsvorderingen als gevolg van de wereldwijde covid-19-pandemie.

(c) We verwijzen naar toelichting 19. Voorzieningen

## 4. Opbrengsten en kosten per soort

In de onderstaande tabel wordt informatie verstrekt over de belangrijke posten die een bijdrage leveren aan de aangepaste EBIT, ingedeeld per soort.

In duizenden euro	2021		2020		2019		Vershil 2021-2020	Vershil 2020-2019
Omzet	804.288		770.083		1.082.570		4%	-29%
Materiaalkosten	-430.858	-54%	-393.761	-51%	-530.733	-49%	9%	-26%
Diensten en overige kosten	-70.942	-9%	-79.065	-10%	-111.772	-10%	-10%	-29%
Personeelskosten (a)	-241.303	-30%	-235.392	-31%	-287.323	-27%	3%	-18%
Afschrijvingen op materiële vaste activa en software	-39.136	-5%	-43.383	-6%	-42.984	-4%	-10%	1%
Overige bedrijfsopbrengsten (-kosten), netto (toelichting 3)	-2.676	0%	-8.302	-1%	280	0%		
<b>Aangepaste EBIT</b>	<b>19.373</b>	<b>2%</b>	<b>10.180</b>	<b>1%</b>	<b>110.038</b>	<b>10%</b>	<b>90%</b>	<b>-91%</b>

De materiaalkosten zijn in 2021 gestegen als percentage van de omzet ten opzichte van de vorige jaren, onder invloed van hogere componentenprijzen gekoppeld aan bevoorradingstekorten.

De personeelskosten in 2021 zijn 5,9 miljoen euro hoger dan in 2020, maar 46 miljoen euro lager dan in 2019 als gevolg van tijdelijke maatregelen en ontslagvergoedingen door de herstructurering (zie toelichting 5. 'Herstructurerings- en waardeverminderingen') om de kosten af te stemmen op de lagere vraag als gevolg van de impact van de covid-19-pandemie op de markten waar de onderneming actief is. De Vennootschap heeft tijdelijke werkregelingen en economische werkloosheidsmaatregelen ingevoerd vanaf 2020 voor zowel bedienden als arbeiders, in overeenstemming met de specifieke wetgeving, de ondersteuningsmechanismen en de regelgeving van elk land.

De stijging ten opzichte van 2020 is te verklaren door lagere werkloosheidsmaatregelen, lagere ontvangen loonsubsidies

en bonussen (zie 'Remuneratieverslag over het boekjaar 2021' in het hoofdstuk over corporate governance). De onderneming kon loonsubsidies aanvragen in het kader van de nieuwe covid-19-wetgeving in de APAC-regio en Canada voor een bedrag van 0,2 miljoen euro (2020: 3,4 miljoen euro, waarbij toen ook Cinionic US inbegrepen was).

Vanaf 2020 hebben deze maatregelen ook geleid tot verschuivingen in de geplande investeringspatronen voor geselecteerde langetermijninitiatieven en tot een aanhoudende strikte discipline op het vlak van discretionaire uitgaven (bijv. reiskosten, marketingkosten en consultancykosten...). De onderneming maakte bewuste keuzes inzake de voortzetting en het tijdschema van de geselecteerde ontwikkelingsprojecten, en paste de interne en externe steunniveaus aan in functie van de focusverschuiving. Dit leidde tot 8 miljoen euro (2020: 32,7 miljoen euro) minder aan diensten en overige kosten.

**a) Personeelskosten**

In duizenden euro	2021	2020	2019
Lonen en salarissen	-194.851	-189.654	-231.990
Socialezekerheidsbijdragen	-26.642	-25.494	-28.829
Pensioenkosten voor pensioentoezeggingen van het type vaste prestaties	-12.554	-13.339	-14.643
Interimtewerkingstelling	-1.661	-2.388	-5.318
Rekruteringskosten	-1.294	-1.552	-3.231
Overige personeelskosten	-4.301	-2.966	-3.312
<b>Personeelskosten</b>	<b>-241.303</b>	<b>-235.392</b>	<b>-287.323</b>

De personeelskosten omvatten kosten voor interimtewerkingstelling voor een bedrag van 1,7 miljoen euro (in 2020: 2,4 miljoen euro, in 2019: 5,3 miljoen euro).

Het gemiddelde aantal voltijdse equivalenten kan als volgt worden opgedeeld:

In duizenden euro	2021	2020	2019
Barco NV (moedermaatschappij)	1.199	1.282	1.190
Overige dochterondernemingen	1.941	2.237	2.400
<b>Totaal gemiddeld aantal voltijdse equivalenten</b>	<b>3.140</b>	<b>3.519</b>	<b>3.590</b>

Het gemiddelde aantal werknemers in 2021 bedroeg 3.140 (in vergelijking met 3.519 in 2020; 3.590 in 2019), waaronder 2.555 bedienden (in 2020: 2.738, in 2019: 2.688) en 585 arbeiders (in 2020: 781, in 2019: 902).

Het aantal voltijdse equivalenten aan het einde van 2021 bedroeg 3.133 (tegenover 3.317 eind 2020; 3.646 eind 2019), waaronder 2.568 bedienden (2020: 2.671, in 2019: 2.728) en 565 arbeiders (in 2020: 646, in 2019: 918).

In 2020 voerde de vennootschap tijdelijke werkregelingen en economische werkloosheidsmaatregelen in voor zowel bedienden als arbeiders, in overeenstemming met de specifieke wetgeving, de ondersteuningsmechanismen en regelgeving van elk land. In 2021 werden de tijdelijke maatregelen voor een beperkte periode verlengd, tijdens het eerste halfjaar enkel in overeenstemming met de specifieke wetgeving van elk land. Ook werden er meer structurele maatregelen genomen. Vanaf de tweede helft van het jaar noteerde de onderneming een toenemend aantal vrijwillige vertrekkers. Deze functies werden echter nog niet opnieuw ingevuld. Dit verklaart het lage aantal voltijdse equivalenten aan het einde van het jaar, terwijl de personeelskosten nog steeds hoger waren dan in 2020.



## 5. 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	Toelichting	2021	2020
Herstructurering (cash):	19	-4.920	-7.171
Niet-cash:		-1.500	-7.342
<b>Totaal herstructurering en bijzondere waardeverminderingen</b>		<b>-6.420</b>	<b>-14.513</b>

De herstructureringskosten omvatten cashkosten (voornamelijk ontslagvergoedingen) (2021: 4,9 miljoen euro, 2020: 7,2 miljoen euro) en niet-cash bijzondere waardeverminderingen (2021: 1,5 miljoen euro, 2020: 7,3 miljoen euro).

Als gevolg van de organisatorische wijzigingen die werden aangekondigd in het tweede semester en een aantal kostenverlagende maatregelen in verschillende landen en functies, boekte de Vennootschap 4,9 miljoen euro aan herstructureringskosten (cash) in 2021. De niet-cash kosten van 1,5 miljoen euro hebben betrekking op de resterende reële waarde van de aandelenopties van voormalige leden van het leiderschapsteam, opgenomen op het moment dat zij hun dienstverlening aan de Vennootschap hadden stopgezet.

De cashkosten van de herstructurering omvatten een voorziening voor ontslagvergoedingen van 0,5 miljoen euro per 31 december 2021 (zie toelichting 19. 'Voorzieningen'), en zullen naar verwachting worden betaald in 2022. In 2021 werd 8,2 miljoen euro aan herstructureringskosten uitgegeven.

De herstructureringskosten in 2020 hadden betrekking op de sluiting van de Taiwanese fabriek voor de productie van Unisee LCM (Liquid Crystal Modules) en op reorganisaties in de divisies Entertainment en Enterprise als gevolg van de economische impact van de pandemie op onze markten. Het doel was om de kostenniveaus aan te passen aan de lagere omzet en zo na de wereldwijde crisis de juiste focus en structuur te hebben. Alle 412 betrokken medewerkers werden voor eind 2020 op de hoogte gebracht. De cashkosten van de herstructurering omvatten een voorziening voor ontslagvergoedingen van 3,7 miljoen euro per 31 december 2020 (zie toelichting 19. 'Voorzieningen') betaald in 2021. In 2020 werd 9,5 miljoen euro aan herstructureringskosten uitgegeven.

Aangezien het bedrijf besliste om over te stappen naar de meer kostenconcurrerende volgende generatie Unisee, kwam het industrialisatieproces op een cruciaal investeringsmoment. Na een zorgvuldige evaluatie van de opties besloot het management van Barco om vanaf de tweede helft van 2020 de UniSee LCM-productie te outsourcen en om de eigen UniSee LCM-productieactiviteit in de Taiwanese fabriek in de tweede helft van 2020 af te bouwen. Alle betrokken medewerkers (232) hadden tegen eind 2020 het bedrijf verlaten. De beslissing heeft geleid tot voornamelijk niet-cash herstructureringskosten in verband met de sluiting van de fabriek en een bijzondere waardevermindering van de machines en uitrusting (zie toelichting 9.2 'Materiële vaste activa').

Er waren geen kosten voor herstructurering en bijzondere waardevermindering in 2019.

## 6. Belastingen op het resultaat

In duizenden euro	Toelichting	2021	2020	2019
<b>Verschuldigde versus uitgestelde belastingen op het resultaat</b>				
Verschuldigde belastingen op het resultaat		-5.333	-6.886	-12.394
Uitgestelde belastingen op het resultaat	10	3.201	6.886	-8.454
Belastingen op het resultaat		-2.132	-	-20.848
<b>Belastingen op het resultaat versus resultaten vóór belastingen</b>				
EBIT		12.953	-4.332	110.038
Interestopbrengsten (kosten) - netto		-1.110	-121	5.782
Resultaten vóór belastingen		11.843	-4.453	115.820
<b>Belastingen op het resultaat</b>		<b>-2.132</b>	<b>-</b>	<b>-20.848</b>
Effectief belastingtarief	%	18,0%	-	18,0%
Resultaten vóór belastingen		11.843	-4.453	115.820
Theoretische aanslagvoet		25%	25%	30%
<b>Theoretische belastingopbrengsten/(-kosten)</b>		<b>-2.961</b>	<b>1.113</b>	<b>-34.260</b>
Aftrek voor innovatie-inkomsten (IID)		5.224	5.302	7.398
Effect van andere belastingvoeten in niet-Belgische dochterondernemingen		546	968	4.772
Veranderingen in uitgestelde belastingen op niet-uitgekeerde winst	(a)			-2.100
Onzekere fiscale behandeling	(b)	280	1.840	1.260
Vrijgestelde inkomsten				
Overige opbrengsten vrijgesteld van belastingen (voornamelijk overheidstoelagen)		1.706	2.141	2.086
Niet-afrekbare uitgaven				
Ontvangen dividenden	(c)	-319	-4.265	-3.595
Overige niet-afrekbare uitgaven		-2.038	-2.042	-2.440
Gevolg van verandering in verwacht belastingtarief op uitgestelde belastingen				291
Belastingcorrecties met betrekking tot vorige perioden		-165	1.029	2.155
Uitgestelde belastingvorderingen, niet langer opgenomen in huidig boekjaar	(d)	-9.377	-6.895	-102
Gebruik/opname van uitgestelde belastingvorderingen, niet opgenomen in vorige jaren		533	809	3.688
Gerealiseerde minderwaarde op investeringen in dochterondernemingen	(e)	4.439		
<b>Belastingen op het courante resultaat vóór belastingen</b>		<b>-2.132</b>	<b>-</b>	<b>-20.848</b>

- (a) Uitgestelde belastingen op de niet-uitgekeerde winst van dochterondernemingen die naar verwachting in de nabije toekomst zullen worden uitgekeerd.
- (b) De groep herzielt zijn belastingposities in de financiële overzichten en in de belastingaangiften en hoe die worden ondersteund, en onderzoekt hoe de belastingautoriteiten hun onderzoek zouden kunnen uitvoeren en hoe de problemen die uit het onderzoek zouden kunnen voortvloeien, kunnen worden opgelost. Op basis van dat onderzoek is een uitgestelde belastingverplichting bepaald overeenkomstig IFRIC 23. De uitgestelde belastingverplichting wordt teruggeboekt wanneer de onzekere belastingpositie niet langer bestaat ten gevolge van een belastingonderzoek of het verstrijken van de onderzoeksperiode.
- (c) Omvat roerende voorheffing op ontvangen dividenden en de belastingimpact van dividenden binnen de groep die niet ten volle onder een regeling inzake vrijstelling van ontvangen dividenden vielen.
- (d) Niet-opgenomen uitgestelde belastingvorderingen op fiscale verliezen/tegoeden of overgedragen fiscale verliezen/tegoeden wanneer uit een beoordeling blijkt dat deze fiscale voordelen in de nabije toekomst zullen kunnen worden gebruikt, vooral dan bij Barco NV (België). We verwijzen naar toelichting 10. In 2020 had dat ook te maken met een waardevermindering op de uitgestelde belastingvorderingen als gevolg van overgedragen fiscale verliezen in Barco Taiwan Technology Ltd en in samenhang met de beslissing om de fabriek te sluiten en de juridische entiteit te vereffenen.
- (e) Minderwaarde bij de vereffening van Barco Taiwan Technology Ltd.

## 7. Nettoresultaat per aandeel

In duizenden euro	2021	2020	2019
Nettoresultaat toewijsbaar aan de aandeelhouder van de moedermaatschappij	8.881	-4.393	95.363
Gewogen gemiddelde aantal aandelen	88.984.041	88.265.478	87.836.593
<b>Nettoresultaat per aandeel</b>	<b>0,10</b>	<b>-0,05</b>	<b>1,09</b>
Nettoresultaat toewijsbaar aan de aandeelhouder van de moedermaatschappij	8.881	-4.393	95.363
Gewogen gemiddelde aantal aandelen (na verwatering)	89.185.100	88.693.611	88.859.469
<b>Nettoresultaat per aandeel na verwateringseffect (a)</b>	<b>0,10</b>	<b>-0,05</b>	<b>1,07</b>

(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 16.

Tijdens de Buitengewone Algemene Vergadering van Barco op 30 april 2020 stemden de aandeelhouders in met de aandelensplitsing met een factor zeven (7), met ingang van 1 juli 2020. Het doel van de aandelensplitsing is de toegankelijkheid van het Barco-aandeel vergroten en de liquiditeit ervan te verbeteren. Als gevolg van deze aandelensplitsing wordt het totale kapitaal van Barco vanaf 1 juli 2020 vertegenwoordigd door 91.487.438 aandelen. Elk van deze aandelen geeft recht op één stem op de algemene vergadering. De nieuwe gesplitste aandelen (noot: nieuwe ISIN-code BE0974362940) worden vanaf 1 juli 2020 verhandeld op de gereguleerde markt van Euronext Brussel. Daarom zijn de winst en de verwaterde winst per aandeel per 31 december 2019 voor vergelijkingsdoeleinden herberekend voor het nieuwe aantal aandelen.

## 8. Goodwill

In duizenden euro	2021	2020	2019
Aanschaffingswaarde	179.775	179.775	179.775
Bijzondere waardeverminderingen	74.163	74.163	74.163
Nettoboekwaarde	105.612	105.612	105.612

Er waren geen wijzigingen in de goodwill in 2019, 2020 en 2021, en de tests op bijzondere waardevermindering op goodwill hebben in deze 3 jaren niet geleid tot een waardevermindering.

Als gevolg van de wereldwijde covid-19-pandemie, zoals beschreven in het hoofdstuk 'Belangrijkste boekhoudkundige schattingen en bronnen van onzekerheid' op p. 21, heeft de onderneming per 30 juni 2021 en nog eens per 31 december 2021 een kwantitatieve test op bijzondere waardevermindering van goodwill uitgevoerd.

De test werd uitgevoerd op het niveau van de kasstroomgenererende eenheden door de boekwaarde van elke eenheid, inclusief goodwill, te vergelijken met de bedrijfswaarde.

De bedrijfswaarde van elke rapporterende eenheid werd beoordeeld aan de hand van een gedisconteerd kasstroommodel op basis van het herziene budget van het management op het niveau van de divisie voor het jaar, en van de geschatte langetermijnprognoses voor een periode van vijf jaar. In overeenstemming met de jaarlijkse test op bijzondere waardevermindering, past de onderneming de kasstroomprognoses die het management van de divisies opstelt aan naar een conservatiever niveau, gelet op de mate van onzekerheid. In vergelijking met vorige verslagperiodes is in 2021 en 2020 bij de aangepaste test op bijzondere waardevermindering een passend conservatisme toegepast om rekening te houden met covid-19-gerelateerde onzekerheid. Het resultaat van de test op bijzondere waardevermindering van goodwill heeft niet geleid tot een bijzondere waardevermindering.

Zie de volgende pagina voor meer informatie over de uitgevoerde tests op bijzondere waardevermindering.

## Goodwill per kasstroomgenererende eenheid

Goodwill die verworven wordt in een bedrijfscombinatie, wordt bij de overname toegewezen aan de kasstroomgenererende eenheid die naar verwachting voordeel zal halen uit die bedrijfscombinatie. Deze kasstroomgenererende eenheden stemmen

voor Entertainment, Healthcare en Enterprise overeen met het niveau van de divisie. Daarom worden tests op bijzondere waardevermindering uitgevoerd op het niveau van de kasstroomgenererende eenheden, zoals hieronder weergegeven.

De boekwaarde van de goodwill (na bijzondere waardevermindering) werd als volgt aan de kasstroomgenererende eenheden toegewezen:

Kasstroomgenererende eenheden in duizenden euro	2021-2019
Entertainment	35.564
Enterprise	41.785
Healthcare	28.263
<b>Totaal goodwill (nettoboekwaarde)</b>	<b>105.612</b>

De toewijzing bleef in 2021, 2020 en 2019 gelijk. De groep voerde net als de vorige jaren zijn jaarlijkse test op bijzondere waardevermindering uit tijdens het vierde kwartaal van 2021.

De groep onderzoekt bij de beoordeling van indicatoren voor bijzondere waardevermindering onder meer de relatie tussen de beurskapitalisatie en de boekwaarde. Per 31 december 2021 bedroeg de beurskapitalisatie van de groep meer dan twee keer het bedrag van het eigen vermogen van de groep. Op die manier geeft de algemene test dus geen indicatie van enige bijzondere waardevermindering.

De jaarlijkse tests op bijzondere waardevermindering 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 zijn opgesteld voor een periode van vijf jaar.

Door de onzekerheid over de komende jaren werden deze financiële prognoses met het oog op onze tests op bijzondere waardevermindering bijgesteld tot een conservatiever niveau.

De disconteringsvoet vóór belastingen die op de kasstroomprognoses wordt toegepast, is 8,7% (2020: 8,7%, 2019: 6,5%) en kasstromen na de periode van vijf jaar worden geëxtrapoleerd met behulp van een conservatief groeipercentage van 0% (2020: 0%, 2019: 0%).

Het bedrag waarmee de realiseerbare waarde van de eenheid de boekwaarde overstijgt, is 42 miljoen euro in Entertainment (27 miljoen euro in 2020), 97 miljoen euro in Enterprise (214 miljoen euro in 2020) en 142 miljoen euro (179 miljoen euro in 2020) in Healthcare.

Healthcare en Enterprise hebben dus nog uitvoerig ademruimte. De daling in 2021 ten opzichte van 2020 is het resultaat van het conservatisme dat wordt toegepast in het EBITDA % (gemiddelde van de laatste 3 jaar), dat een bijkomend jaar met covid-impact omvat.

In Entertainment blijft de ademruimte geringer dan in de andere twee divisies, maar de situatie is wel verbeterd ten opzichte van vorig jaar. Het lagere niveau is te verklaren door de grotere impact van covid op de Entertainment-markten en het conservatisme dat wordt toegepast, waarbij wordt uitgegaan van geen omzetgroei vanaf het omzetsniveau van 2021.

In de drie jaar omvatten de boekwaarden de impact van de gebruiksrechten ten gevolge van de toepassing van IFRS16.



Er wordt voor alle kasstroomgenererende eenheden een sensitiviteitsanalyse van de disconteringsvoet uitgevoerd (zie 'Sensitiviteit voor wijzigingen in veronderstellingen – disconteringsvoet'). Voor toekomstgerichte verklaringen over de omzet en EBITDA verwijzen we naar het company report van dit jaarverslag.

De veronderstellingen van de jaarlijkse test op bijzondere waardevermindering komen overeen met externe bronnen.

Het management heeft na de test op bijzondere waardevermindering voor geen van de kasstroomgenererende eenheden een bijzondere waardevermindering vastgesteld.

### 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 projectieperiode;
- EBITDA;
- Gehanteerd groeipercentage voor de extrapolatie van kasstromen voorbij de gebudgetteerde periode;
- Disconteringsvoeten;

De veronderstellingen worden weergegeven in de tabel.

	Entertainment	Enterprise	Healthcare
Gehanteerd percentage van de omzetgroei tijdens de projectieperiode	0,0%	0,0%	0,0%
EBITDA als % van de omzet	5,2%	12,3%	11,7%
Geschat groeipercentage	0,0%	0,0%	0,0%
Disconteringsvoet	8,7%	8,7%	8,7%

**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. Het EBITDA-percentage is voor de projectieperiode conservatief gelijk gehouden, behalve voor Entertainment, waar het realistischer is om vanaf 2023 uit te gaan van een gemiddelde van het EBITDA-niveau van vóór de covid-19-pandemie van 2018 en 2019 (8,2%).

**Geschat groeipercentage** – Het langetermijnpercentage dat is gebruikt om de prognose te extrapoleren, is voor alle kasstroomgenererende eenheden conservatief op nul procent gehandhaafd.

**Disconteringsvoet** – De disconteringsvoet weerspiegelt de beoordeling van de specifieke risico's voor de Barco-groep in het huidige marktklimaat. De disconteringsvoet is geschat op basis van de 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 2021 kon alleen een verandering in de EBITDA-marge leiden tot bijzondere waardeverminderingen. De gevolgen van de belangrijke veronderstellingen voor de realiseerbare waarde worden hierna toegelicht:

**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 projectieperiode met respectievelijk meer dan 1,6%, 6% en 7% resulteren in een bijzondere waardevermindering.

**Disconteringsvoet** – Het management heeft de mogelijkheid overwogen van aanzienlijk hogere gewogen gemiddelde kosten 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.

## 9. Overige immateriële en materiële vaste activa

### 9.1 Overige immateriële activa

In duizenden euro						2021	2020	2019
	Software	Klantenrelaties	Knowhow	Overige Immateriële activa	Overige Immateriële activa in aanbouw	Totaal	Totaal	Totaal
<b>Aanschaffingswaarde</b>								
Op 1	65.323	14.420	44.597	10.020	247	134.608	157.250	143.696
Aanschaffingen	1.231	-	-	-	-	1.230	1.951	3.122
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-3.138	-	-	-175	-	-3.312	-8.064	-929
Overname van dochterondernemingen	-	-	-	-	-	-	-	8.900
Transfers	247	-	-	-	-247	-	-	-
Omrekeningsverschillen	98	703	3.189	61	-	4.052	-16.529	2.461
<b>Op 31 december</b>	<b>63.761</b>	<b>15.124</b>	<b>47.786</b>	<b>9.907</b>	<b>-</b>	<b>136.578</b>	<b>134.608</b>	<b>157.250</b>
<b>Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen</b>								
Op 1 januari	44.303	14.420	37.206	9.726	-	105.655	112.781	96.299
Afschrijving	7.432	-	5.639	24	-	13.095	13.388	15.523
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-	3.500	-
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-3.137	-	-	-175	-	-3.312	-7.953	-670
Transfers	-	-	-6	6	-	-	-	-
Omrekeningsverschillen	111	703	2.864	35	-	3.713	-16.061	1.629
<b>Op 31 december</b>	<b>48.709</b>	<b>15.124</b>	<b>45.702</b>	<b>9.616</b>	<b>-</b>	<b>119.151</b>	<b>105.655</b>	<b>112.781</b>
<b>Boekwaarde</b>								
Op 1 januari	21.020	-	7.391	295	247	28.952	44.469	47.397
Op 31 december	15.053	-	2.084	290	-	17.427	28.952	44.469

De immateriële activa van Barco omvatten voornamelijk ERP-software van SAP en de resterende boekwaarde van de overgenomen knowhow.

In 2021 bedroegen de investeringsuitgaven voor immateriële activa 1,2 miljoen euro (2020: 2 miljoen euro, 2019: 3,1 miljoen euro), voornamelijk in verband met nieuwe software voor klantenbeheer (CRM). De uitgaven in 2020 en 2019 hadden voornamelijk betrekking op SAP ERP-softwarelicenties.

Desinvesteringen in 2021 en 2020 hebben betrekking op volledig afgeschreven IT-software die niet langer gebruikt wordt.

In 2019 werd de verworven knowhow voor caresyntax (8,9 miljoen euro) opgenomen in de bovenstaande tabel in de post 'Overname van dochterondernemingen'. Op 9 april 2019 kondigde Barco een gezamenlijke ontwikkeling en een software-distributie- en integratorovereenkomst aan met caresyntax®, marktleider in leveranciersafhankelijke softwareoplossingen voor chirurgische automatisering, analyse en AI, naast deelname in de ronde van groeikapitaalfinanciering.

De kapitaalinvestering werd opgenomen als een immaterieel actief (verworven knowhow), en wordt afgeschreven over 5 jaar. Geen eigenvermogensinstrument werd erkend vanwege de betaalde premie over de reële waarde van de aandelen op overnamedatum.

In 2020 resulteerde de test op bijzondere waardevermindering in een bijzondere waardevermindering van 3,5 miljoen euro op de verworven knowhow voor caresyntax.

De kosten van bijzondere waardevermindering werden in 2020 opgenomen in de kosten voor onderzoek en ontwikkeling.

De groep heeft zijn jaarlijkse test op bijzondere waardevermindering op verworven immateriële activa uitgevoerd tijdens het vierde kwartaal van 2021, net als de vorige jaren. Er werd bijzondere aandacht besteed aan de mogelijke impact van de covid-19-pandemie. Uit de test bleek dat er geen bijzondere waardeverminderingen waren.

Barco houdt geen immateriële activa aan met een onbepaalde gebruiksduur.

## 9.2. Materiële vaste activa

In duizenden euro							2021	2020	2019
	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair, kantoor-apparatuur en voertuigen	Overige materiële vaste activa	Activa in aanbouw	Totaal overige materiële activa	Totaal	Totaal	Totaal
<b>Aanschaffingswaarde</b>									
Op 1 januari	124.524	79.485	44.784	12.366	5.945	142.580	267.104	276.862	240.011
Aanschaffingen*	9.359	1.617	4.562	88	11.414	17.681	27.040	26.513	21.745
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-5.156	-2.844	-8.211	-403	-	-11.458	-16.614	-29.847	-19.854
Wijziging in waarderingsregel (IFRS 16)	-	-	-	-	-	-	-	-	33.438
Transfers	5.643	7.924	290	18	-13.875	-5.643	-	-	-
Omrekeningsverschillen	3.785	1.382	793	517	310	3.001	6.786	-6.423	1.522
<b>Op 31 december</b>	<b>138.155</b>	<b>87.564</b>	<b>42.217</b>	<b>12.586</b>	<b>3.794</b>	<b>146.162</b>	<b>284.317</b>	<b>267.104</b>	<b>276.861</b>
<b>Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen</b>									
Op 1 januari	50.304	52.686	31.763	8.877	-	93.326	143.630	141.393	131.231
Afschrijvingen	11.971	7.066	5.865	1.140	-	14.070	26.041	26.495	27.466
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-	-	5.757	-
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-4.556	-2.774	-8.060	-397	-	-11.231	-15.787	-26.346	-18.048
Transfers	-	46	50	-96	-	-	-	-	-
Omrekeningsverschillen	1.834	826	568	317	-	1.711	3.546	-3.669	743
<b>Op 31 december</b>	<b>59.553</b>	<b>57.850</b>	<b>30.187</b>	<b>9.840</b>	<b>-</b>	<b>97.877</b>	<b>157.430</b>	<b>143.630</b>	<b>141.393</b>
<b>Boekwaarde</b>									
Op 1 januari	74.220	26.799	13.020	3.490	5.945	49.254	123.474	135.469	108.780
Op 31 december	78.602	29.714	12.031	2.746	3.794	48.285	126.886	123.473	135.467

(\*) De uitgaven in 2020 en 2021 omvatten ook de aanpassingen voor IFRS 16.

De investeringsuitgaven voor materiële activa in 2021, exclusief de impact van IFRS 16, bedragen 16,3 miljoen euro. Belangrijke investeringen in 2021 betreffen de nieuwe fabriek in China, Suzhou, en beslaan zowel de installaties als de productie (2021: 8 miljoen euro; 2020: 3,3 miljoen euro). Andere vestigingsgerelateerde investeringsuitgaven in 2020 hadden betrekking op het softwarelab in Noida (1,9 miljoen euro) en investeringen in verwarming, ventilatie en airco in de vestigingen in Kortrijk en Duluth (1,1 miljoen euro). De vestigingsgerelateerde investeringsuitgaven in 2019 betroffen vooral de fabriek in Taiwan (2019: 4,1 miljoen euro).

Daarnaast omvatten de investeringsuitgaven machines en uitrusting voor nieuwe ontwikkelingsprojecten (2021: 2,5 miljoen euro; 2020: 3,6 miljoen euro; 2019: 1,5 miljoen euro) en IT hardware (2021: 2,4 miljoen euro; 2020: 1,6 miljoen euro; 2019: 2,5 miljoen euro).

De voornaamste materiële vaste activa op de balans die in de periode 2015-2019 werden gerealiseerd, hielden verband met het hoofdkantoor van Barco en de uitgebreide operationele vestiging voor 50 miljoen euro.

Het totale bedrag aan investeringsuitgaven, exclusief de impact van geleasede gebouwen, bedroeg in 2021 18 miljoen euro, en is gelijk aan de voor de EU-Taxonomie in aanmerking komende investeringsuitgaven. Het totale bedrag aan investeringsuitgaven heeft immers uitsluitend betrekking op activa of processen die verband houden met de economische activiteiten van Barco, zoals gedefinieerd in het onderdeel 'In aanmerking komend voor de taxonomie'. We verwijzen naar de toelichting over de [EU-Taxonomie](#) op p. 59 van het PPC-rapport.

De buitengebruikstellingen in 2021 hielden voornamelijk verband met oude machines, uitrusting en kantoormeubilair die niet langer gebruikt werden en volledig afgeschreven waren, en de verkoop van een deel van de terreinen en gebouwen in Karlsruhe.

Desinvesteringen in 2020 hadden vooral betrekking op de sluiting van de fabriek in Taiwan en oude machines. De sluiting van de Unisee LCM-fabriek in Taiwan in de tweede helft van 2020 resulteerde in een bijzondere waardevermindering van 5,8 miljoen euro, voornamelijk met betrekking tot de machines en uitrusting (zie toelichting 5. 'Herstructureringen en waardeverminderingen'). De sluiting heeft te maken met de beslissing om de productie van de Unisee LCM-panelen uit te besteden.

De buitengebruikstellingen in 2019 hielden voornamelijk verband met oude machines en uitrusting, die niet langer gebruikt worden, en de verkoop van het resterende deel van de terreinen en gebouwen in Poperinge.

De onderneming onderzocht de mogelijke impact van de covid-19-pandemie op de bezettingsgraad van haar fabrieken en de mogelijke bijzondere waardevermindering van haar machines en uitrusting. Deze analyse leidde niet tot een bijzondere waardevermindering. Zie 'Belangrijkste boekhoudkundige schattingen en bronnen van onzekerheid' voor meer uitleg over de impact van de covid-19-pandemie op de activiteiten van Barco.



**Leaseovereenkomsten**

Deze toelichting geeft meer informatie over leaseovereenkomsten waarbij de groep leasingnemer is.

In de balans worden de volgende bedragen met betrekking tot leaseovereenkomsten vermeld:

In duizenden euro	2021			2020	2019
	Gebouwen	Voertuigen	Totaal	Totaal	Totaal
<b>Op 1 januari</b>	<b>29.607</b>	<b>9.406</b>	<b>39.013</b>	<b>37.965</b>	<b>33.438</b>
Nieuwe leaseovereenkomsten of uitbreidingen van lopende leaseovereenkomsten	9.046	1.655	10.702	11.000	4.647
Beëindiging van leaseovereenkomsten	-2.716	-1.687	-4.403	-8.290	-165
Omrekeningsverschillen	1.597	14	1.611	-1.663	44
<b>Op 31 december</b>	<b>37.534</b>	<b>9.387</b>	<b>46.922</b>	<b>39.013</b>	<b>37.965</b>
<b>Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen</b>					
Op 1 januari	<b>-10.790</b>	<b>-3.625</b>	<b>-14.415</b>	<b>-9.948</b>	-
Afschrijvingen	-7.591	-2.433	-10.023	-10.334	-9.983
Beëindiging van leaseovereenkomsten	2.328	1.628	3.956	5.372	50
Omrekeningsverschillen	-627	-9	-636	495	-15
<b>Op 31 december</b>	<b>-16.680</b>	<b>-4.439</b>	<b>-21.119</b>	<b>-14.415</b>	<b>-9.948</b>
<b>Gebruiksrechten</b>					
Op 1 januari	<b>18.817</b>	<b>5.781</b>	<b>24.598</b>	<b>28.017</b>	<b>33.438</b>
Op 31 december	<b>20.855</b>	<b>4.949</b>	<b>25.803</b>	<b>24.598</b>	<b>28.017</b>

De toevoegingen aan de gebruiksrechten gedurende 2021 bedroegen 10,7 miljoen euro (2020: 11 miljoen euro; 2019: 4,4 miljoen euro) verdeeld over geleasede gebouwen (2021: 9 miljoen euro; 2020: 7,6 miljoen euro) en geleasede voertuigen (2021: 1,7 miljoen euro; 2020: 3,4 miljoen euro). De toevoegingen betreffen zowel verlengingen van bestaande leaseovereenkomsten als nieuwe leaseovereenkomsten in China, Taiwan en de VS met een leaseperiode van respectievelijk 2 jaar, 3 jaar en 4 jaar.

We verwijzen naar toelichting 14 voor meer informatie over de leaseverplichtingen.

In de winst-en-verliesrekening worden de volgende bedragen met betrekking tot leaseovereenkomsten vermeld:

In duizenden euro	31 dec 2021	31 dec 2020	31 dec 2019
Gebouwen	-7.591	-7.944	-7.702
Voertuigen	-2.433	-2.390	-2.281
<b>Totale afschrijvingskosten van gebruiksrechten</b>	<b>-10.023</b>	<b>-10.334</b>	<b>-9.983</b>
Interestkosten (opgenomen in financiële kosten)	-1.066	-1.000	-1.085
Kosten in verband met kortlopende leaseovereenkomsten	-17	-41	-509
Kosten in verband met leaseovereenkomsten voor activa van lage waarde hierboven niet opgenomen als kortlopende leaseovereenkomsten	-24	-26	-23

De totale kasuitstroom voor leaseovereenkomsten in 2021 bedroeg 9,7 miljoen euro (2020: 10,8 miljoen euro; 2019: 10,6 miljoen euro).

## 10. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen

De in de balans opgenomen uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen bevatten tijdelijke verschillen, toewijsbaar aan:

In duizenden euro	Activa			Passiva			Nettoactief/(-verplichting)		
	2021	2020	2019	2021	2020	2020	2021	2020	2019
Belastingwaarde van overdraagbare verliezen	20.109	22.854	22.622	-	-	-	20.109	22.854	22.622
Overdraagbare belastingvoordelen	16.678	13.616	11.505	-	-	-	16.678	13.616	11.505
Voorzieningen	8.477	12.197	14.689	-32	-142	-	8.445	12.054	14.689
Voorraden	8.573	9.133	10.247	-34	-	-353	8.539	9.133	9.894
Uitgestelde opbrengsten	9.961	5.082	3.825	-	-442	-979	9.961	4.640	2.845
Materiële vaste activa en software	2.031	1.734	1.766	-678	-925	-960	1.353	809	806
Personeelsbeloningen	1.024	843	1.207	88	-525	-1.000	1.112	318	207
Handelsvorderingen	362	407	401	-	-	-	362	407	401
Overige investeringen	319	797	558	-	-	-	319	797	558
Onzekere belastingposities (IFRIC 23)	-	-	-	-3.120	-3.400	-5.240	-3.120	-3.400	-5.240
Patenten, licenties, ...	-	-	-	-3.792	-3.688	-4.013	-3.792	-3.688	-4.013
Overige posten	435	589	-1.561	-68	-64	-173	367	525	-1.734
<b>Belastingvorderingen/(-verplichtingen), bruto</b>	<b>67.969</b>	<b>67.253</b>	<b>65.260</b>	<b>-7.636</b>	<b>-9.187</b>	<b>-12.719</b>	<b>60.333</b>	<b>58.066</b>	<b>52.541</b>
Eliminaties	-3.814	-4.441	-5.143	3.814	4.441	5.143	-	-	-
<b>Belastingvorderingen/(-verplichtingen), netto</b>	<b>64.155</b>	<b>62.811</b>	<b>60.116</b>	<b>-3.822</b>	<b>-4.745</b>	<b>-7.575</b>	<b>60.333</b>	<b>58.066</b>	<b>52.541</b>

Mutaties in de uitgestelde belastingvorderingen / (-verplichtingen) ontstaan uit:

In duizenden euro	Per 1 januari 2021	Opgenomen via de winst-en-verliesrekening	Opgenomen in eigen vermogen	Omrekeningsverschillen	Per 31 dec 2021
Belastingwaarde van overdraagbare verliezen	22.854	-2.860	-	115	20.109
Overdraagbare belastingvoordelen	13.616	3.040	-	23	16.678
Voorzieningen	12.054	-1.353	-2.500	244	8.445
Voorraden	9.133	-1.153	-	558	8.539
Uitgestelde opbrengsten	4.640	4.726	-	595	9.961
Materiële vaste activa en software	809	454	-	90	1.353
Personeelsbeloningen	318	767	-	27	1.112
Handelsvorderingen	407	-71	-	26	362
Overige investeringen	797	-516	-	38	319
Onzekere belastingposities (IFRIC 23)	-3.400	280	-	-	-3.120
Patenten, licenties, ...	-3.688	55	-	-159	-3.792
Overige posten	525	-167	-	9	367
<b>Netto uitgestelde belastingen</b>	<b>58.066</b>	<b>3.201</b>	<b>-2.500</b>	<b>1.566</b>	<b>60.333</b>

Naast de fiscale verliezen en de belastingvoordelen waarvoor een netto uitgestelde belastingvordering wordt erkend (netto uitgestelde belastingvordering van respectievelijk 20,1 miljoen euro en 16,7 miljoen euro), bezit de groep overdraagbare fiscale verliezen en andere tijdelijke verschillen waarvoor geen uitgestelde belastingvordering is erkend voor een bedrag van 80 miljoen euro per 31 december 2021 (42 miljoen euro in 2020) (wat leidt tot een niet-opgenomen uitgestelde belastingvordering van 20,8 miljoen euro (11,5 miljoen euro in 2020)) en overgedragen niet-aangewende minderwaarden in de VS waarvoor er geen uitgestelde belastingvordering is opgenomen van 4,4 miljoen euro (30,5 miljoen euro in 2020) (wat leidt tot een niet-opgenomen uitgestelde belastingvordering van 1,1 miljoen euro (7,4 miljoen euro in 2020)). 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 voordelen kunnen worden verrekend, of dat de belastingvorderingen binnen hun verjaringstermijn zullen worden verrekend. De overdraagbare fiscale verliezen en andere tijdelijke verschillen waarvoor geen uitgestelde belastingvordering is opgenomen, hebben geen vervaldatum, behalve voor Amerikaanse overgedragen minderwaarden die in 2023 zullen vervallen.

De opgenomen uitgestelde belastingvorderingen houden voornamelijk verband met de belastingwaarde van overdraagbare fiscale verliezen, overdraagbare vrijstellingen van ontvangen dividenden en andere belastingvoordelen, en hebben bijna

volledig betrekking op België. 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 belastbare winsten en te voorziene fiscale gebeurtenissen. In 2020 en 2021 werd de impact van de covid-19-pandemie op de toekomstige belastbare winst verdisconteerd in de realisatieraming. 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 2021 waarschijnlijk is dat de groep deze uitgestelde belastingvorderingen zal kunnen gebruiken.

Barco heeft geen belastingen op het resultaat erkend op de niet-uitgekeerde winst van zijn dochterondernemingen, die 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 504 miljoen euro per 31 december 2021 (2020: 478 miljoen euro, 2019: 491 miljoen euro).

## 11. Investeringen en aandeel in geassocieerde deelnemingen

In duizenden euro		2021	2020	2019
Beleggingen	(a)	47.135	87.228	23.215
Aandeel in geassocieerde deelnemingen	(b)	20.872	19.713	20.073
<b>Investeringen en aandeel in geassocieerde deelnemingen</b>		<b>68.008</b>	<b>106.942</b>	<b>43.288</b>

### (a) Investeringen

In duizenden euro	2021	2020	2019
Beginsaldo nettoactiva 1 januari	87.228	23.215	178
Toevoegingen	-	52.273	21.185
Desinvesteringen	-54.993	-	-
Overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	9.945	18.331	1.852
Omrekeningsverschillen	4.955	-6.591	-
<b>Nettoactiva op de afsluitingsdatum 31 december</b>	<b>47.135</b>	<b>87.228</b>	<b>23.215</b>

Investeringen omvatten entiteiten waarin Barco minder dan 20% van de aandelen bezit. De groep waardeert deze investeringen op een reële-waardebasis of in de overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, bepaald op het moment van de eerste opname, waarbij verschillen t.o.v. de reële waarde

worden weergegeven in de winst-en-verliesrekening of overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten. Aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen omvat entiteiten waarin Barco tussen 20% en 50% van de aandelen bezit.

De daling van de investeringen van 2020 tot 2021 houdt verband met verkochte minderheidsparticipaties, die onder de drempels voor openbaarmaking blijven. De verkoop resulteerde in een kasinstroom van 55 miljoen euro in 2021, weergegeven in de post 'overige investeringsactiviteiten' in het kasstroomoverzicht en 25,2 miljoen euro winst gerealiseerd sinds het moment van overname, die over de perioden tot aan de desinvestering werd weergegeven in de reserve overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten. De investeringen worden gewaardeerd tegen marktprijs. Voor investeringen die publiek genoteerd zijn op een actieve markt, is de genoteerde marktprijs de beste maatstaf voor de reële waarde (niveau 1). De herwaardering tegen reële waarde per 31 december 2021 ten opzichte van de boekwaarde bedroeg 9,9 miljoen euro, met inbegrip van de gerealiseerde winst op de verkochte minderheidsparticipatie, en wordt weerspiegeld in de overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten.

De toename van de investeringen van 2019 tot 2020 houdt verband met verworven minderheidsparticipaties, die onder de drempels voor openbaarmaking blijven. De herwaardering tegen reële waarde per 31 december 2020 ten opzichte van de boekwaarde bedroeg 18,3 miljoen euro en wordt weerspiegeld in de overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten (2019: 1,9 miljoen euro).



**(b) Aandeel in geassocieerde deelnemingen**

Het aandeel in geassocieerde deelnemingen in 2021 - 2019 betreft de kapitaalinvestering in BarcoCFG en CCO Barco Airport Venture.

Het aandeel van de groep in de activa en passiva per 31 december 2021 en 2020 en de inkomsten en uitgaven van de joint ventures en geassocieerde deelnemingen voor de jaren afgesloten op 31 december 2021 en 2020, die boekhoudkundig worden verwerkt volgens de equitymethode:

<b>Samenvatting balans</b>						
In duizenden euro	Barco CFG 31 dec 2021	CCO 31 dec 2021	Totaal 31 dec 2021	Barco CFG 31 dec 2020	CCO 31 dec 2020	Totaal 31 dec 2020
Liquide middelen	38.822	21.355	60.177	21.441	18.423	39.864
Overige vlottende activa	45.535	9.303	54.838	52.472	3.335	55.807
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>84.356</b>	<b>30.659</b>	<b>115.015</b>	<b>73.913</b>	<b>21.758</b>	<b>95.671</b>
<b>Vaste activa</b>	<b>8.962</b>	<b>8.257</b>	<b>17.219</b>	<b>7.943</b>	<b>10.535</b>	<b>18.479</b>
Overige verplichtingen op korte termijn	70.225	11.610	81.835	59.532	7.217	66.749
<b>Totaal verplichtingen op korte termijn</b>	<b>70.225</b>	<b>11.610</b>	<b>81.835</b>	<b>59.532</b>	<b>7.217</b>	<b>66.749</b>
Overige verplichtingen op lange termijn	-	1	1	-	7	7
<b>Totaal verplichtingen op lange termijn</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>7</b>	<b>7</b>
<b>Nettoactiva</b>	<b>23.093</b>	<b>27.305</b>	<b>50.398</b>	<b>22.324</b>	<b>25.070</b>	<b>47.394</b>
<b>Reconciliatie tot boekwaarde:</b>						
Beginsaldo nettoactiva 1 januari	22.324	25.070	47.394	20.831	28.187	49.018
Winst/(verlies) voor de periode	6.180	137	6.316	7.156	-788	6.369
Overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten (CTA)	2.466	2.098	4.564	-578	-2.329	-2.908
Betaalde dividenden	-7.876	-	-7.876	-5.085	-	-5.085
Nettoactiva op de afsluitingsdatum	23.093	27.305	50.398	22.324	25.070	47.394
Aandeel van de groep in %	49%	35%		49%	35%	
Aandeel van de groep	11.316	9.557	20.872	10.939	8.775	19.713
Boekwaarde	11.316	9.557	20.872	10.939	8.775	19.713

**Samenvatting overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten**

In duizenden euro	Barco CFG 31 dec 2021	CCO 31 dec 2021	Totaal 31 dec 2021	Barco CFG 31 dec 2020	CCO 31 dec 2020	Totaal 31 dec 2020
Winst/(verlies ) voor de periode	6.180	137	6.316	7.156	-788	6.369
Overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten (CTA)	2.466	2.098	4.564	-578	-2.329	-2.908
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	8.646	2.234	10.880	6.578	-3.117	3.461
Aandeel van de groep in %	49%	35%		49%	35%	
Aandeel van de groep in winst/(verlies ) voor de periode	3.028	48	3.076	3.507	-276	3.231
Nettoresultaat toewijsbaar aan belang van derden		48	48		-276	-276
Opgenomen in overige bedrijfsopbrengsten (3d)	3.028		3.028	3.507		3.507

De groep heeft geen voorwaardelijke verplichtingen of kapitaal-toezeggingen in verband met zijn geassocieerde deelnemingen per 31 december 2021, 2020 en 2019.

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 beslist. De deelnemingen die boekhoudkundig worden verwerkt volgens de equitymethode hebben geen posten opgenomen in de overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten.

## 12. Voorraden

In duizenden euro	2021	2020	2019
Grond- en hulpstoffen	90.139	68.053	68.868
Goederen in bewerking	64.384	57.972	61.560
Gereed product	92.931	122.408	112.871
Waardevermindering voorraden	-71.957	-73.043	-74.316
<b>Voorraden</b>	<b>175.496</b>	<b>175.390</b>	<b>168.983</b>
Voorraadrotatie	2,4	2,3	3,2

In 2021 daalde de voorraad afgewerkte producten aanzienlijk ten opzichte van 2020 als gevolg van het hogere omzetvolume in het vierde kwartaal (+29% jaar op jaar). Dit werd gecompenseerd door een hogere voorraad grondstoffen, veroorzaakt door de opkomende verstoringen in de toelevering tijdens het tweede semester. De aanbodschaarste leidde ertoe dat de Vennootschap versneld grondstoffen aankocht en hogere grondstofprijzen (zie toelichting 18). De totale voorraden en voorraadrotaties bleven stabiel in vergelijking met vorig jaar.

Als gevolg van de covid-19-pandemie in 2020 kreeg het bedrijf in sommige landen te maken met verstoringen in de werking van zijn productievevestigingen in de maanden maart en april, maar die hebben zich nadien bijna volledig hersteld. Om te anticiperen op mogelijke verstoringen werden de veiligheidsvoorraden tijdelijk verhoogd. Vanaf het tweede kwartaal begon de covid-19-pandemie zich internationaal te verspreiden en trof ze de meeste markten waarin Barco actief is, wat leidde tot

een lagere en veranderende vraag van de klanten. Als gevolg van de lockdownmaatregelen en de daarmee gepaard gaande beperkingen verminderde de voorspelbaarheid van de klanten-vraag. Hoewel het bedrijf zijn aankopen aanzienlijk afbouwde (zie toelichting 18), leidde de combinatie van deze gevolgen tot hoge voorraadniveaus aan het einde van het jaar en een lagere voorraadrotatie, vooral in de Entertainment-divisie, waar de bioscoop- en evenementenactiviteiten het zwaarst werden getroffen. De voorraadrotatie daalde tot 2,3 in vergelijking met 3,2 in 2019.

De voorraadniveaus binnen het bedrijf variëren naargelang het operationele segment van Barco. Operationele segmenten die meer hardwareproducten verkopen in vergelijking met software of verkoop uit contracten, hebben doorgaans hogere voorraadniveaus.

In duizenden euro	2021	Rotatie	2020	Rotatie	2019	Rotatie
Entertainment	92.484	2,0	96.429	1,8	95.354	2,9
Enterprise	27.404	3,4	33.863	2,6	34.419	3,7
Healthcare	55.609	2,6	45.098	3,1	39.211	3,6
<b>Totaal voorraden en rotatie</b>	<b>175.496</b>	<b>2,4</b>	<b>175.390</b>	<b>2,3</b>	<b>168.983</b>	<b>3,2</b>

De voorraad grondstoffen steeg in alle drie divisies als gevolg van versnelde aankopen met het oog op tekorten aan componenten. In Entertainment en Enterprise werd de stijging van de voorraad grondstoffen gecompenseerd door een hogere daling van de voorraad afgewerkte producten, dankzij een hogere omzet in het vierde kwartaal dan in 2020. In Healthcare nam de voorraad grondstoffen meer toe dan in de andere divisies omdat de onderneming, behalve de impact van de tekorten aan componenten, vooraf ook grondstoffen had aangekocht in de vorm van een last-time-buy order voor componenten waarvoor de leverancier beslist had om de productie stop te zetten.

We verwijzen naar het hoofdstuk 'Belangrijkste boekhoudkundige schattingen en bronnen van onzekerheid' voor meer uitleg over de impact van de covid-19-pandemie op de activiteiten van Barco.

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. Die werden beide beïnvloed door de covid-19-pandemie in 2020, en resulteerden in hogere waardeverminderingen die als kosten werden opgenomen (11,6 miljoen euro, 1,5% van de omzet). In 2021 waren de waardeverminderingen die als kosten werden opgenomen (5,3 miljoen euro, 0,7% van de omzet) lager dan in 2020, dankzij verkochte en hergebruikte voorraden die afgewaardeerd waren, en dit onder impuls van tekorten aan componenten. Het waardeverminderingssaldo daalde in 2021 aangezien de lagere afwaarderingen in de winst-en-verliesrekening gedeeltelijk werden gecompenseerd door vernietigde voorraden.

### 13. Vorderingen en overige vaste activa

In duizenden euro	2021	2020	2019
Handelsvorderingen - bruto	160.930	150.452	198.232
Handelsvorderingen - voorziening voor dubieuze debiteuren (a)	-3.954	-4.314	-2.874
<b>Handelsvorderingen - netto (b)</b>	<b>156.977</b>	<b>146.138</b>	<b>195.358</b>
Btw- vorderingen	6.418	5.358	8.574
Belastingvorderingen	6.083	5.744	3.266
Interestvorderingen	4	24	1.860
Valutaswap (toelichting 20)	1.055	5.345	5.879
Overige	2.650	1.319	6.090
<b>Overige vorderingen</b>	<b>16.211</b>	<b>17.789</b>	<b>25.669</b>
<b>Overige vaste activa (c)</b>	<b>6.849</b>	<b>5.870</b>	<b>4.018</b>
Aantal dagen klantenkrediet (DSO)	56	67	55

Per 31 december 2021 daalde het aantal dagen klantenkrediet (DSO) tot 56 dagen (67 dagen in 2020 en 55 in 2019), en haalde terug het niveau van vóór de pandemie, dankzij een gerichte inning van achterstallige betalingen en klanten (vooral in Cinema) die zich aan de overeengekomen betalingstermijnen hielden.

De stijging van het aantal dagen klantenkrediet in 2020 was het gevolg van de hogere achterstallige betalingen, voornamelijk van klanten in de cinema-activiteit, veroorzaakt door de wereldwijde impact van de covid-19-pandemie op de bioscoopmarkten.

Voor het jaar eindigend op 31 december 2021 kon de Verenootschap een deel van de voorziening voor huidige verwachte kredietverliezen terugnemen (2021: +0,4 miljoen winst). Dit wijst op een lager kredietrisico van haar klantgerelateerde handelsvorderingen in vergelijking met dezelfde periode vorig jaar. De extra voorziening die in 2020 werd geboekt (1,5 miljoen euro) weerspiegelde een vermindering van de kredietkwaliteit van specifieke cinema-klantgerelateerde handelsvorderingen als gevolg van de wereldwijde covid-19-pandemie.

De voorziening voor dubieuze debiteuren in verhouding tot het brutobedrag aan handelsvorderingen is gedaald tot 2,5% (2020: 2,9%, 2019: 1,4%).



**(a) Mutatie in voorziening voor dubieuze debiteuren:**

In duizenden euro	2021	2020	2019
<b>Op 1 januari</b>	<b>-4.314</b>	<b>-2.874</b>	<b>-3.413</b>
Bijkomende voorzieningen	-797	-2.341	-720
Gebruikte voorzieningen	444	100	332
Niet-gebruikte voorzieningen	833	645	972
Omrekeningsverschillen	-120	156	-45
<b>Op 31 december</b>	<b>-3.954</b>	<b>-4.314</b>	<b>-2.874</b>

**(b) Per 31 december 2021 is de ouderdomsanalyse van de handelsvorderingen als volgt:**

In duizenden euro	2021	2020	2019
Nog niet vervallen	138.188	111.020	168.432
Vervallen, minder dan 30 dagen	10.377	12.282	15.654
Vervallen, tussen 30 en 90 dagen	6.620	6.246	9.220
Vervallen, tussen 90 en 180 dagen	1.746	12.899	2.904
Vervallen, meer dan 180 dagen	4.000	8.005	2.022
<b>Totaal bruto</b>	<b>160.930</b>	<b>150.452</b>	<b>198.232</b>
Voorziening voor dubieuze debiteuren	-3.954	-4.314	-2.874
<b>Totaal</b>	<b>156.977</b>	<b>146.138</b>	<b>195.358</b>

In 2021 bedroegen de totale achterstallige handelsvorderingen 22,7 miljoen euro (2020: 39,4 miljoen euro, 2019: 29,8 miljoen euro), wat leidt tot een achterstallige DSO van 9 dagen (2020: 19 dagen, 2019: 9 dagen), terug naar het niveau van vóór de pandemie.

De toename van de achterstallige bedragen en van de reeds lang uitstaande achterstallige betalingen in 2020 was voornamelijk toe te schrijven aan de bioscoopklanten van de onderneming. De onderneming kon in 2021 langere

betalingstermijnen toekennen die door het merendeel van haar klanten werden nagekomen, waardoor de achterstallige betalingen van de onderneming daalden.

De onderneming heeft een kredietverzekering afgesloten voor specifieke bioscoopcontracten met een hoger risico en voor bioscoopklanten met achterstallige betalingen. In 2021 hoefde de onderneming haar rechten uit de verzekering niet uit te oefenen. De klanten waarvoor de kredietverzekering was afgesloten, betaalden immers tijdig.

Een deel van de achterstallige bedragen hield verband met servicecontracten, waarvoor de betalingen waren uitgesteld of de serviceperiode verlengd, vooral in 2020, met het oog op de sluiting van de bioscopen. Er werd rekening gehouden met mogelijke betalingsrisico en de werkelijke serviceperiode bij de boeking van de opbrengsten uit deze servicecontracten.

Bij de beoordeling van het mogelijke kredietrisico en de noodzakelijke opname van een voorziening voor dubieuze debiteuren voor verwachte kredietverliezen, heeft de onderneming rekening gehouden met de bestaande kredietverzekering, de nagekomen betalingstermijnen en de opname van opbrengsten. Dat verklaart de voorziening voor dubieuze debiteuren in 2020, die 54% bedroeg van de meer dan 180 dagen vervallen handelsvorderingen. Naarmate de situatie in 2021 stabiliseerde, zit de voorziening voor dubieuze debiteuren terug op 99% (vs 2020: 54% 2019: 142%).

**(c) Overige vaste activa**

In de overige vaste activa zijn voornamelijk waarborgen in contenten opgenomen voor een bedrag van 5,6 miljoen euro (2020: 5 miljoen euro, 2019: 3 miljoen euro).

## 14. Netto liquide middelen / financiële verplichtingen

In duizenden euro		2021	2020	2019
<b>Korte termijn investeringen</b>	(a)	<b>2.763</b>	<b>3.175</b>	<b>24.748</b>
Deposito's	(a)	197.039	79.911	176.438
Liquide middelen	(b)	154.453	155.426	180.532
Contanten		79	65	65
<b>Liquide middelen</b>		<b>351.571</b>	<b>235.402</b>	<b>357.035</b>
Financiële vorderingen op lange termijn				277
Financiële verplichtingen op lange termijn	(c)	-34.366	-35.854	-40.225
Kortlopend gedeelte van financiële verplichtingen op lange termijn	(c)	-10.218	-9.187	-12.469
Financiële verplichtingen op korte termijn		-	-86	-
<b>Netto liquide middelen / (financiële verplichtingen)</b>		<b>309.750</b>	<b>193.450</b>	<b>329.366</b>

Eind december 2021 bedroeg Barco's nettokaspositie 309,8 miljoen euro, 116 miljoen euro hoger in vergelijking met vorig jaar (2020: 193,5 miljoen euro, 2019: 329,4 miljoen euro), een gevolg van de positieve vrije kasstroom (78 miljoen euro), verkochte investeringen (55 miljoen euro), uitbetaalde dividenden (-21 miljoen euro), aandeleninkoopprogramma (-11 miljoen euro) en gebruik van eigen aandelen voor aandelenopties (8 miljoen euro). We verwijzen naar de aanvullende overzichten, toelichting 16 en toelichting 11 voor meer uitleg.

Van de totale netto liquide middelen staat 352 miljoen euro op de balans. Bijkomende financiële flexibiliteit wordt geboden met 82 miljoen euro aan ongebruikte bilaterale gecommiteerde kredietfaciliteiten bij een geselecteerde groep commerciële banken (zie verder onder c). Naast de aanzienlijke liquiditeit heeft

Barco een evenwichtig schuldprofiel met een schuld beperkt tot 45 miljoen euro, waarvan 10 miljoen euro op korte termijn.

De onmiddellijk beschikbare netto kaspositie, exclusief de kapitaalcontributie van Barco en de minderheidsaandeelhouders van Cinionic (111,3 miljoen euro), bedraagt 198,5 miljoen euro.

De netto financiële kaspositie bedroeg eind 2020 193,5 miljoen euro, 135,9 miljoen euro lager dan eind 2019, een gevolg van de negatieve vrije kasstroom (-36 miljoen euro), uitbetaalde dividenden (-33 miljoen euro), investeringen (-55 miljoen euro) en wisselkoerseffecten. We verwijzen naar de aanvullende overzichten, toelichting 16 en toelichting 11 voor meer uitleg.

**(a) Kortetermijnbeleggingen en -deposito's:**

Kortetermijnbeleggingen kunnen worden omgezet in een gekend bedrag van geldmiddelen tussen drie en twaalf maanden na aanvang. Deposito's zijn uiterst liquide kortetermijnbeleggingen (tussen nul en drie maanden) die direct kunnen worden omgezet in geldmiddelen waarvan het bedrag bekend is.

De kortetermijnbeleggingen en -deposito's hebben geen materieel risico van wijziging in waardering.

Bij afsluiting omvatten alle kortetermijnbeleggingen en -deposito's:

In duizenden euro	2021	Gemiddelde rentevoet	2020	Gemiddelde rentevoet	2019	Gemiddelde rentevoet
deposito's in USD	141.324	0,09%	71.839	0,70%	120.666	1,73%
deposito's in CNY	9.368	2,11%	6.232	1,88%	53.622	4,06%
deposito's in INR	2.763	4,10%	3.175	3,61%	24.309	7,48%
deposito's in HKD	45.057	0,27%	-	-	-	-
deposito's in andere valuta's	1.291	-	1.839	-	2.589	-
<b>Totaal kortetermijnbeleggingen en -deposito's</b>	<b>199.802</b>		<b>83.086</b>		<b>201.186</b>	

De grotere deposito's in USD en HKD in 2021 worden aangehouden in de desbetreffende munteenheid van de entiteiten of afgedekt, waardoor een wisselkoersimpact in de winst- en verliesrekening wordt vermeden en het rendement wordt geoptimaliseerd (door negatieve rendementen in EUR te vermijden).

De daling van de deposito's in CNY en INR in 2020 ten opzichte van 2019 was het gevolg van de dividenden die door de dochterondernemingen van de onderneming in China en India werden uitgekeerd. Gelet op de lage rentevoeten op deposito's werden die dividenden in contanten in Euro en Hong Kong dollar aangehouden (zie b).

**(b) Liquide middelen:**

Liquide middelen zijn onmiddellijk beschikbaar. Ze zijn uitgedrukt in de volgende valuta's:

	2021	2020	2019
EUR	54,4%	34,7%	41,4%
HKD	3,9%	28,8%	2,4%
CNY	8,5%	15,3%	30,7%
USD	19,2%	8,6%	12,7%
Overige	14,1%	12,5%	12,7%

**(c) Financiële verplichtingen op lange termijn:**

De Barco-groep beschikt in totaal over 100,5 miljoen euro aan gecommiteerde kredietfaciliteiten. De portfolio bestaat uit twee grote delen:

- Barco NV en Barco Coordination Center NV (die gezamenlijk als medeschuldenaars optreden) hebben bij een beperkte groep commerciële banken een aantal bilaterale gecommiteerde kredietfaciliteiten gesloten voor een totaalbedrag van 82,5 miljoen euro, die per eind december 2021 niet zijn opgenomen. De kredietfaciliteiten zijn beschikbaar tot december 2023. Bedragen die in het kader van deze faciliteiten worden opgenomen, hebben een kortetermijnlooptijd.
- Barco NV heeft een aantal bilaterale gecommiteerde kredietfaciliteiten, voor een totaal van 28 miljoen euro, gesloten voor de financiering van Barco's nieuwe One Campus-project, het hoofdkantoorgebouw. De opgenomen bedragen hebben een langetermijnlooptijd van 15 jaar na afloop van de beschikbaarheidsperiode (per eind 2015). Per 31.12.2021 staat een bedrag van 18 miljoen euro open. Het betreft ofwel verbintenissen met variabele rentevoet, ofwel verbintenissen die in het kader van een swap zijn omgeruild 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:

	2021	2020	2019
EUR	28.078	31.348	35.366
USD	4.584	4.098	8.328
INR	3.446	4.162	1.381
Overige	8.477	5.434	7.620
<b>Totaal</b>	<b>44.585</b>	<b>45.042</b>	<b>52.695</b>

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 2021	31 dec 2020	31 dec 2019
<b>Vastgoedfinanciering:</b>				
- variabel, omgeruild in vaste (VS)	Later dan 2025	9.563	10.838	12.113
- variabel (EU)	Later dan 2025	8.438	9.163	9.888
- variabel, omgeruild in vaste (VS)	Later dan 2025	-	-	888
<b>Onderzoek Ontwikkeling Innovatie (OOI)-financiering:</b>				
- vast, Europese Investeringsbank	2020	-	-	1.500
Leasing (IFRS 16)		26.482	24.929	28.259
Overige		103	113	47
<b>Totaal financiële verplichtingen op lange termijn</b>		<b>44.585</b>	<b>45.042</b>	<b>52.695</b>

De verplichtingen op lange termijn (inclusief verschuldigde rente), zonder het kortlopende gedeelte van de verplichtingen op lange termijn, moeten als volgt worden betaald:

Per 31 dec 2021		Per 31 dec 2020		Per 31 dec 2019	
Te betalen in 2023	10.128	Te betalen in 2022	9.883	Te betalen in 2021	10.003
Te betalen in 2024	7.724	Te betalen in 2023	7.034	Te betalen in 2022	7.081
Te betalen in 2025	5.883	Te betalen in 2024	6.214	Te betalen in 2023	6.259
Te betalen in 2026	3.799	Te betalen in 2025	5.083	Te betalen in 2024	5.133
Later	9.679	Later	13.168	Later	15.468
<b>Totaal financiële verplichtingen op lange termijn</b>	<b>37.212</b>	<b>Totaal financiële verplichtingen op lange termijn</b>	<b>41.381</b>	<b>Totaal financiële verplichtingen op lange termijn</b>	<b>43.945</b>



De leaseverplichtingen per 31 december zijn als volgt:

In duizenden euro	2021	2020	2019
<b>Op 1 januari</b>	<b>24.929</b>	<b>28.259</b>	<b>33.438</b>
Nieuwe leaseovereenkomsten of uitbreidingen van lopende leaseovereenkomsten	10.702	11.000	4.647
Leasebetalingen of beëindiging van leaseovereenkomsten	-10.159	-13.132	-9.855
Omrekeningsverschillen	1.011	-1.199	28
<b>Totale leaseverplichtingen op 31 december</b>	<b>26.482</b>	<b>24.929</b>	<b>28.259</b>
Korte termijn	8.218	7.187	8.969
Lange termijn	18.264	17.742	19.290

## 15. Overige verplichtingen op lange termijn

In duizenden euro	2021	2020	2019
Overige verplichtingen	350	75	106
Toe te rekenen kosten	-	3.058	5.146
Over te dragen opbrengsten (a)	48.510	40.016	21.676
Vooruitbetalingen klanten op lange termijn	-	138	103
<b>Overige verplichtingen op lange termijn</b>	<b>48.860</b>	<b>43.286</b>	<b>27.031</b>

(a) Over te dragen opbrengsten die over een langere periode dan een jaar als opbrengsten zullen worden geboekt, zijn opgenomen onder overige verplichtingen op lange termijn. Het betreft voornamelijk onderhoudscontracten verkocht in de Entertainment-divisie die betrekking hebben op een verplichting op lange termijn. De contracten gaan in na afloop van de standaard garantieperiode van twee jaar. De toename in 2021 had vooral te maken met nieuwe langlopende servicecontracten, vooral in Cinema. De toename in 2020 werd ook veroorzaakt door enkele grote

bioscoopcontracten die in 2019 en 2020 waren afgesloten en waarvan het grootste deel van de uitgebreide garantieperiode vanaf 2022 in de omzet zal worden opgenomen. Sommige van deze klanten hebben in het verleden jaarlijkse servicecontracten afgesloten, die zijn vervangen door langlopende servicecontracten. Door de impact van de covid-19-pandemie op de wereldwijde bioscoopmarkten werden er in 2020 en 2021 minder contracten van één jaar afgesloten.

## 16. Eigen vermogen toewijsbaar aan aandeelhouders van de moedermaatschappij

In duizenden euro	2021	2020	2019
Aandelenkapitaal	56.296	55.879	55.876
Uitgiftepremie	161.091	147.003	146.524
Op aandelen gebaseerde betalingen	18.667	14.100	11.193
Inkoop eigen aandelen	-31.435	-26.962	-29.334
Overgedragen resultaat	527.783	535.093	554.479
Cumulatief omrekeningsverschil	-37.906	-64.693	-37.522
Afgeleide financiële instrumenten	-713	-1.111	-1.157
<b>Eigen vermogen toewijsbaar aan aandeelhouders van de moedermaatschappij</b>	<b>693.783</b>	<b>659.309</b>	<b>700.060</b>

### 1. Aandelenkapitaal, uitgiftepremie en eigen aandelen

De aandeelhouders hadden in 2021 de keuze tussen een dividend in cash of in aandelen. De keuze om het brutodividend over 2020 te herinvesteren, heeft geleid tot een verhoging van de uitgiftepremie met 12.410 ('000) euro en een verhoging van het statutaire kapitaal met 417 ('000) euro.

Bijgevolg bedroeg het aandelenkapitaal van het bedrijf per 31 december 2021 56,3 miljoen euro, samengesteld uit 92.170.255 volgestorte aandelen.

Tijdens de Buitengewone Algemene Vergadering van 25 april 2019 hebben de aandeelhouders van Barco toestemming gegeven voor een inkoop van eigen aandelen. Een eerste inkoopprogramma van eigen aandelen met een looptijd van 6 maanden vanaf 20 september 2021 werd aangekondigd op 16 september 2021.

In totaal heeft Barco in 2021 600.000 eigen aandelen ingekocht, voor een totaalbedrag van 11.186 ('000) euro.

Verder verkocht Barco in 2021 in totaal 727.350 eigen aandelen bij de uitoefening van 727.350 aandelenopties, met als gevolg een daling van de eigen aandelen met 6.714 ('000) euro en een verhoging van de uitgiftepremie met 1.676 ('000) euro.

Het aantal eigen aandelen dat Barco NV tot 31 december 2021 inkocht, daalde bijgevolg tot 3.032.682 eigen aandelen (2020: 3.160.032; 2019: 3.376.646 eigen aandelen). De op aandelen gebaseerde betalingen bedroegen eind 2021 18,7 miljoen euro.

Als gevolg van het aandelendividend en de uitgeoefende aandelenopties bedraagt het saldo van de uitgiftepremie van het bedrijf per 31 december 2021 161 miljoen euro.

### 2. Op aandelen gebaseerde betalingen

Op 6 december 2021 werden er door de Raad van Bestuur twee nieuwe optieplannen goedgekeurd, waardoor maximaal 912.800 aandelenopties konden worden toegekend vóór 31 december 2021. Elke aandelenoptie geeft recht op één (1) aandeel. In 2021 zijn er op basis van deze optieplannen aan de werknemers en het management van de groep 882.400 aandelenopties toegekend. Op 31 december 2021 waren er geen opties meer beschikbaar voor verdeling in het kader van de aandelenoptieplannen van 2021.

### Aandelenoptieplannen

In totaal waren er 2.783.141 uitstaande aandelenopties op 31 december 2021. De eigen aandelen van het bedrijf zullen in het kader van het lopende aandelenoptieplan worden gebruikt om aan de verbintenis te voldoen. Er zijn in de loop van 2021 727.350 aandelenopties uitgeoefend (in 2020: 5.250 warrants en 216.614 aandelenopties). Deze 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. Hierna wordt een overzicht van de openstaande warrant- en aandelenoptieplannen gepresenteerd:

Toekenningsdatum	Einde looptijd	Uitoefenprijs (in euro)	Saldo op 31 dec 2020	Toegekend in 2021	Uitgeoefend in 2021	Ingetrokken in 2021	Vervallen in 2021	Saldo op 31 dec 2021
<b>Aandelenopties</b>								
28/10/2011	27/10/2021	5,24	3.500	-	-700	-	-2.800	-
31/10/2012	30/10/2022	7,48	4.200	-	-	-	-	4.200
21/10/2013	20/10/2023	8,43	11.060	-	-	-	-	11.060
21/10/2013	20/10/2021	8,43	28.700	-	-11.550	-	-17.150	-
10/21/2013 <sup>1</sup>	20/10/2021	8,71	23.100	-	-11.900	-	-11.200	-
23/10/2014	22/10/2024	7,86	20.300	-	-1.409	-	-	18.891
23/10/2014	22/10/2022	7,86	25.739	-	-175	-	-700	24.864
10/23/2014 <sup>1</sup>	10/22/2022	7,91	20.503	-	-1.400	-2.653	-	16.450
22/10/2015	21/10/2025	8,16	16.450	-	-3.250	-	-	13.200
22/10/2015	21/10/2023	8,16	39.725	-	-1.925	-	-700	37.100
10/22/2015 <sup>1</sup>	10/21/2023	8,26	28.350	-	-3.850	-3.850	-	20.650
24/10/2016	23/10/2026	10,40	411.110	-	-267.150	-	-	143.960
24/10/2016	23/10/2024	10,40	42.917	-	-707	-	-	42.210
10/24/2016 <sup>1</sup>	10/23/2024	10,61	30.485	-	-4.384	-3.500	-	22.601
20/10/2017	16/10/2027	12,54	605.675	-	-391.100	-	-	214.575
20/10/2017	16/10/2025	12,54	72.850	-	-7.050	-	-	65.800
10/20/2017 <sup>1</sup>	16/10/2025	12,67	152.250	-	-20.800	-3.500	-	127.950
23/10/2018	22/10/2028	14,40	417.900	-	-	-7.000	-	410.900
11/10/2019	10/10/2029	24,83	349.020	-	-	-25.690	-	323.330
29/10/2020	28/10/2030	12,76	424.000	-	-	-21.000	-	403.000
06/12/2021	06/12/2031	17,80	-	882.400	-	-	-	882.400
<b>Totaal aantal aandelenopties</b>			<b>2.727.834</b>	<b>882.400</b>	<b>-727.350</b>	<b>-67.193</b>	<b>-32.550</b>	<b>2.783.141</b>

<sup>1)</sup> Afwijking van de uitoefenprijs als gevolg van de implementatie van het subplan voor de VS

De kostprijs van deze warrant-/aandelenoptieplannen worden lineair opgenomen over de duur van de wachtperiode en in de winst-en-verliesrekening opgenomen in de overige operationele kosten. De warrants/aandelenopties 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 rentevoeten. 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 op aandelen gebaseerde betaling steeg met 4,5 miljoen euro tot 18,7 miljoen in 2021 (2020: 2,9 miljoen euro; 2019: 2,1 miljoen euro), 3 miljoen euro is terug te vinden in overige bedrijfsopbrengsten (zie toelichting 3 (d) en 1,5 miljoen euro in herstructurering, gerelateerd aan de resterende reële waarde van aandelenopties van het voormalige leiderschapsteam, opgenomen op het moment dat zij hun dienstverlening aan de Vennootschap hebben stopgezet (zie toelichting 5. 'Kosten voor herstructurering en bijzondere waardevermindering').

### 3. Overgedragen resultaat

De wijziging in het overgedragen resultaat omvat de nettowinst van 2021, actuariële winst, veranderingen in de reële waarde van kapitaalinvesteringen en de uitkering van een dividend van 33,4 miljoen euro, zoals goedgekeurd door de algemene vergadering van aandeelhouders van 29 april 2021. De Raad van Bestuur van Barco NV zal een brutodividend van 0,4 euro per aandeel voorstellen uit de beschikbare reserves per 31 december 2021. In 2021 werd er op de resultaten van 2020 een brutodividend van 0,378 euro per aandeel toegekend, waarbij de aandeelhouders konden kiezen tussen cash of nieuwe aandelen van de onderneming. 54,89% koos voor aandelen in plaats van cash, wat resulteerde in de daadwerkelijke uitbetaling van 20,6 miljoen euro dividend in 2021. In 2020 werd er 0,378 per aandeel uitbetaald.

### 4. Cumulatief omrekeningsverschil

In 2021 hadden wisselkoersverschillen op de omrekening van buitenlandse activiteiten een netto positieve impact van 29 miljoen euro, hoofdzakelijk met betrekking tot buitenlandse saldi in Hong Kong dollar (11,4 miljoen euro), US dollar (7,8 miljoen euro), Chinese yuan (6 miljoen euro) en Indiase roepie (1,3 miljoen euro).

### 5. Afgeleide financiële instrumenten

Informatie over afgeleide financiële instrumenten wordt verstrekt in toelichting 20.

### 6. Belangrijkste aandeelhouders

Voor verwatering		
Publiek	61.400.524	66,62%
Titan Baratto NV	19.240.341	20,87%
3D NV	4.394.666	4,77%
Norges Bank	4.102.042	4,45%
Barco NV	3.032.682	3,29%
<b>Totaal</b>	<b>92.170.255</b>	<b>100%</b>

## 17. Minderheidsbelang

In de onderstaande tabel wordt het eigenvermogensbelang gehouden door minderheidsbelangen gepresenteerd:

Naam	Land van oprichting en werking	2021	2020	2019
Cinionic Ltd.	Hongkong	45%	45%	45%

Overzicht van het eigen vermogen toewijsbaar aan minderheidsbelangen:

In duizenden euro	2021	2020	2019
Cinionic Ltd.	41.031	37.798	40.590
<b>Totaal eigen vermogen toewijsbaar aan minderheidsbelangen</b>	<b>41.031</b>	<b>37.798</b>	<b>40.590</b>

In 2018 besliste Barco om een strategisch partnerschap op te zetten, waarbij de wereldwijde verkoop-, marketing- en serviceactiviteiten, met uitzondering van China, op het gebied van cinema naar Cinionic werden verplaatst. We verwijzen naar toelichting 1.1 voor de legale entiteiten van Cinionic. Drie minderheidsaandeelhouders zijn overgegaan tot een inbreng in het kapitaal van Cinionic Ltd, voor een totaal van 45% van het kapitaal van 100 miljoen US dollar. Vanaf 1 januari 2019 geven deze kapitaalstortingen recht op 45% in het vermogen en de resultaten van de rechtspersoon Cinionic. De financiële resultaten van Cinionic worden volledig geconsolideerd in de resultaten van Entertainment in 2019-2021. Het belang van 45% is opgenomen als minderheidsbelang.



Hieronder volgt de geconsolideerde balans van de legale entiteiten van Cinionic per 31 december 2021, 2020 en 2019

### Activa en passiva Cinionic JV

In duizenden euro	2021	2020	2019
Totaal vaste activa	6.788	4.901	1.929
Totaal vlottende activa	114.807	107.537	140.080
<b>Totaal activa</b>	<b>121.595</b>	<b>112.438</b>	<b>142.009</b>
Eigen vermogen toewijsbaar aan de aandeelhouders van de moedermaatschappij	50.149	46.197	49.610
Aandeel van derden in het resultaat	41.031	37.798	40.590
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>91.181</b>	<b>83.995</b>	<b>90.201</b>
Totaal verplichtingen op lange termijn	28.512	24.420	6.601
Totaal verplichtingen op korte termijn	26.724	24.186	61.139
<b>Totaal passiva</b>	<b>146.416</b>	<b>132.601</b>	<b>157.941</b>

We verwijzen naar toelichting 1.1 voor meer informatie over de legale entiteiten van Cinionic: Cinionic Limited, Cinionic bv, Barco CineAppo Mexico, S.A. de C.V., Cinionic Inc. en Cinionic Pty. Ltd.

Overzicht van het nettoresultaat toewijsbaar aan minderheidsbelangen:

In duizenden euro	% minderheidsbelang	2021	2020	2019
Cinionic Ltd.		-208	618	592
Cinionic bv		2.559	-741	867
Cinionic Inc.		-754	-389	1.123
Barco Cine Appo Mexico, S.A. de C.V.		238	-233	32
Cinionic Pty. Ltd.		116		
<b>Nettoresultaat</b>		<b>1.951</b>	<b>-745</b>	<b>2.614</b>
Cinionic Ltd.	45%	-93	45% 278	45% 267
Cinionic bv	45%	1.151	45% -334	45% 390
Cinionic Inc.	45%	-339	45% -175	45% 505
Barco Cine Appo Mexico, S.A. de C.V.	45%	107	45% -105	45% 14
Cinionic Pty. Ltd.	45%	52	0% -	0% -
<b>Nettoresultaat toewijsbaar aan minderheidsbelangen</b>		<b>878</b>	<b>-335</b>	<b>1.176</b>

De overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten voor de periode, na belastingen, deel toewijsbaar aan minderheidsbelangen, bedroegen 2,3 miljoen euro in 2021, -2,5 miljoen euro in 2020 en -0,5 miljoen euro in 2019.

De totale gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten voor het jaar, na belastingen, deel toewijsbaar aan minderheidsbelangen, bedroegen 3,2 miljoen euro in 2021, -2,8 miljoen euro in 2020 en 0,7 miljoen euro in 2019.

## 18. Handelsschulden en ontvangen vooruitbetalingen van klanten

In duizenden euro		2021	2020	2019
Handelsschulden	(a)	113.979	70.299	128.914
Aantal dagen leverancierskrediet (DPO)		80	53	71
Ontvangen vooruitbetalingen van klanten	(b)	54.105	42.375	69.515

(a) De toename van de handelsschulden in 2021 was het gevolg van een toename in de aankoop van grondstoffen (stijging van volumes, componentenprijzen en transportkosten). De stijgende aankopen werden veroorzaakt door de hogere omzet in het 4e kwartaal (+29% jaar op jaar) en versnelde aankopen met het oog op de schaarste van componenten en transportmiddelen en resulteerden in een hoger aantal dagen leverancierskrediet. De betalingstermijnen met leveranciers werden niet verlengd en er is geen verandering in het betalingsgedrag ten opzichte van leveranciers.

(b) De hogere omzet in het 4e kwartaal van 2021 in vergelijking met 2020 resulteerde ook in hogere ontvangen vooruitbetalingen van klanten. De lagere omzet voor Cinema en de financiële impact op de bioscoopklanten van de onderneming door de sluiting van bioscopen wereldwijd als gevolg van de covid-19-pandemie hebben geleid tot lagere ontvangen vooruitbetalingen in 2020. In 2019 resulteerden het hogere verkoopvolume en vernieuwde grote contracten voor bioscopen bij Cinionic tot hogere vooruitbetalingen van klanten. De meeste aan klanten opgelegde betalingstermijnen bepalen dat 30% van het totale factuurbedrag vóór levering van de goederen moet worden betaald. Verwacht wordt dat alle vooruitbetaalde bedragen in de komende 12 maanden in de opbrengsten zullen worden opgenomen.

## 19. Voorzieningen

In duizenden euro	Balans 2021	Bijkomende voorzieningen	Gebruikte voorzieningen	Niet-aangewende voorzieningen teruggeboekt	Transfers	Herwaarderingen van de verplichting mbt toegezegde pensioenregelingen	Omrekenings- verschillen	Balans 2020	Balans 2019
<b>Totaal voorziening op lange termijn</b>	<b>31.175</b>	<b>2.856</b>	<b>-2.770</b>	<b>-473</b>	<b>1.010</b>	<b>-10.000</b>	<b>396</b>	<b>40.156</b>	<b>42.428</b>
Pensioenverplichtingen (b)	22.826	2.856	-643	-673	-	-10.000	4	31.282	29.826
Technische waarborg (a)	8.332	-	-2.127	200	1.011	-	391	8.857	12.577
Overige claims en risico's (d)	18	-	-	-	-	-	1	18	25
<b>Totaal voorzieningen op korte termijn</b>	<b>8.537</b>	<b>7.286</b>	<b>-10.710</b>	<b>-963</b>	<b>-1.010</b>	<b>-</b>	<b>214</b>	<b>13.720</b>	<b>18.759</b>
Technische waarborg (a)	3.807	-	-18	-234	-1.011	-	148	4.922	8.799
Herstructureringsvoorziening (c)	458	4.920	-8.204	-	-	-	-	3.743	6.997
Overige claims en risico's (d)	4.272	2.366	-2.487	-729	-	-	67	5.055	2.963
<b>Voorzieningen</b>	<b>39.712</b>	<b>10.142</b>	<b>-13.480</b>	<b>-1.436</b>	<b>-</b>	<b>-10.000</b>	<b>611</b>	<b>53.876</b>	<b>61.187</b>

**(a) Technische waarborg**

Voorzieningen voor technische waarborgen zijn gebaseerd op historische gegevens aangaande het kostenniveau van herstellingen en vervangingen onder waarborg. 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 2021, 2020, en 2019 bestaan de pensioenverplichtingen uit:

In duizenden euro	2021	2020	2019
Pensioenplannen in België	17.835	26.190	24.231
Brugpensioenplannen in België	155	213	166
Lokale wettelijke bepalingen (voornamelijk Italië, Korea, Japan, Duitsland, Frankrijk)	4.590	4.754	5.136
Een klein aantal individuele pensioenplannen	246	125	294
<b>Totaal</b>	<b>22.826</b>	<b>31.282</b>	<b>29.826</b>

Belgische regelgeving vereist dat het minimale gewaarborgde rendement op werkgevers- en werknemersbijdragen van 1,75% jaarlijks herberekend wordt op basis van een risicovrije rentevoet voor 10-jarige overheidsobligaties. Volgens IAS 19 zijn Belgische toegezegde bijdragenregelingen die een welbepaald rendement op bijdragen garanderen, geclassificeerd als pensioentoezeggingen van het type vaste prestaties, 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 actaris 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 pensioentoezeggingen van het type vaste prestaties, die wij geaggregeerd presenteren, aangezien ze geen wezenlijke verschillen vertonen in kenmerken, geldende reglementering, rapporteringssegment of financieringsregeling. In overeenstemming met IAS 19 wordt de informatie verstrekt in de vorm van een gewogen gemiddelde.

Veranderingen in de Belgische pensioenverplichtingen en reële waarde van fondsbeleggingen in 2021, 2020 en 2019:

In duizenden euro	2021			2020			2019		
	Pensioen- verplichtin- gen	Reële waarde van fonds- beleggingen	Netto- pensioen- verplichtin- gen	Pensioen- verplichtin- gen	Reële waarde van fonds- beleggingen	Netto- pensioen- verplichtin- gen	Pensioen- verplichtin- gen	Reële waarde van fonds- beleggingen	Netto- pensioen- verplichtin- gen
<b>Pensioenkosten verwerkt in de winst-en-verliesrekening</b>									
Op 1 januari	134.340	-108.150	<b>26.190</b>	124.416	-100.185	<b>24.231</b>	105.122	-91.980	<b>13.143</b>
Pensioenkosten	5.639		<b>5.639</b>	7.929		<b>7.929</b>	6.685		<b>6.685</b>
Interestkosten, netto	388	-310	<b>78</b>	585	-474	<b>111</b>	1.526	-1.379	<b>146</b>
Daling als gevolg van inperking			-			-	-447		<b>-447</b>
<b>Subtotaal opgenomen in de winst-en-verliesrekening</b>	<b>6.026</b>	<b>-310</b>	<b>5.716</b>	<b>8.513</b>	<b>-474</b>	<b>8.039</b>	<b>7.764</b>	<b>-1.379</b>	<b>6.385</b>
Betaalde voordelen	-2.383	2.383	-	-1.285	1.285	-	-1.020	1.020	-
<b>Herwaarderingen in de overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>									
Stijging als gevolg van transfers			-			-	-19	9	<b>-10</b>
Rendement op fondsbeleggingen (exclusief bedragen opgenomen in de netto-interestkosten)		-2.231	<b>-2.231</b>		-2.733	<b>-2.733</b>	-	-1.254	<b>-1.254</b>
Actuariële veranderingen als gevolg van wijzigingen in demografische veronderstellingen			-			-	-479		<b>-479</b>
Actuariële veranderingen als gevolg van wijzigingen in financiële veronderstellingen	-5.679		<b>-5.679</b>	1.698		<b>1.698</b>	12.199		<b>12.199</b>
Actuariële veranderingen als gevolg van wijzigingen in methodologie			-			-	-172	33	<b>-139</b>
Actuariële veranderingen als gevolg van ervaringsaanpassingen	-2.091		<b>-2.091</b>	998		<b>998</b>	1.020		<b>1.020</b>
<b>Subtotaal opgenomen in de overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten</b>	<b>-7.769</b>	<b>-2.231</b>	<b>-10.000</b>	<b>2.696</b>	<b>-2.733</b>	<b>-37</b>	<b>12.549</b>	<b>-1.212</b>	<b>11.337</b>
Bijdragen van de werkgever		-4.070	<b>-4.070</b>		-6.043	<b>-6.043</b>		-6.633	<b>-6.633</b>
<b>Op 31 december</b>	<b>130.214</b>	<b>-112.378</b>	<b>17.835</b>	<b>134.340</b>	<b>-108.150</b>	<b>26.190</b>	<b>124.416</b>	<b>-100.185</b>	<b>24.231</b>



De daling met 8,4 miljoen euro van de nettoverplichting in 2021 ten opzichte van 2020 is voornamelijk te wijten aan een hogere disconteringsvoet (0,8% ten opzichte van 0,3%) en een hoger effectief rendement op fondsbeleggingen, die beide via het eigen vermogen worden opgenomen, als verandering in parameter. De impact van -1,8 miljoen euro op de P&L is het gevolg van de lagere disconteringsvoet in vergelijking met het minimale gewaarborgde rendement op toekomstige bijdragen, dat door de werkgever moet worden gecompenseerd.

In 2020 werd 2 miljoen euro nettostijging in de winst-en-verliesrekening veroorzaakt door de hogere pensioenkosten als gevolg van een lage disconteringsvoet in vergelijking met het minimale gewaarborgde rendement, waarvoor aanvullende werkgeversbijdragen zullen worden gevraagd.

In 2019 hield 12,2 miljoen euro aan actuariële veranderingen als gevolg van wijzigingen in financiële veronderstellingen verband met een verandering in de veronderstelling voor de disconteringsvoet (zie onderstaande tabel). De herwaardering werd opgenomen in overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten.

De reële waarde van de fondsbeleggingen (112,4 miljoen euro) is volledig belegd in verzekeringspolissen. In 2021 wijzigde de nagestreefde activamix niet ten opzichte van 2020, en bestaat uit 67,50% overheidsobligaties, 14% vastgoed, 7,5% bedrijfsobligaties, 6% bedrijfsleningen en 5% aandelen.

De belangrijkste veronderstellingen die zijn gebruikt voor het vaststellen van de pensioenverplichtingen voor de regelingen van de groep, worden hierna gepresenteerd:

	2021	2020	2019
Disconteringsvoet	0,77%	0,29%	0,42%
Toekomstige salarisstijgingen	2,43%	2,44%	2,59%
Toekomstige stijgingen van de consumentenprijsindex	1,75%	1,75%	1,75%

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	2021	2020	2019
Disconteringsvoet:			
Daling van 0,25%	2.834	3.324	3.190
Stijging van 0,25%	-4.305	-3.868	-3.033
Toekomstige wijziging in salaris:			
Daling van 0,25%	-1.036	-1.212	-1.181
Stijging van 0,25%	1.093	596	1.268
Toekomstige wijziging in de consumentenprijsindex:			
Daling van 0,25%	-609	-711	-680
Stijging van 0,25%	615	735	702

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	2021	2020	2019
Binnen de volgende 12 maanden	3.724	3.197	3.071
Tussen 2 en 5 jaar	24.696	20.865	24.802
Tussen 5 en 10 jaar	41.648	46.857	42.210
<b>Totaal verwachte betalingen</b>	<b>70.068</b>	<b>70.919</b>	<b>70.083</b>

De pensioenverplichtingen hebben aan het einde van de verslagperiode een gemiddelde looptijd van 12,3 jaar (12,6 jaar in 2020 en 12,5 jaar in 2019). De verwachte werkgeversbijdragen aan de regeling voor de volgende jaarlijkse verslagperiode bedragen 3,9 miljoen euro (4 miljoen euro in 2021 en 6,0 miljoen euro in 2020); de werknemersbijdragen zouden naar verwachting 1,1 miljoen euro bedragen (1,1 miljoen euro in 2021 en 2020).

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.

### **(c) Herstructureringsvoorziening**

Zie toelichting 5 'Herstructurering en bijzondere waardevermindering'. We verwijzen naar de boekhoudnormen over voorzieningen inclusief voorzieningen voor herstructureringen.

### **(d) Overige claims en risico's**

Deze voorziening houdt verband met geschillen met leveranciers, lopende rechtsgeschillen en specifieke waarborggeschillen met klanten. Barco kan geen details vrijgeven over deze geschillen, aangezien dit de onderneming ernstige schade zou kunnen toebrengen.

Wat de voorwaardelijke verplichtingen in verband met voormalige overnames betreft, is er één earn-out met een maximum van 15 miljoen euro die gekoppeld is aan het in dienst houden 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 zullen op het moment van de uitbetaling in de winst-en-verliesrekening worden geboekt over de earn-outperiode, die op 25 mei 2026 eindigt. Per eind 2021 vonden er geen betalingen plaats onder deze earn-out.

## 20. 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 aanschaf. 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 2021 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 doorheen de 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 aangepaste EBIT wordt momenteel geraamd op -0,8 miljoen euro als de gewogen gemiddelde koers van een korf van vreemde valuta's (met een algemene overweging van de USD en CNY) op een jaar tijd met 20% schommelt ten opzichte van de euro. De algemene natuurlijke afdekkingratio van vreemde valuta's bereikte 73% in 2021.

- 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 afdekkinginstrumenten om zijn renterisico te beheren:

#### Swap op uitstaande of geplande leningen

Barco heeft een reeks renteswaps gesloten met een uitstaand nominaal bedrag van 12,1 miljoen euro, via een gedeeltelijke afdekking voor de bilaterale vastgoedfinanciering (waarvan momenteel 18,0 miljoen euro uitstaat) voor de financiering van het hoofdkantoor van Barco vanaf 2016. 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 afdekkinginstrument 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 60% 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 81% 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 2021 is Barco kredietverzekeringen blijven aangaan om kredietrisico's in te dekken voor specifieke klanten of afzonderlijke grote contracten.

In duizenden euro	2021	2020	2019
	Boekwaarde/reële waarde (bij benadering)		
<b>Financiële activa</b>			
Beleggingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in het eigen vermogen	46.680	86.651	23.038
Handelsvorderingen	156.977	146.138	195.358
Overige vorderingen	16.211	17.789	25.669
Leningen en overige vorderingen	15.152	12.420	17.930
Interestvorderingen	4	24	1.860
Valutaswap	1.055	5.345	5.879
Overige vaste activa	6.849	5.870	4.018
Korte termijn investeringen	2.763	3.175	24.748
Liquide middelen	351.571	235.402	357.035
<b>Totaal</b>	<b>581.051</b>	<b>495.026</b>	<b>629.866</b>
<b>Financiële verplichtingen</b>			
Financiële schulden	18.000	20.000	45.390
Leningen met variabele rente	9.563	10.838	26.258
Leningen met vaste rente	8.438	9.163	19.132
Overige verplichtingen op lange termijn	48.860	43.286	27.031
Financiële verplichtingen op korte termijn	-	86	-
Handelsschulden	113.979	70.299	128.914
Overige verplichtingen op korte termijn	5.036	8.980	13.268
Overige verplichtingen op korte termijn	1.206	80	2.825
Te betalen dividenden	2.289	2.290	2.301
Valutaswap	859	5.529	7.016
Renteswap	682	1.080	1.126
<b>Totaal</b>	<b>185.875</b>	<b>142.650</b>	<b>214.603</b>

### 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 effecten, in contanten of in deposito's met een vaste looptijd 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. Om de reële waarde te schatten is gebruikgemaakt van de volgende methoden en veronderstellingen:

- Voor liquide middelen en kortetermijnbeleggingen, handelsvorderingen, handelsschulden en overige verplichtingen op korte termijn wordt de boekwaarde grotendeels benaderd vanwege de korte looptijd van deze instrumenten.
- Investerings worden gewaardeerd tegen marktprijs. Voor investeringen die publiek genoteerd zijn op een actieve markt, is de genoteerde marktprijs de beste maatstaf voor de reële waarde. De herwaardering tegen reële waarde per 31 december 2021 ten opzichte van de boekwaarde wordt weerspiegeld in de overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten.
- 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 2021 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 2021 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 2021 hield de groep de volgende financiële instrumenten gewaardeerd aan reële waarde aan:

In duizenden euro	2021	2020	2019
<b>Activa gewaardeerd tegen reële waarde</b>			
Financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening			
Wisselkoerscontracten - niet-afgedekt	1.055	5.345	5.879
Financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in het eigen vermogen			
Beleggingen	46.680	86.651	23.038
<b>Verplichtingen gewaardeerd tegen reële waarde</b>			
Financiële verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening			
Wisselkoerscontracten - niet-afgedekt	859	5.529	7.016
Renteswap	-	-	888
Financiële verplichtingen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in het eigen vermogen			
Renteswap	682	1.080	1.126

De groep gebruikt de onderstaande hiërarchische classificatie voor de bepaling van en de informatieverzorging 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 voor de beleggingen die gebaseerd zijn op gegevens van Niveau 1.

Tijdens de verslagperiode afgesloten op 31 december 2021 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	Toelichting	2021	2020	2019
Netto liquide middelen / (financiële verplichtingen)	14	309.750	193.450	329.366
Eigen vermogen		734.814	697.107	740.650
% Netto liquide middelen / (financiële verplichtingen) / Eigen vermogen		42,2%	27,8%	44,5%

In duizenden euro	2021	2020	2019
Eigen vermogen	734.814	697.107	740.650
Totaal passiva	1.104.249	1.018.203	1.174.176
% Eigen vermogen / Totaal passiva	66,5%	68,5%	63,1%

In 2021 bedroeg de netto kaspositie 309,8 miljoen euro, tegenover 193,5 miljoen eind 2020. We verwijzen naar toelichting 14 voor meer informatie over de mutatie.

De solvabiliteitspositie en andere ratio's blijven op een gezond niveau geconsolideerd. Rekening houdend met de bestaande gecommiteerde kredietfaciliteiten, is het management van oordeel dat er een 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	1 januari 2021	Kasstromen	Niet-cash wijzigingen		31 december 2021
			Wijziging in waarde- ringsregel - IFRS 16	Wisselkoers- schommeling	
<b>Schulden op lange termijn:</b>					
Verplichtingen op lange termijn	18.000	-2.000			16.000
Leaseverplichtingen op lange termijn	17.854	-10.758	10.254	1.016	18.366
<b>Schulden op korte termijn:</b>					
Verplichtingen op korte termijn	2.086	-417		332	2.000
Leaseverplichtingen op korte termijn	7.187	1.031			8.218
<b>Totaal verplichtingen uit financieringsactiviteiten</b>	<b>45.127</b>	<b>-12.144</b>	<b>10.254</b>	<b>1.348</b>	<b>44.585</b>

De verplichtingen op lange termijn en de leaseverplichtingen op lange termijn zijn samen de financiële verplichtingen op lange termijn zoals gepresenteerd in de balans. De schulden 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. De niet-cash wijzigingen omvatten de gevolgen van de schommelingen in de omrekening van de saldi van buitenlandse activiteiten, met inbegrip van leningen tussen ondernemingen waarvan de saldi op groepsniveau worden geëlimineerd.

## 21. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

In duizenden euro	Duiding	2021	2020	2019
Aan derden verleende waarborgen	(a)	3.474	3.850	5.037
Hypothecaire verplichtingen als waarborg voor schulden	(b)	30.000	30.000	30.000
- boekwaarde van de betrokken activa		33.029	36.527	40.460

(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 hoofdkantoor. De daling van de nettoboekwaarde sinds 2019 is het gevolg van afschrijvingen.

## 22. Transacties met verbonden partijen

In het normale verloop van hun bedrijfsactiviteiten zullen dochterondernemingen van Barco ook transacties aangaan met verbonden partijen. Dit omvat zowel dienstentransacties als financieringsovereenkomsten. Transacties met verbonden partijen worden doorgaans 'at arm's length' uitgevoerd, op basis van Barco's wereldwijde beleid inzake verrekenprijzen. Waar nodig wordt het 'at arm's length'-karakter van transacties getoetst aan de hand van benchmarkonderzoeken en worden de resultaten daarvan gedeeld met de belastingautoriteiten overal ter wereld, in overeenstemming met de lokale vereisten en voorschriften inzake verrekenprijzen.

Barco verbindt zich ertoe geen gebruik te maken van belastingstructuren zonder economische substantie of van rechtsgebieden met als enig doel belastingontwijking. Barco NV, als de uiteindelijke moederentiteit van de Barco-groep, dient in België het landenrapport (Country-by-Country) of CbC-rapport inzake verrekenprijzen in. Het rapporteert daarbij op jaarlijkse basis aan de Belgische belastingautoriteiten de belastingen die het wereldwijd in een aantal rechtsgebieden betaalde. Na de implementatie van de CbC-rapportering in de Belgische wetgeving, zullen de ingediende CbC-rapporten door de Belgische belastingautoriteiten worden gedeeld met belastingadministraties wereldwijd.

Transacties tussen de Vennootschap en haar dochterondernemingen, die verbonden partijen zijn, werden 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.

We verwijzen naar het hoofdstuk [Corporate Governance](#) voor meer informatie over de vergoeding van bestuurders en leden van het Core Leadership Team.

Op de jaarlijkse vergadering van aandeelhouders op 29 april 2021 werd PwC Bedrijfsrevisoren bv, Culliganlaan 5, 1830 Sint-Stevens-Woluwe, aangesteld als commissaris van de vennootschap voor een periode van drie jaar. In 2021 bedroeg de vergoeding die door het Auditcomité werd goedgekeurd aan de commissaris voor auditdiensten 310.803 euro. De vergoeding die aan de commissaris werd betaald voor speciale opdrachten bedroeg 161.049 euro.

### 23. 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 duizenden euro	Overnames 2019
<b>Verplichtingen op korte termijn</b>	<b>3.272</b>
Overige schulden	3.272
<b>Identificeerbare activa en verplichtingen, netto</b>	<b>-3.272</b>
<b>Overnameprijs</b>	<b>3.272</b>

Er waren geen overnames en desinvesteringen in 2021 en 2020.

De overnameprijs in 2019 had betrekking op de laatste uitgestelde vergoeding en de betaling van de laatste twee earn-outs voor de publicatie van patenten in verband met de overname van MTT in 2016.

We verwijzen naar het kasstroomoverzicht.

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.

### 24. Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben na de balansdatum geen belangrijke gebeurtenissen plaatsgevonden die een belangrijke invloed hebben op de verdere evolutie van het bedrijf.

## Aanvullende overzichten

### Vrije kasstroom

In duizenden euro	2021	2020	2019
<b>Aangepaste EBIT</b>	<b>19.373</b>	<b>10.180</b>	<b>110.038</b>
Herstructurering	-8.204	-9.536	-13.717
Afschrijving van materiële en immateriële vaste activa	39.136	43.383	42.984
Winst/(verlies) op materiële vaste activa	196	170	-1.024
Aandeel in het resultaat van joint ventures en geassocieerde deelnemingen	48	-276	1.566
<b>Bruto operationele vrije kasstroom</b>	<b>50.549</b>	<b>43.921</b>	<b>139.848</b>
Wijzigingen van de handelsvorderingen	-4.918	41.391	-32.160
Wijziging van de voorraden	4.432	-12.260	-32.989
Wijziging van de handelsschulden	42.825	-59.936	23.404
Overige wijzigingen van het nettowerkkapitaal	13.195	-23.960	15.618
<b>Wijziging van het nettowerkkapitaal</b>	<b>55.534</b>	<b>-54.764</b>	<b>-26.126</b>
<b>Vrije operationele kasstroom, netto</b>	<b>106.083</b>	<b>-10.843</b>	<b>113.721</b>
Interestopbrengsten	713	1.845	7.648
Interestkosten	-1.823	-1.965	-1.866
Belastingen op het resultaat	-8.386	-10.398	-13.053
<b>Vrije kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>96.587</b>	<b>-21.361</b>	<b>106.451</b>
Aankopen van materiële en immateriële vaste activa	-18.787	-14.980	-20.169
Ontvangsten uit de realisatie van materiële en immateriële vaste activa	183	488	2.379
<b>Vrije kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-18.604</b>	<b>-14.493</b>	<b>-17.790</b>
<b>VRIJE KASSTROOM</b>	<b>77.983</b>	<b>-35.854</b>	<b>88.661</b>

In 2021 genereerde de onderneming een positieve vrije kasstroom van 78 miljoen euro als gevolg van een hogere bruto operationele kasstroom, netto na betaling van herstructureringskosten en een verlaagd werkkapitaal.

Eind december 2021 bedroeg Barco's nettokaspositie 309,8 miljoen euro, 116 miljoen euro hoger in vergelijking met vorig jaar (2020: 193,5 miljoen euro, 2019: 329,4 miljoen euro), een gevolg van de positieve vrije kasstroom (78 miljoen euro), verkochte investeringen (55 miljoen euro), uitbetaalde dividenden (-21 miljoen euro), aandeleninkoopprogramma (-11 miljoen euro) en gebruik van eigen aandelen voor aandelenopties (8 miljoen euro). We verwijzen naar toelichting 14, toelichting 16 en toelichting 11 voor meer uitleg.

**Balans**

De voorraden + vorderingen – schulden bedroegen 27,2% van de omzet, in vergelijking met 32,6% in 2020. Het netto werkkapitaal daalde tot 5,8% van de omzet in vergelijking met 10% in 2020, als gevolg van hogere handelsschulden (zie toelichting 18), ontvangen vooruitbetalingen van klanten (zie toelichting 18), daling van DSO (aantal dagen klantenkrediet) van 67 dagen naar 56 dagen (zie toelichting 13) en stabiele voorraden (zie toelichting 12).

In 2020 was het werkkapitaal hoger dan in 2019, als gevolg van lagere handelsschulden en hoge voorraadniveaus, vooral in de divisie Entertainment. Dit was een gecombineerd effect van de verhoging van de veiligheidsvoorraden in het begin en een lagere en veranderende klantenvraag nadat de covid-19-pandemie zich internationaal had verspreid, gevolgd door beperkte aankopen.

**Rendement op geïnvesteerd vermogen (ROCE)**

In duizenden euro	Duiding	2021	2020	2019
Handelsvorderingen		156.977	146.138	195.358
Voorraden		175.496	175.390	168.983
Handelsschulden		-113.979	-70.299	-128.914
Overig werkkapitaal		-171.695	-170.620	-205.246
<b>Werkkapitaal</b>		<b>46.799</b>	<b>80.610</b>	<b>30.181</b>
Overige activa en verplichtingen op lange termijn		204.646	210.493	232.479
<b>Geïnvesteerd vermogen</b>		<b>251.445</b>	<b>291.102</b>	<b>262.661</b>
Goodwill		105.612	105.612	105.612
Geïnvesteerd vermogen (inclusief goodwill)		357.056	396.714	368.272
Aangepaste EBIT		19.373	10.180	110.038
<b>Aangepaste ROCE na belastingen (%)</b>	<b>(a)</b>	<b>4%</b>	<b>3%</b>	<b>25%</b>

(a) Het gebruikte belastingtarief is het effectieve belastingtarief (in 2021: 18%; 2020: 0%, 2019: 18%).

Het rendement op geïnvesteerd vermogen blijft met 4% laag in 2021 (2020: 3%, 2019: 25%). Aan de basis hiervan liggen het lage operationele resultaat en werkkapitaal (5,8% van de omzet), dat

nog boven het niveau van 2019 ligt (3% van de omzet). Beide werden ook beïnvloed door de wereldwijde covid-19-pandemie.



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

Het verslag van de commissaris bevat geen enkel voorbehoud en bevestigt dat de jaarrekening van Barco NV over het boekjaar afgesloten op 31 december 2021 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	2021	2020	2019
<b>Vaste activa</b>	<b>351.619</b>	<b>362.928</b>	<b>414.029</b>
Immateriële vaste activa	17.505	27.260	40.540
Materiële vaste activa	63.788	67.267	71.092
Financiële vaste activa	270.326	268.401	302.397
<b>Vlottende activa</b>	<b>273.469</b>	<b>255.249</b>	<b>320.602</b>
Voorraden	103.283	109.712	104.210
Vorderingen op ten hoogste één jaar	129.543	109.517	173.061
Geldbeleggingen (eigen aandelen)	31.615	27.143	28.991
Liquide middelen	124	295	933
Overlopende rekeningen	8.904	8.582	13.407
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>625.088</b>	<b>618.177</b>	<b>734.631</b>
<b>Eigen vermogen</b>	<b>273.313</b>	<b>276.033</b>	<b>326.746</b>
Kapitaal	56.297	55.880	55.877
Uitgiftepremie	159.186	146.776	146.741
Reserves	38.678	34.207	36.054
Overgedragen winst	18.042	38.977	87.771
Kapitaalsubsidies	1.110	193	303
<b>Vorzieningen</b>	<b>8.633</b>	<b>11.739</b>	<b>15.818</b>
Vorzieningen voor risico's en kosten	8.633	11.739	15.818
<b>Schulden</b>	<b>343.141</b>	<b>330.404</b>	<b>392.066</b>
Verplichtingen op meer dan een jaar	16.000	18.000	20.000
Schulden op ten hoogste één jaar	327.141	312.404	372.066
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>625.088</b>	<b>618.177</b>	<b>734.631</b>

De immateriële vaste activa houden voornamelijk verband met de implementatiekosten van de ERP-software van SAP. Deze investeringsuitgaven in SAP worden afgeschreven over zeven jaar. In 2021 werd 1,2 miljoen euro geïnvesteerd in nieuwe software voor klantenbeheer (CRM).

De belangrijkste investeringsuitgaven (3,3 miljoen euro) in 2021 hadden betrekking op machines en uitrusting voor nieuwe ontwikkelingsprojecten.

De financiële vaste activa daalden in 2020 met 34 miljoen euro ten gevolge van statutaire waardeverminderingen op de participaties in Barco Ltd. (Taiwan) en in Barco Fredrikstad AS (Noorwegen), beide als gevolg van de integratie van de activiteiten in Barco NV, en op Barco Taiwan Technology Ltd (Taiwan) als gevolg van de sluiting van de fabriek in Taiwan en de beslissing om de juridische entiteit te vereffenen.

De voorraadniveaus in 2021 waren terug op het niveau van vóór de pandemie en zijn een gecombineerd effect van hogere grondstoffenvoorraden, veroorzaakt door verstoringen in de toelevering, en lagere voorraden afgewerkte producten, als gevolg van hogere verkopen in het vierde kwartaal (+28,6% jaar op jaar). De voorraadniveaus waren hoog in 2020, vooral in de Entertainment-divisie, het gecombineerde effect van de verhoging van de veiligheidsvoorraden in het begin en een lagere en veranderende klantenvraag nadat de covid-19-pandemie zich internationaal had verspreid.

De vorderingen waren lager in 2020 door een lagere omzet in het vierde kwartaal, en stegen weer in 2021 onder impuls van een sterke omzet aan het einde van het jaar.

De toename van de schulden op ten hoogste één jaar in 2021 werd veroorzaakt door hogere handelsschulden als gevolg van een toename in de aankoop van grondstoffen. De lagere handelsschulden in 2020 waren te wijten aan beperkte aankopen als gevolg van de lagere vraag.

## Winst-en-verliesrekening

In duizenden euro	2021	2020	2019
<b>Omzet</b>	<b>583.012</b>	<b>583.172</b>	<b>772.944</b>
Recurrente bedrijfswinst/(-verlies)	-4.097	-15.954	70.795
Recurrent financieel resultaat	19.388	44.514	-2.973
Niet-recurrent financieel resultaat	3.966	-41.784	-43.604
Belastingen op het resultaat	-66	-4.030	-568
Overdracht naar niet-belaste reserves	-	-	-850
<b>Winst/(verlies) voor het jaar</b>	<b>19.191</b>	<b>-17.254</b>	<b>22.800</b>

De omzet in 2021 bleef op hetzelfde niveau als in 2020 (-28,9% in vergelijking met 2019), als gevolg van de aanhoudende pandemiegerelateerde beperkingen en de tekorten aan componenten. Hierdoor liep de conversie van bestellingen naar omzet vertraging op.

De brutomarge in 2021 is in lijn met die van 2020. Het lagere operationele verlies ten opzichte van 2020 wordt veroorzaakt door lagere afschrijvingen op voorraden, dankzij verkochte en hergebruikte afgeschreven voorraden, veroorzaakt door componententekorten; lagere afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa en lagere operationele kosten. Hiertoe behoort een verlies in 2020 op de realisatie van de intragroepsvordering van Barco Technology Taiwan als gevolg van de beslissing om de Unisee-productie stop te zetten en het bedrijf te vereffenen (zie toelichting 5 'Kosten voor herstructurering en bijzondere waardevermindering'), samen resulterend in een recurrent operationeel verlies dat 12 miljoen euro lager is dan in 2020.

De recurrente financiële resultaten van 19,3 miljoen euro in 2021 omvatten voornamelijk een intragroepsdividend ontvangen van Barco Inc. (VS), terwijl in 2020 de financiële resultaten van 44,5 miljoen euro onder meer bestonden uit intragroepsdividenden ontvangen van Barco Electronic Systems Pvt. Ltd. (India), Barco Fredrikstad AS (Noorwegen), Barco Limited (Taiwan) en Barco Inc (VS).

Het niet-recurrent financieel resultaat in 2021 bestaat uit een gedeeltelijke terugboeking van een bijzondere waardevermindering op Barco Fredrikstad (Noorwegen). In 2020 werd het recurrent financieel resultaat bijna gecompenseerd door bijzondere waardeverminderingen geboekt op Barco Ltd. (Taiwan), Barco Technology Taiwan (Taiwan), en Barco Fredrikstad (Noorwegen). In 2019 was dat het gevolg van de waardevermindering op Barco Fredrikstad (Noorwegen) en Barco Ltd. (Taiwan).

De belastingen op het resultaat hadden in 2020 betrekking op roerende voorheffing op ontvangen dividenden. In 2019 had dit betrekking op de investeringskosten in het Belgische tax shelter-regime. De overdracht naar niet belaste reserves houdt ook verband met dit tax shelter-regime in 2019.

Als gevolg van wat voorafgaat realiseerde Barco NV voor het jaar 2021 een winst van 19,2 miljoen euro, tegenover een verlies van 17,3 miljoen euro in 2020.

## Voorgestelde winstverdeling van het resultaat van Barco NV

In duizenden euro	2021	2020	2019
Te bestemmen winst/(verlies) van het boekjaar	19.191	-17.254	22.800
Overgedragen winst van het vorige boekjaar	38.978	87.771	91.374
<b>Te bestemmen winstsaldo</b>	<b>58.169</b>	<b>70.517</b>	<b>114.174</b>
Overdracht uit andere reserves	4.472	-1.848	-6.951
Over te dragen winst	18.042	38.977	87.771
Uit te keren winst	35.655	33.388	33.354
<b>Totaal</b>	<b>58.169</b>	<b>70.517</b>	<b>114.174</b>

De Raad van Bestuur van Barco NV zal aan de algemene vergadering een brutodividend voorstellen van 0,40 euro per aandeel. Barco's aandeelhouders zullen de keuze hebben tussen betaling in cash of in aandelen, om op die manier te herinvesteren in het bedrijf.

# Informatie over het aandeel

## Kerncijfers voor de aandeelhouder

Aantal aandelen (in duizenden):	92.170	91.487	91.482
Per aandeel (in euro)	2021	2020	2019*
Nettoresultaat per aandeel	0,10	-0,05	1,09
Nettoresultaat per aandeel na verwateringseffect	0,10	-0,05	1,07
Brutodividend	0,400	0,378	0,378
Nettodividend	0,28	0,26	0,26
Rendement op het eigen vermogen	1,3%	-0,7%	13,0%
Rendement brutodividend (a)	2,1%	2,1%	1,2%
Jaarlijkse return (b)	9,6%	-41,8%	123,8%
Pay-out ratio (c)	415,1%	-787,1%	36,3%
Koers-winstratio (d)	191,9	-358,0	28,8

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

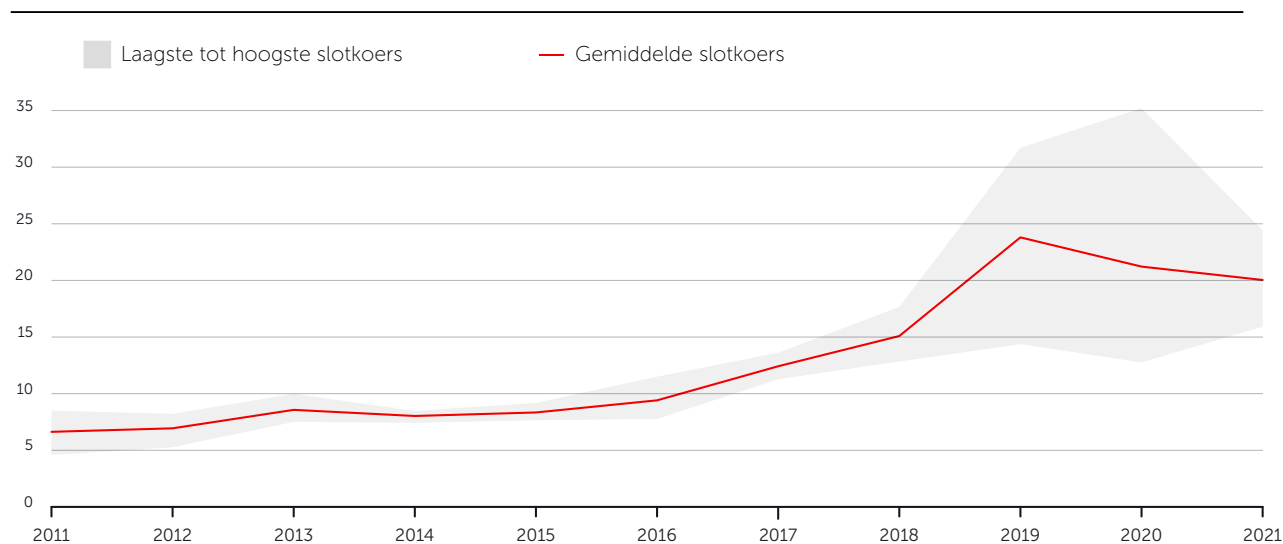
(b) Toename of afname aandelenkoers + brutodividend betaald in het jaar, gedeeld door slotkoers van vorig jaar

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

(d) Aandelenkoers op 31 december / nettoresultaat per aandeel



## Evolutie van de aandelenkoers\*



## Aandelenkoers\*

Per aandeel (in euro)	2021	2020	2019	2018	2017
Gemiddelde slotkoers	20,04	21,22	23,80	15,09	12,42
Hoogste slotkoers	24,42	35,21	31,71	17,66	13,62
Laagste slotkoers	15,92	12,76	14,37	12,84	11,28
Slotkoers op 31 december	19,16	17,82	31,29	14,13	12,75
<b>Gemiddeld aantal verhandelde aandelen per dag**</b>	<b>165.296</b>	<b>279.797</b>	<b>165.784</b>	<b>137.160</b>	<b>94.645</b>
<b>Beurskapitalisatie op 31 december (in miljoenen)</b>	<b>1.765,98</b>	<b>1.630,31</b>	<b>2.862,09</b>	<b>1.292,35</b>	<b>1.166,00</b>

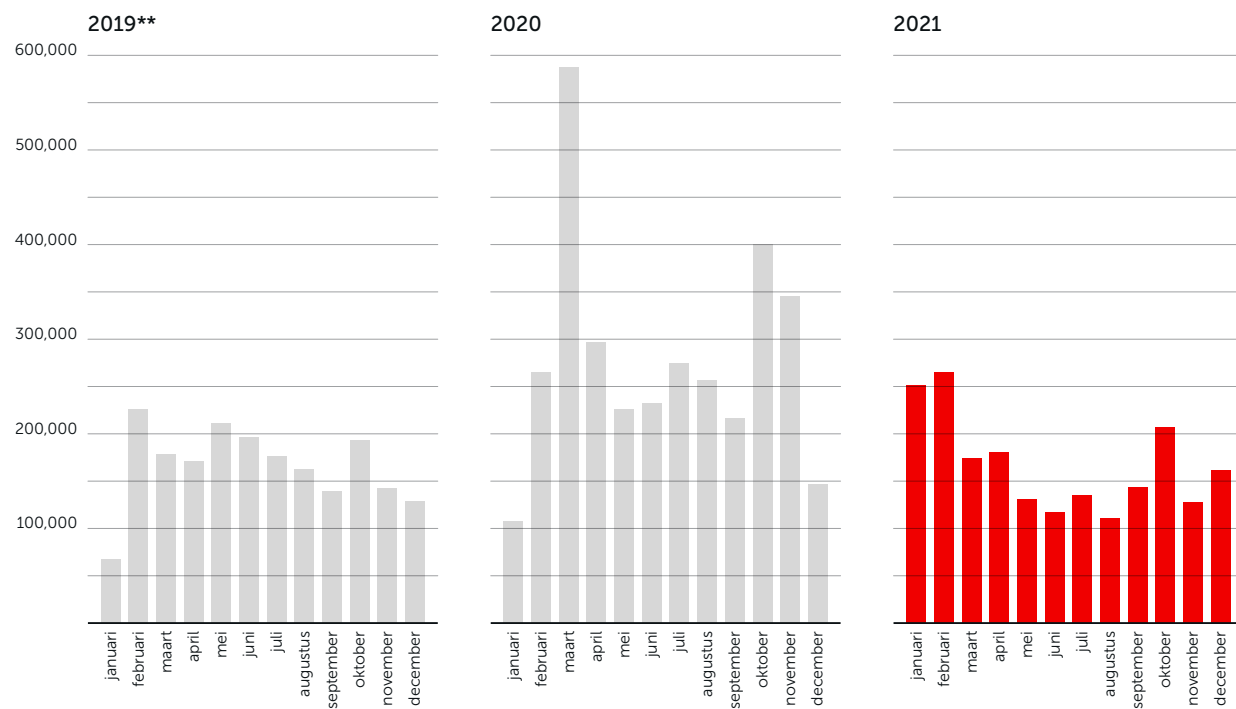
\* Waarden voor 2011-2019 werden aangepast voor de 7:1 aandelensplitsing; zie [persbericht](#)

\*\* Er worden enkel gegevens van de Euronext markt gerapporteerd. Dit vertegenwoordigt naar verwachting ongeveer 50% van het totale volume dat verhandeld wordt op alle Lit-markten. (gebaseerd op het Fidessa stock report: <http://fragmentation.fidessa.com/>). Vanaf dit jaar is Euronext ook de bron voor 2017-2018-2019 en 2020.

## Liquiditeit\*

Bron	2021	2020	2019**
Total jaarlijks volume (aandelen)	42.646.488	71.907.829	42.274.925
Dagelijks gemiddeld handelsvolume	165.296	279.797	165.784
Totale jaarlijkse volumes (omzet) in miljoen euro	837,86	1.459,92	1.008,55
Velociteit	44,98%	77,56%	45,99%

## Dagelijks gemiddeld aantal verhandelde aandelen\*

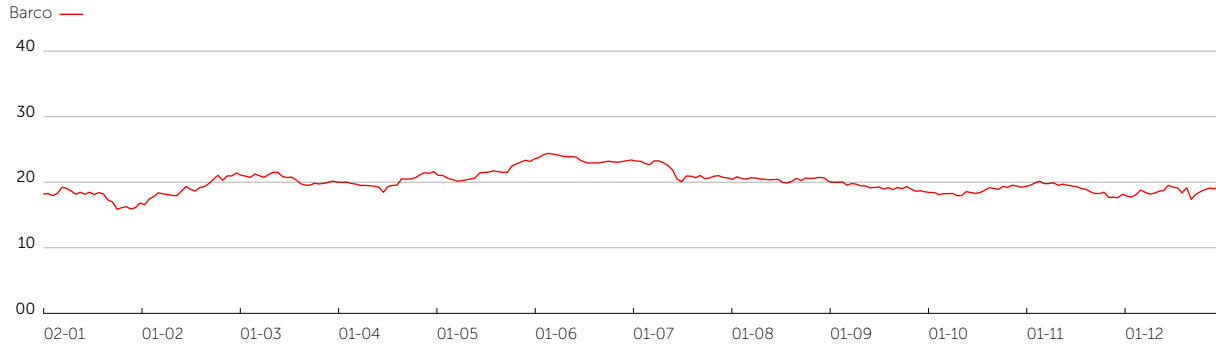


\* Er worden enkel gegevens van de Euronext markt gerapporteerd. Dit tegenwoordigt naar verwachting ongeveer 50% van het totale volume dat verhandeld wordt op alle Lit-markten. (gebaseerd op het Fidessa stock report: <http://fragmentation.fidessa.com/>). Vanaf dit jaar is Euronext ook de bron voor 2017-2018-2019 en 2020.

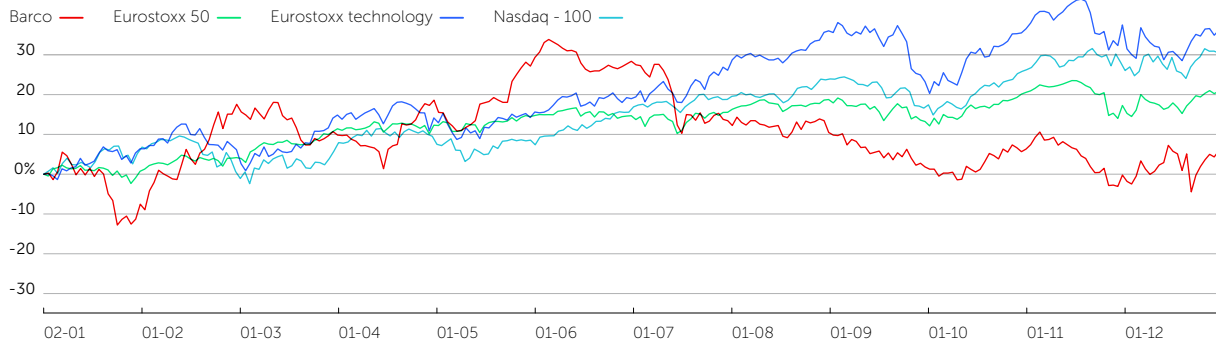
\*\* Waarden voor 2019 werden aangepast voor de 7:1 aandelensplitsing, zie [persbericht](#)

## Barco aandelenkoers 2021

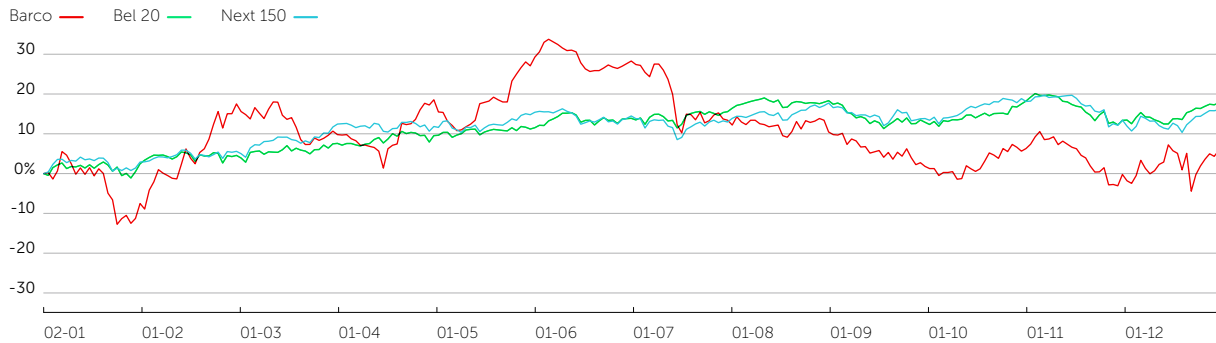
Barco share price 2021



Barco / Eurostoxx 50 / Eurostoxx Technology / Nasdaq - 100



Barco / Bel 20 / Next 150



## Aandeelhoudersstructuur

### Aandeelhouders

Een onderzoek naar Barco's wereldwijde aandeelhouderschap in december 2021 en januari 2022 bracht bijna 98% van het aandeelhouderschap van de onderneming in kaart<sup>(1)</sup>.

De geïdentificeerde institutionele beleggers waren in het bezit van bijna 75% van alle aandelen. De eigen aandelen van de onderneming waren goed voor 3,6% van de aandelen, terwijl ongeveer 15% van de aandelen in handen was van particuliere beleggers, tegenover 14,5% een jaar geleden.

### 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 sectorgemiddelden. In 2021 was er een instroom van Belgische beleggers, zodat die nu bijna de helft (49%) van de institutionele aandelen bezitten, tegenover 45% eind 2020.

De Verenigde Staten blijven de tweede grootste investeerdersregio (institutioneel eigendom), maar hun blootstelling daalde met bijna 7 procentpunten tot 14%, tegenover 21% een jaar eerder. De daling werd deels beïnvloed door de uitstroom van fondsen, die hun blootstelling aan de technologiesector verminderden. Frankrijk bleef het derde land in Barco's universum van institutionele beleggers, met een aandeel van 9,3%. Het Verenigd Koninkrijk was een nettokoper met een eigendomsverschuiving van 7,7% naar 8,7% in 2021.

In vergelijking met de Nasdaq Belgian client base benchmark blijft België sterk vertegenwoordigd op het vlak van binnenlands eigendom. Barco blijft evenwel sterk ondervertegenwoordigd in zowel de VS als het VK in vergelijking met de benchmark.

### Investeringsstijl

Het aandeelhouderschap van groeigerichte beleggers daalde verder in 2021, en vertegenwoordigt nu bijna 17% van de geïdentificeerde institutionele aandelen, tegenover 20% een jaar geleden.

Het aandeelhouderschap van waardebeleggers nam met 1 procentpunt toe, en vertegenwoordigt nu 14% van de institutionele aandelen. De positie van beleggers van het type GARP daalde met 2 procentpunten tot 11%, tegenover 13% een jaar geleden.

De belangrijkste referentiehouders zijn gegroepeerd in de categorie 'andere beleggingsstijl', en aangezien zij hun positie in het bedrijf verder versterkten, maken zij alle andere hoofdcategorieën onderwogen in vergelijking met de Nasdaq Technology Base benchmark.

De positie van indexbeleggers verhoogde in 2021. Zij bezitten nu bijna 8,5%, tegenover 7% het jaar voordien.

### Verantwoord investeren

Volgens de analyse is 24% van de institutionele aandelen in handen van SRI (Social Responsible Investment of maatschappelijk verantwoord beleggen)-fondsen (vooral Europa en vooral Core SRI), een stijging van nog eens 4 procentpunten in vergelijking met 2020 en 14 procentpunten in vergelijking met de niveaus van 2019 en 2018. Core SRI-beleggers zijn beleggers die sterk gemotiveerd zijn om verantwoord te beleggen en de ESG-(ecologische, sociale en governance)-criteria integreren in hun beleggingsbeslissingsmodellen. Deze investeerders omvatten de meest progressieve pensioenfondsbeheerders en gespecialiseerde duurzame beleggingsadviseurs.

Dit niveau blijft bovengemiddeld in vergelijking met de technologiesector van Nasdaq, de Belgische en de ruimere Europese benchmarks.

### Concentratie

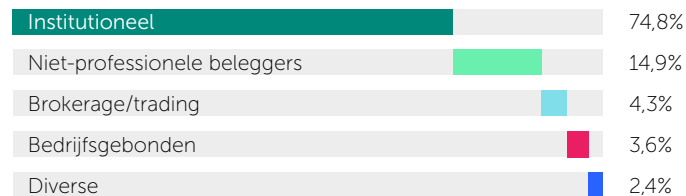
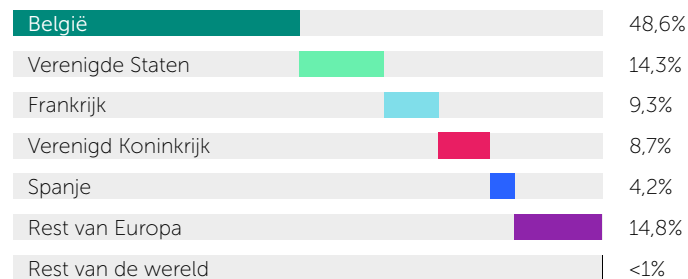
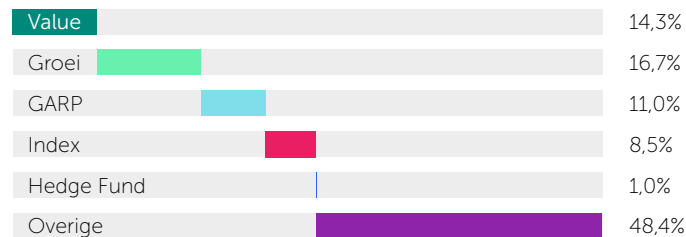
Het algemene concentratieniveau van Barco's topinvesteerders steeg in 2021, waarbij alle categorieën (Top 10, 25 en 50) in deze analyseperiode een stijging lieten optekenen.

De categorieën staan nu in voor:

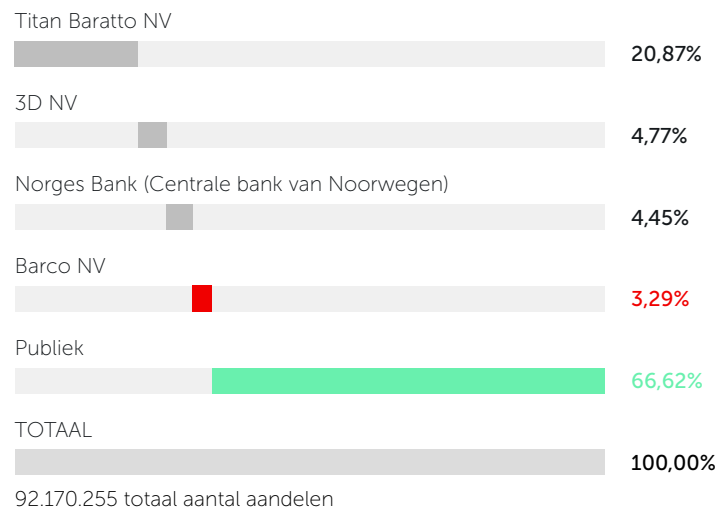
- Top 10: 57% institutionele aandelen tegenover 51%
- Top 25: 77% tegenover 73%
- Top 50: 90% tegenover 88%

In vergelijking met de Mid Cap client-benchmark (Nasdaq European Mid Cap client base) liggen de concentratieniveaus van Barco iets boven het gemiddelde in alle categorieën.

<sup>(1)</sup> Aandeelhoudersanalyse uitgevoerd door Nasdaq Advisory services in december 2021 en januari 2022.

**Aandeelhoudersstructuur****Geografische verspreiding****Investeringsstijl****Eigendom van Barco-aandelen in 2021**

(op 31 december 2021)



## Vergoeding van de aandeelhouders

### Dividend

De Raad van Bestuur van Barco zal aan de algemene vergadering voorstellen om een dividend van 0,4 euro (bruto) per aandeel uit te keren, een stijging van 5% in vergelijking met het dividend van 0,378 euro van vorig jaar.

Barco's aandeelhouders zullen de keuze hebben tussen betaling in cash of in aandelen, om op die manier te herinvesteren in het bedrijf.

De CEO, Charles Beauduin, en de voorzitter van de Raad van Bestuur, Frank Donck, bevestigen de intentie van respectievelijk Titan Baratto NV en 3D NV om te opteren voor het keuzedividend.

### Dividendbeleid

Het dividend wordt vastgesteld door de Raad van Bestuur en voorgelegd aan de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders aan het einde van elk boekjaar.

De Raad van Bestuur is ervan overtuigd dat consistentie en betrouwbaarheid tegenover de investeringsgemeenschap van cruciaal belang zijn. Een consistente uitbetaling van het dividend is daarbij zeer belangrijk. Het onderstreept het langetermijnvertrouwen in de organisatie en in de toekomstige groei en opportuniteiten.

## Barco's investeringscase

### Sterke fundamenten met technologie en marktleiderschap in gezonde markten

Barco kan vertrouwen 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. Barco heeft wereldwijd een leidende positie in elk van deze markten, gebaseerd op duurzame troeven. Wij leveren voor deze markten grotendeels missiekritieke oplossingen: er is echt behoefte aan de hoogwaardige en betrouwbare technologie die wij leveren. Barco blijft een trendsetter in deze markten, dankzij onze jarenlange ervaring, een grondig inzicht in de behoeften van de klant, geavanceerde knowhow in het ontwikkelen van onderscheidende technologie en in het leveren van oplossingen met toegevoegde waarde en een goed ontwikkeld go-to-market-netwerk.

### Strategie met duidelijke focus

De onderneming is volop bezig met de implementatie van de 'enabling bright outcomes'-strategie. Daarbij bouwt Barco competenties uit om een succesvol bedrijf te worden dat zowel hardware als software en services levert – om zo de kansen die de levenscyclus van de Barco-producten hebben optimaal te benutten. Op die manier zal Barco ook de relatie met zijn klanten verbeteren en meer recurrente inkomsten verwerven.

Om haar marktpositie verder te versterken, is de onderneming bovendien van plan om haar positie in de waardeketen te versterken, haar lokale aanwezigheid in China uit te breiden en te werken aan een effectievere portefeuille voor de ontwikkeling van nieuwe groei.

### Solide financiële resultaten

De afgelopen jaren heeft Barco onophoudelijk de focus van zijn activiteiten aangescherpt en onlangs heeft het zijn organisatiestructuur gewijzigd. Zo bekleedt het een sterkere positie om de groeimogelijkheden in de toekomst te benutten. De organisatorische wijziging van 2021 had tot doel om de business units meer bevoegdheden en een grotere verantwoordelijkheid toe te kennen en tegelijk een betere responsiviteit ten aanzien van klanten en markten te realiseren.

Sinds de invoering van het 'focus to perform'-programma in 2016, als onderdeel van de 'enabling bright outcomes'-strategie, heeft Barco meetbare en gestage vooruitgang geboekt, voornamelijk door het rationaliseren van de business portfolio en footprint en door het implementeren van 'value engineering'-initiatieven. De EBITDA-marge groeide fors van 8% in 2016 tot 14% in 2019 en het nettoresultaat groeide tot 9% van de omzet. In 2020 en 2021 boekte het bedrijf zwakkere resultaten, voornamelijk als gevolg van de pandemie-impact en verstoringen in de toeleveringsketen. Dit resulteerde in een matige omzet en winst.

De onderneming heeft er alle vertrouwen in om opnieuw te groeien in zijn markt naarmate het herstel inzet, en dat ze haar financiële doelstellingen op lange termijn opnieuw zal halen.

Behalve in 2020 boekte Barco jaar op jaar een positieve nettokaspositie. Het bedrijf volgt een conservatieve koers in het beheer van de financiële en netto kaspositie.



### **Een sterk en betrouwbaar leiderschapsteam**

Met enkele nieuwe ervaren leiders werd Barco's leiderschapsteam de laatste jaren internationaler en meer gediversifieerd. De inzichten van de nieuwe leden zijn een uitstekende aanvulling op het sterke potentieel en de competenties die beschikbaar zijn bij Barco.

De onderneming is vastbesloten om terug aan te knopen met omzetgroei in de verschillende bedrijfssegmenten naarmate het herstel inzet, en heeft er alle vertrouwen in dat zij haar duurzame winstgevendende groeitraject zal hervatten.

### **Vertrouwen van onze aandeelhouders**

Barco heeft een stabiele, internationale aandeelhoudersbasis, met overwegend waardegeoriënteerde investeerders. Sinds 2015 zijn zowel Titan Barato NV als 3D NV vertegenwoordigd in de Raad van Bestuur. Samen hebben zij inmiddels meer dan 25% van de Barco-aandelen in handen.

De Raad van Bestuur is ervan overtuigd dat consistentie en betrouwbaarheid tegenover de investeringsgemeenschap van cruciaal belang zijn. Een consistente uitbetaling van het dividend is daarbij zeer belangrijk. Het onderstreept het langetermijnvertrouwen in de organisatie en in de toekomstige groei en opportuniteiten.

## Analysten die Barco volgen

Bank Degroof Petercam sa	Kris Kippers
Berenberg	Trion Reid
De Belegger	Geert Smet
Flemish Federation of Investors and Investor Club	Gert De Mesure
ING	Marc Hesselink
KBC Securities	Guy Sips
Kempen & Co N.V.	Christophe Beghin
Kepler Cheuvreux	Matthias Maenhaut

## Financiële kalender 2022

Aankondiging van de resultaten 4Q21 en FY21	donderdag 10 februari 2022
Trading update 1Q22	donderdag 21 april 2022
Jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders	donderdag 28 april 2022
Aankondiging van de resultaten 1H22	dinsdag 19 juli 2022
Trading update 3Q22	woensdag 19 oktober 2022

## Informatie over het aandeel

Barco aandeel	BAR	ISIN BE0974362940
Reuters	BARbt.BR	
Bloomberg	BAR BB	

Meer informatie, waaronder de driemaandelijkse consensus-update, rapporten, verwijzing naar conferences, roadshows en relevante beurzen vindt u op Barco's investeerdersportaal:

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





# 2021 Geïntegreerd jaarverslag

Geïntegreerd Datapakket

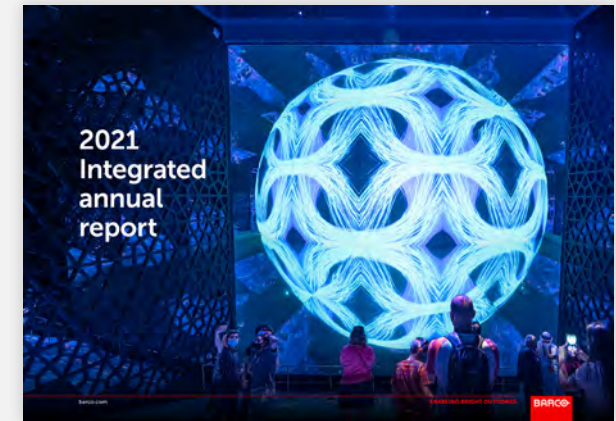
[barco.com](http://barco.com)

BARCO



# Inhoudstafel

Financieel .....	3
Geproduceerd .....	4
Intellectueel .....	5
Planeet .....	6
Mensen .....	8
Gemeenschappen .....	10



Dit is het Geïntegreerd Datapakket 2021. Dit is een bijlage bij het Geïntegreerd jaarverslag 2021. De andere hoofdstukken zijn beschikbaar via het downloadcenter op [ir.barco.com/2021](http://ir.barco.com/2021).

## KERN

---

## MEER

- [Rapport over governance & risico's](#)
  - [Rapport over planeet - mensen - gemeenschappen](#)
  - [Financieel rapport](#)
- 

## BIJLAGE

- [Geïntegreerd Datapakket](#)
- [Verklarende woordenlijst](#)
- [Index van de GRI-inhoud](#)
- [Controleverslag](#)

## Geïntegreerd Datapakket

Het Geïntegreerd Datapakket bevat een volledige reeks (financiële en niet-financiële) indicatoren met de respectieve prestatieresultaten van de afgelopen 3 jaar. Deze maatstaven worden opgedeeld per kapitaal en per materieel thema.

Dit document wordt jaarlijks geactualiseerd en wordt samen met het jaarverslag gepubliceerd. Voor de definitie van de indicatoren, verwijzen we naar de verklarende woordenlijst.

Kapitaal	Materiële Thema's	Indicator	Eenheid	2021	2020	2019		
FINANCIEEL	Duurzame winstgevende groei	Groepsomzet	€ mio	804,3	770,1	1082,6		
		Brutowinst	€ mio	287,5	283,8	429,3		
		Brutoresultaat (% van de omzet)	%	35,7	36,9	39,7		
		EBITDA	€ mio	58,5	53,6	153,0		
		EBITDA-marge	%	7,3	7,0	14,1		
		OPEX als % van de omzet	%	33,0	34,5	29,5		
		Nettoresultaat per aandeel	€	0,10	-0,05	1,09		
		Dividend	€	0,4	0,378	0,379		
		Betaald nominaal belastingbedrag	€ mio	8	10	13		
		Effectief belastingtarief	%	18	0	18		
		Financiële veerkracht		Totaal bedrag aan dividenden uitbetaald aan aandeelhouders	000 €	33.388	33.354	28.680
				Totaal aantal inkopen van eigen aandelen	aantal aandelen	600.000	-	-
				Netto liquide middelen / (financiële verplichtingen)	€ mio	309,7	193,5	329,4
Vrije kasstroom	€ mio			78,0	-35,9	88,7		
Eigen vermogen als % van het balanstotaal	%			66,5	68,5	63,1		

Kapitaal	Materiële Thema's	Indicator	Eenheid	2021	2020	2019
GEPRODUCEERD	Prestaties van activa op lange termijn	% vervaardigd	%	66,2	69,6	63,1
		Landen met een productieverstiging	#	4	4	5
		ROCE	%	4,4	3,0	25,0
		Voorraadrotatie	#	2,4	2,3	3,2
		Capex (in % van omzet)	%	2,3	1,9	1,9



Kapitaal	Materiële Thema's	Indicator	Eenheid	2021	2020	2019
INTELLECTUEEL	Innovatiebeheer	Aantal patenten aan het einde van het jaar	#	504	461	402
		Aantal nieuwe patentaanvragen	#	17	9	8
		% medewerkers in R&D	% hoofden	30,1	28,5	26,0
		R&D-uitgaven	€ mio	101	103	119
		R&D-uitgaven (in % van omzet)	%	12,6	13,3	11,0
		Innovatie awards	#	11	8	8

Kapitaal	Materiële Thema's	Indicator	Eenheid	2021	2020	2019
PLANEET		% opbrengsten die in aanmerking komen voor alignering met de EU-Taxonomie	%	91,0	-	-
		% CapEx die in aanmerking komen voor alignering met de EU-Taxonomie	%	100	-	-
		% OpEx die in aanmerking komen voor alignering met de EU-Taxonomie	%	100	-	-
		% van (productie)vestigingen die over een gecertificeerd milieuzorgsysteem beschikken	%	100	100	100
	Productbeheer	% nieuwe producten met ECO-label van Barco (hardware)	%	65	48	23
		Opbrengsten uit producten met ECO-label van Barco	mio € omzet	226,2	178,9	-
		% omzet uit producten met ECO-label van Barco (hardware)	%	31	26	-
		Energie-efficiëntie-index van verkochte producten t.o.v. basisjaar 2015	#	0,70	0,73	0,80
		Broeikasgasemissies van verkochte producten (uitstoot door productgebruik) (relatief)	tCO <sub>2</sub> e/mio € omzet	296,9	306,7	359,0
		Materiaalgebruik (absoluut)	kg	3.235.416	2.736.305	2.773.245
		Materiaalgebruik (relatief)	kg/mio € omzet	4.441	3.935	2.827
		% nieuwe producten met gerecycleerde kunststoffen (hardware)	%	35	4	-
		% omzet in landen met terugname- en recyclingprogramma's van Barco	%	25	26	-
		% actieve componenten met volledige materiaalverklaringen	%	82,5	82,0	82,0
	Klimaatverandering & energie	Totaal (absolute) broeikasgasemissies	tCO <sub>2</sub> e	281.874	277.335	458.441
		Totaal (relatieve) broeikasgasemissies	tCO <sub>2</sub> e/mio € omzet	350,5	360,1	423,32
		Broeikasgasemissies scope 1 (absoluut)	tCO <sub>2</sub> e	3.256	3.145	4.044
		Broeikasgasemissies scope 2 (absoluut)	tCO <sub>2</sub> e	459	215	5.138
		Broeikasgasemissies scope 3 incl. uitstoot door productgebruik (absoluut)	tCO <sub>2</sub> e	278.160	273.975	449.259

Kapitaal	Materiële Thema's	Indicator	Eenheid	2021	2020	2019
		Broeikasgasemissies van onze eigen activiteiten	tCO <sub>2</sub> e/mio € omzet	53,6	53,4	64,3
		Broeikasgasemissies infrastructuur	tCO <sub>2</sub> e/mio € omzet	4,0	3,8	7,5
		Broeikasgasemissies mobiliteit	tCO <sub>2</sub> e/mio € omzet	7,0	8,3	15,4
		Broeikasgasemissies logistiek	tCO <sub>2</sub> e/mio € omzet	42,7	41,3	41,4
		Energieverbruik van eigen activiteiten (absoluut)	MWh	31.345	26.442	36.470
		Energieverbruik van eigen activiteiten (relatief)	MWh/mio € omzet	39,0	34,3	33,7
		% energieverbruik van hernieuwbare bronnen	%	52	54	29
		Totaal elektriciteitsverbruik van eigen activiteiten (absoluut)	MWh	16.747	14.570	20.020
		% elektriciteit van hernieuwbare bronnen	%	98	97	53
	Afvalbeheer	Totale hoeveelheid vast afval (absoluut)	Ton	1.131	1.937	2.514
		Totale hoeveelheid vast afval (relatief)	Tonnen/mio € omzet	1,4	2,5	2,3
		Totale hoeveelheid gevaarlijk afval (absoluut)	Ton	27,4	31,0	43,5
		% gevaarlijk afval van totale hoeveelheid vast afval	%	2,4	1,2	1,7
		Gerecycleerd & gecomposteerd vast afval (absoluut)	Ton	659,4	1.007,2	1.533,5
		Gerecycleerd & gecomposteerd vast afval (relatief)	Tonnen/mio € omzet	0,8	1,3	1,4
		Gestort afval (absoluut)	Ton	174,0	561,7	659,0
		Gestort afval (relatief)	Tonnen/mio € omzet	0,2	0,7	0,6
		% afval naar stortplaatsen	%	15	29	26
		Graad van recyclage & compostering van vast afval	%	58	52	61
		Wateronttrekking (absoluut)	m <sup>3</sup>	35.323	38.666	51.394

Kapitaal	Materiële Thema's	Indicator	Eenheid	2021	2020	2019
<b>MENSEN</b>						
		Aantal medewerkers op het einde van het boekjaar (hoofden)	# hoofden	3.141	3.303	3.636
		Aantal medewerkers op het einde van het boekjaar (FTE's)	# FTE's	3.039	3.211	3.536
		Aantal nieuwe (externe) aanwervingen	# hoofden	384	374	653
		Vast personeel op het einde van het boekjaar (hoofden)	# hoofden	2.882	2.996	3.320
		Tijdelijk personeel op het einde van het boekjaar dat rechte reeks in dienst is van Barco (hoofden, contracten voor bepaalde duur + interimcontracten + stagecontracten)	# hoofden	307	325	413
		Lonen en voordelen voor medewerkers (personeelskosten)	€ mio	241	235	287
		Werkgeversbijdragen voor pensioenen of andere pensioenregelingen	€ mio	13	13	15
	Medewerkersbetrokkenheid	Net Promoter Score medewerker	#	38,5	-	-
		Vrijwillig verlooppercentage	% hoofden	10,5	9,6	9,1
		Aantal iGemba-verbetersuggesties per operator	#	5,5	4,1	6,0
	Leren & ontwikkeling	Gemiddeld aantal uren opleiding per medewerker	# uren	10,5	11,3	13,2
		% medewerkers die een opleiding hebben gevolgd	% hoofden	89	85	61
		Gemiddelde opleidingsinvestering per medewerker	€	302,0	353,5	354,0
		Interne mobiliteit (% van intern ingevulde vacatures)	%	20	20	24
		% leiders in jaarlijkse talentevaluatie	% hoofden	31	30	44
		% medewerkers met een jaarlijkse prestatiebeoordeling	% hoofden	58	59	62
	Gezondheid, veiligheid en welzijn van de medewerkers	Frequentiegraad ongevallen met werkverzuim (per 1 000 000 gewerkte uren) medewerkers	#	1,59	2,44	2,73
		Ernstgraad ongevallen met werkverzuim (per 1 000 gewerkte uren) medewerkers	#	0,07	0,07	0,05
		Totaal aantal werkgerelateerde dodelijke slachtoffers (werknemers en aannemers)	#	0	0	0

Kapitaal	Materiële Thema's	Indicator	Eenheid	2021	2020	2019
		% werknemers opgeleid in Standards@Work over veiligheid (bedienden)	% hoofden	99,6	99,4	-
		Absenteïsmegraad	%	2,7	3	4
	Diversiteit en inclusie	% vrouwen totaal	% hoofden	27,1	27,6	28,4
		% vrouwen in senior management	% hoofden	16	17	15
		% vrouwen in Core Leadership Team	% hoofden	13	13	13
		% vrouwen in Raad van Bestuur	% hoofden	50	29	29
		% medewerkers < 30 jr	% hoofden	9	9	10
		% medewerkers > 30 jr < 50 jr	% hoofden	63	67	69
		% medewerkers > 50 jr	% hoofden	28	24	22
		Gemiddelde leeftijd van het personeel	#	43	43	43
		Aantal nationaliteiten in het wereldwijde personeelsbestand	#	44	44	45
	Werkpraktijken & mensenrechten	% medewerkers gedekt door formele collectieve arbeidsovereenkomsten	% hoofden	100	100	100
		% totale personeelsbestand op alle locaties dat is vertegenwoordigd in formele gezamenlijke comités voor de gezondheid en veiligheid van het management en de werknemers	% hoofden	52	51	47

Kapitaal	Materiële Thema's	Indicator	Eenheid	2021	2020	2019	
GEMEENSCHAPPEN	Klantbetrokkenheid	Net Promoter score van klanten (relatie NPS)	#	47	47	-	
		Productkwaliteit, -veiligheid & -beveiliging	Aantal gevallen van niet-conformiteit met betrekking tot de gezondheids- en veiligheidseffecten van producten en diensten	#	0	0	0
			% werknemers opgeleid in Standards@Work over kwaliteit (bedienden)	% hoofden	99,7	99,8	99,0
			% van (ontwikkelings- en productie) vestigingen die over een gecertificeerd kwaliteitszorg beschikken	%	100	94	94
			Aantal meldingen over mogelijke kwetsbaarheden (inclusief duplicaten) in producten of diensten, gerapporteerd door klanten, ethische hackers en door Barco gecontracteerde externe penetratietesters	#	267	116	-
	Informatiebeveiliging & gegevensbescherming	Aantal aan de gegevensbeschermingsautoriteiten gemelde incidenten op het vlak van gegevensbescherming / GDPR / privacy	#	0	0	0	
		Gemiddelde cyberveiligheidsmaturiteitsscore (NIST CSF)	#	2,23	2,19	-	
		Aantal productlijnen in de scope van ISO 27001	#	2	2	1	
		% werknemers opgeleid in Standards@Work over cybersecurity (bedienden)	% hoofden	99,6	98,5	99,2	
		% werknemers opgeleid in Standards@Work over gegevensbescherming (bedienden)	% hoofden	99,7	98,5	-	
		Bedrijfsethiek	% werknemers opgeleid in Standards@Work (bedienden)	% hoofden	99	98	99
	% werknemers opgeleid in Standards@Work over Ethiek (bedienden)		% hoofden	99,9	98,5	-	
	Aantal incidenten gerapporteerd via de Ethics mailbox		#	8	10	23	
	Corporate governance	Gemiddelde verloning per FTE medewerker	000 €	75,0	65,6	77,2	
		Totale verloning van de CEO	000 €	1.086,0	1.262,7	1.672,4	
		Totale verloning CEO / Laagste vergoeding van een medewerker (euro / euro)	ratio	25,6	30,0	-	
		Aantal niet-uitvoerende leden van de Raad van Bestuur / Aantal leden van de Raad van Bestuur m.u.v. werknemersvertegenwoordigers	ratio	4/6	5/6	6/7	
		% onafhankelijke bestuurders	% hoofden	50	50	43	
		% niet-Belgische leden in het Core Leadership Team	% hoofden	38	47	31	
		Deelname aan jaarlijkse algemene vergadering	%	51	64	58	



Kapitaal	Materiële Thema's	Indicator	Eenheid	2021	2020	2019
		Gemiddeld % stemmen 'voor' in jaarlijkse algemene vergadering	%	88	91	95
		Gemiddelde aanwezigheid tijdens de vergaderingen van de Raad van Bestuur en zijn Comités	%	99	99	95
	Verantwoord supplychainbeheer	Aantal belangrijke (key, key+, core) leveranciers (die X% van de productiekosten dekken)	#	144 (84%)	142 (81%)	153 (87%)
		Dagen uitstaande betaling (gemiddelde betalingstermijn van leveranciers)	#	80	53	71
		Aantal kwaliteitsaudits van leveranciers	#	41	35	38
		% productiekosten gedekt door de ondertekende Barco Gedragscode voor leveranciers	%	83	83	83
		% productiekosten gedekt door contracten met duurzaamheidsclausule (MSA, getekende T&C's, PA)	%	89	88	87
		% productiekosten gedekt door duurzaamheidsscore van leverancier	%	58,2	43,8	-
		% nieuwe productieleveranciers die worden gescreend op sociale en milieucriteria	%	100	-	-
		% in-scope leveranciers die het Conflict Minerals Reporting Template hebben ingevuld	%	100	100	100
		Gemeenschapsengagement	Investering in de gemeenschap	€	198.000	141.920



# 2021 Geïntegreerd jaarverslag

Index van de GRI-inhoud



## Index van de GRI-inhoud

### Rapporteringsperiode, cyclus en scope

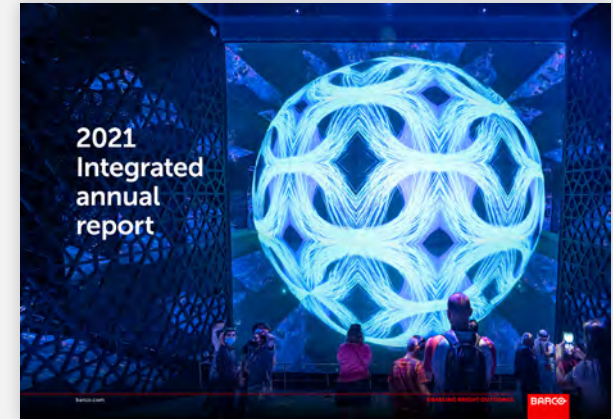
Het Geïntegreerd verslag biedt een duidelijk overzicht van onze meest relevante plannen, verwezenlijkingen en doelstellingen in 2021 (behalve indien anders aangegeven). De scope van het rapport is Barco wereldwijd (behalve indien anders aangegeven). Het rapport wordt jaarlijks gepubliceerd. Datum van vorig rapport: februari 2021.

### GRI-standaarden

Dit rapport is opgesteld in overeenstemming met de GRI-standaarden: 'Core option'.

### Index van de GRI-inhoud

Pagina's zonder voorvoegsel verwijzen naar het Kernrapport. PPC verwijst naar het rapport over Planeet-Mensen-Gemeenschappen. FIN verwijst naar Financieel rapport. CGR verwijst naar Corporate Governance rapport. GRI verwijst naar GRI-index. GLO verwijst naar de verklarende woordenlijst. ASR verwijst naar het Controleverslag.



Dit is de index van de GRI-inhoud van Barco's Geïntegreerd jaarverslag 2021. De andere delen zijn beschikbaar via het downloadcenter op [ir.barco.com/2021](https://ir.barco.com/2021).

#### KERN

---

#### MEER

- [Rapport over governance & risico's](#)
  - [Rapport over planeet - mensen - gemeenschappen](#)
  - [Financieel rapport](#)
- 

#### BIJLAGE

- [Geïntegreerd Datapakket](#)
- [Verklarende woordenlijst](#)
- [Index van de GRI-inhoud](#)
- [Controleverslag](#)

PRINCIPE	PAGINA
<b>GRI 100 UNIVERSELE STANDAARDEN</b>	
<b>GRI 102 Algemene Principes 2016</b>	
102-1 Naam van de organisatie	13
102-2 Activiteiten, merken, producten en diensten	14
102-3 Ligging van het hoofdkantoor	13, 87
102-4 Ligging van de operationele vestigingen	16
102-5 Eigenaarsstructuur en rechtsvorm	FIN/24-25
102-6 Afzetmarkten	14, 53, 57-67, FIN/27
102-7 Omvang van de organisatie	9, 15-16, 53-54, 57-67, FIN/6
102-8 Informatie over werknemers en andere medewerkers	16, 28, PPC/7, PPC/26, IDP/8
102-9 Toeleveringsketen	CGR/40, CGR/48, PPC/50
102-10 Significante veranderingen in de omvang, structuur, eigendomsstructuur of toeleveringsketen	14, FIN/20-23, FIN/26, FIN/27-40
102-11 Voorzorgsprincipe of -aanpak	CGR/35-38
102-12 Externe initiatieven	PPC/49, PPC/65
102-13 Lidmaatschap van verenigingen	PPC/49
102-14 Verklaring van de hoogste beslissingsbevoegde	4-7, CGR/4, PPC/3
102-15 Voornaamste impact, risico's en kansen	37-40, 41-44, 45, CGR/33-53, FIN/20-23
102-16 Waarden, principes, standaarden en gedragsregels	20, CGR/4, CGR/32, PPC/47-48
102-17 Mechanismen voor advies en beheer van bezorgdheden inzake ethiek	CGR/35, PPC/47-49
102-18 Governancestructuur	CGR/4-7, CGR/14-17
102-19 Delegatie van bevoegdheden	CGR/35
102-20 Verantwoordelijkheid van het management inzake economische, milieu- en sociale aspecten	35, PPC/63
102-21 Raadplegen van de betrokken partijen over economische, milieu- en sociale aspecten	41-44, PPC/49, PPC/64
102-22 Samenstelling van het hoogste bestuursorgaan en zijn comités	17-19, CGR/5-7, CGR/13-16
102-23 Voorzitter van het hoogste bestuursorgaan	7, 18, CGR/5-7
102-24 Benoeming en selectie van het hoogste bestuursorgaan	CGR/7, CGR/13-15

PRINCIPE	PAGINA
102-25 Belangenconflicten	CGR/32
102-26 Rol van het hoogste bestuursorgaan in het definiëren van het ondernemingsdoel, de waarden en de strategie	CGR/13-16, PPC/63
102-27 Gezamenlijke kennis van het hoogste bestuursorgaan	CGR/5-6
102-28 Evaluatie van de prestatie van het hoogste bestuursorgaan	CGR/12, CGR/16
102-29 Identificatie en beheer van de economische, milieu- en sociale impacten	41-44, 45, CGR/33-39
102-30 Effectiviteit van risicobeheerprocessen	CGR/34-39
102-31 Controle van economische, milieu- en sociale aspecten	CGR/39-53
102-32 Rol van het hoogste bestuursorgaan in de duurzaamheidsrapportering	PPC/63
102-33 Communicatie van de kritieke bezorgdheden	CGR/38
102-34 Aard en totaal aantal kritieke bezorgdheden	CGR/39-53
102-35 Remuneratiebeleid	CGR/17-31
102-36 Proces om remuneratie te bepalen	CGR/17-31
102-37 Betrokkenheid van de belanghebbenden in de remuneratie	CGR/31
102-38 Jaarlijkse totale compensatieratio	CGR/31
102-40 Lijst van de groepen belanghebbenden	44, PPC/9, PPC/64
102-41 Collectieve arbeidsovereenkomsten	IPD/9
102-42 Identificatie en selectie van de belanghebbenden	44, PPC/9, PPC/64
102-43 Aanpak van het engagement van de belanghebbenden	44, PPC/64
102-44 Belangrijke onderwerpen en problemen die werden aangehaald	44, PPC/9, PPC/64
102-45 Entiteiten die in de geconsolideerde jaarrekeningen opgenomen zijn	FIN/24-26
102-46 Bepaling van de inhoud van het verslag en afbakening van de onderwerpen	FIN/3, FIN/12-23, PPC/14, GLO/2-11
102-47 Lijst van materiële onderwerpen	41, PPC/10
102-48 Aanpassing eerder gerapporteerde informatie	PPC/9-10, PPC/64-65
102-49 Wijziging in de rapportering	PPC/10
102-50 Rapporteringsperiode	GRI/2, FIN/12
102-51 Datum van het meest recente verslag	GRI/2

PRINCIPE	PAGINA
102-52 Rapporteringscyclus	GRI/2
102-53 Contactpunt voor vragen over het verslag	87
102-54 Rapporteringseisen in overeenstemming met de GRI-standaarden	GRI/2
102-55 Index van de GRI-inhoud	GRI/2-9
102-56 Externe controle	ASR
<b>GRI 103 Managementaanpak 2016</b>	
103-1 Toelichting van het materiële onderwerp en afbakening ervan	PPC/10
103-2 De managementaanpak en zijn componenten	32-35, 48-52, 55-56, 60, 64, 67, CGR/40-49, CGR/52, PPC/15-25, PPC/27-38, PPC/40-56
103-3 Evaluatie van de managementaanpak	PPC/48, PPC/65-66, CGR/13-16, CGR/36-38
<b>GRI 200 ECONOMISCHE ONDERWERPEN</b>	
<b>GRI 201 Economische Prestaties 2016</b>	
201-1 Gegeneerde en uitgekeerde directe economische waarde gegeneerd en gedistribueerd	FIN/6, FIN/27-40
201-2 Financiële implicaties en andere risico's en opportuniteiten door de klimaatverandering	CGR/53
201-3 Dekking van de verplichtingen in verband met het vastgestelde uitkeringenplan van de organisatie	FIN/78-80
201-4 Financiële steun van de overheid	FIN/40, FIN/43, FIN/44
<b>GRI 205 Anti-corruptie 2016</b>	
205-1 Activiteiten geanalyseerd op corruptierisico's	CGR/52
205-2 Communicatie en opleiding over anticorruptiebeleid en -procedures	CGR/52, PPC/48
205-3 Bevestigde incidenten van corruptie en genomen maatregelen	PPC/48-49
<b>GRI 206 Concurrentiebelemmerend gedrag</b>	
206-1 Wettelijke acties m.b.t. concurrentiebelemmerend gedrag, antitrust- en monopoliepraktijken	PPC/49
<b>GRI 207 Belastingen 2019</b>	
207-1 Aanpak m.b.t. belastingen	FIN/44, FIN/55-56
207-2 Fiscaal bestuur, controle en risicobeheer	CGR/33
207-3 Betrokkenheid van belanghebbenden en aanpak van problemen in verband met belastingen	FIN/88
207-4 Rapportering per land	FIN/24-26, FIN/44, FIN/55-56, FIN/88



PRINCIPE	PAGINA
<b>GRI 300 MILIEU-ONDERWERPEN</b>	
<b>GRI 301 Materialen 2016</b>	
301-1 Gebruikte materialen naar gewicht of volume	PPC/24, IDP/6
<b>GRI 302 Energie 2016</b>	
302-1 Energieverbruik binnen de organisatie	IDP/7, GLO/6
302-2 Energieverbruik buiten de organisatie	27, PPC/23, IDP/6, GLO/6
302-3 Energie-intensiteit	27, PPC/16, IDP/7, GLO/6
302-4 Vermindering van het energieverbruik	PPC/16, PPC/23
302-5 Verhoging van de energiebehoeften van producten en diensten	27, PPC/23, IDP/6, GLO/6
<b>GRI 303 Water en afvalwater 2018</b>	
303-3 Wateronttrekking	IDP/7, GLO/11
<b>GRI 305 Emissies 2016</b>	
305-1 Directe broeikasgasemissies (Scope 1)	IDP/6, PPC/14, GLO/7
305-2 Indirecte broeikasgasemissies door energie (Scope 2)	IDP/6, PPC/14, GLO/7
305-3 Andere indirecte broeikasgasemissies (Scope 3)	IDP/6, PPC/14, GLO/7
305-4 Intensiteit van de broeikasgasemissies	27, IDP/6-7, PPC/14, GLO/7
305-5 Vermindering van de broeikasgassen	27, PPC/15, PPC/18-20
<b>GRI 306 Afval 2020</b>	
306-2 Beheer van significante afvalgerelateerde impacten	PPC/17, PPC/24-25
306-3 Geproduceerd afval	PPC/17, IPD/7, GLO/4, GLO/7, GLO/11
306-4 Afval dat niet wordt gestort	PPC/17, IPD/7, GLO/4, GLO/7, GLO/11
306-5 Afval dat wordt gestort	PPC/17, IPD/7, GLO/4, GLO/7, GLO/11
<b>GRI 308 Milieubeoordeling van leveranciers 2016</b>	
308-1 Nieuwe leveranciers die werden beoordeeld aan de hand van milieucriteria	PPC/52, IDP/11

PRINCIPE	PAGINA
<b>GRI 400 SOCIALE ONDERWERPEN</b>	
<b>GRI 401 Tewerkstelling 2016</b>	
401-1 Nieuw aangeworven medewerkers en personeelsverloop	PPC/29, IDP/8
<b>GRI 403 Gezondheid en veiligheid op het werk 2018</b>	
403-1 Systeem voor het beheer van gezondheid en veiligheid op het werk	PPC/32
403-2 Risico-identificatie, risico-evaluatie en onderzoek naar incidenten	PPC/32
403-3 Diensten voor gezondheid op het werk	PPC/32
403-4 Inspraak van het personeel, raadpleging en communicatie over gezondheid en veiligheid op het werk	PPC/32
403-5 Personeelsopleiding inzake gezondheid en veiligheid op het werk	PPC/32, IDP/9
403-6 Bevordering van de gezondheid van de medewerkers	PPC/32
403-7 Preventie en beperking van de gevolgen voor de gezondheid en veiligheid op het werk die rechtstreeks verband houden met zakelijke relaties	PPC/43
403-9 Werkgerelateerde letsels	PPC/32, IDP/8
<b>GRI 404 Opleiding en vorming 2016</b>	
404-1 Gemiddeld aantal uren opleiding per jaar per medewerker	28, PPC/34, IDP/8
404-2 Programma's voor bijscholing en transitiebegeleiding van medewerkers	PPC/35
404-3 Percentage werknemers dat regelmatig wordt beoordeeld op prestaties en loopbaanontwikkeling	IDP/8
<b>GRI 405 Diversiteit en inclusie 2016</b>	
405-1 Diversiteit van de bestuursorganen en de medewerkers	28, PPC/36, IDP/9
<b>GRI 412 Mensenrechtenevaluatie 2016</b>	
412-2 Personeelsopleiding inzake mensenrechtenbeleid of -procedures	CGR/52, PPC/48, IDP/10
412-3 Significante investeringsovereenkomsten en -contracten die mensenrechtenclausules bevatten of waar de naleving van mensenrechten werd getoetst	PPC/52, IDP/11
<b>GRI 413 Lokale gemeenschappen 2016</b>	
413-1 Activiteiten betreft betrokkenheid van de lokale gemeenschap, effectenstudies en ontwikkelingsprogramma's	PPC/55-56

PRINCIPE	PAGINA
<b>GRI 414 Leveranciersevaluatie inzake sociale omstandigheden 2016</b>	
414-1 Nieuwe leveranciers die werden beoordeeld aan de hand van sociale criteria	PPC/52, IDP/11
<b>GRI 415 Publiek beleid 2016</b>	
415-1 Politieke bijdragen	PPC/49
<b>GRI 416 Gezondheid en veiligheid van de klant 2016</b>	
416-1 Beoordeling van de gezondheids- en veiligheidseffecten van product- en dienstencategorieën	PPC/43
416-2 Incidenten van niet-naleving met betrekking tot de gezondheids- en veiligheidseffecten van producten en diensten	PPC/43, IDP/10
<b>GRI 418 Privacy van de klant 2016</b>	
418-1 Gegronde klachten betreffende inbreuken op de privacy van de klant en verlies van klantgegevens	PPC/46, IDP/10
<b>GRI 419 Socio-economische conformiteit 2016</b>	
419-1 Niet-naleving van wet- en regelgeving op sociaal en economisch gebied	PPC/49

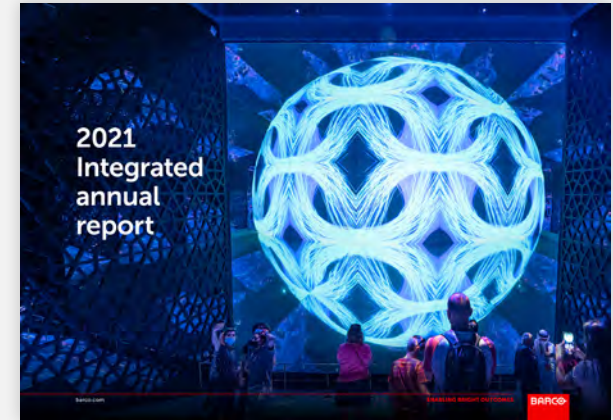




# 2021 Geïntegreerd jaarverslag

Verklarende woordenlijst





Dit is de verklarende woordenlijst van Barco's Geïntegreerd jaarverslag 2021. De andere delen zijn beschikbaar via het downloadcenter op [ir.barco.com/2021](https://ir.barco.com/2021).

#### **KERN**

---

#### **MEER**

- [Rapport over governance & risico's](#)
  - [Rapport over planeet - mensen - gemeenschappen](#)
  - [Financieel rapport](#)
- 

#### **BIJLAGE**

- [Geïntegreerd Datapakket](#)
- [Verklarende woordenlijst](#)
- [Index van de GRI-inhoud](#)
- [Controleverslag](#)

## Verklarende woordenlijst

Deze verklarende woordenlijst bevat financiële begrippen, alternatieve prestatie maatstaven (APM's) en niet-financiële KPI's uit de rapportering van Barco.

De lijst wordt elk jaar bijgewerkt en wordt als bijlage bij het jaarverslag gevoegd.

Indicator	Meeteenheid	Definitie
% actieve componenten gedekt door volledige materiaalverklaringen	%	Aantal aangekochte componenten dat wordt gedekt door FMD-A of FMD-B materiaalverklaringen/totaal aantal aangekochte componenten
% afval naar stortplaatsen	%	Ton afval naar stortplaatsen/totaal ton vast afval dat op de betreffende Barco-sites is geproduceerd
% elektriciteit van hernieuwbare bronnen	%	Elektriciteitsverbruik uit hernieuwbare bronnen/totaal elektriciteitsverbruik van de betreffende Barco-sites Hernieuwbare elektriciteit wordt ofwel verkregen door eigen productie afkomstig van een hernieuwbare bron (bv. zonnepanelen) of door contracten voor hernieuwbare elektriciteit (bv. Garanties van Oorsprong, REC's (certificaten voor hernieuwbare energie)). Hernieuwbare energiebronnen zijn bronnen die geen directe CO2-uitstoot hebben (bv. zonne-energie, windturbines).
% energieverbruik van hernieuwbare bronnen	%	Energieverbruik uit hernieuwbare bronnen/totaal energieverbruik van de betreffende Barco-sites Hernieuwbare energiebronnen zijn bronnen die geen directe CO2-uitstoot hebben (bv. zonne-energie, windturbines).
% gevaarlijk afval van totale hoeveelheid vast afval	%	Ton gevaarlijk afval/totaal ton vast afval dat op de betreffende Barco-sites is geproduceerd Merk op dat de classificatie 'gevaarlijk' afhankelijk is van de regelgeving van het betrokken land.
% in-scope leveranciers die het rapport voor conflictmineralen hebben ingevuld	%	"Aantal in-scope leveranciers die hebben gereageerd op het Conflict Minerals Reporting Template (CMRT)/Totaal aantal in-scope leveranciers In-scope leveranciers zijn leveranciers die producten of componenten leveren die wolfram, tantaal, tin of goud bevatten. De CMRT wordt verstrekt door het Responsible Minerals Initiative (RMI)."
% leiders in de jaarlijkse talentevaluatie	% in hoofden	"Aantal leiders in de jaarlijkse evaluatie van de talentontwikkeling/totaal aantal leiders Voor deze meeteenheid worden 'leiders' gedefinieerd als werknemers op de niveaus N-2 en N-3 in de organisatie. N=CEO-niveau."
% make	%	Productomzet (excl. diensten) van zelf geproduceerde materialen/totale product- en projectomzet We verwijzen naar toelichting 3 in het financieel verslag voor de totale omzet uit producten en projecten van het jaar.
% medewerkers < 30 jr	% in hoofden	Aantal werknemers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco stonden, in hoofden, met leeftijd < 30 jaar/totaal aantal werknemers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco stonden, in hoofden. Interim/tijdelijke contracten, stagiairs, aannemers en medewerkers van Cinionic zijn niet opgenomen.
% medewerkers > 30 jr < 50 jr	% in hoofden	Aantal werknemers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco stonden, in hoofden, met leeftijd >= 30 jaar en <= 50 jaar/totaal aantal werknemers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco stonden, in hoofden. Interim/tijdelijke contracten, stagiairs, aannemers en medewerkers van Cinionic zijn niet opgenomen.
% medewerkers > 50 jr	% in hoofden	Aantal werknemers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco stonden, in hoofden, met leeftijd > 50 jaar/totaal aantal werknemers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco stonden, in hoofden. Interim/tijdelijke contracten, stagiairs, aannemers en medewerkers van Cinionic zijn niet opgenomen.



**VERKLARENDE  
WOORDENLIJST**

Indicator	Meeteenheid	Definitie
% medewerkers die een jaarlijkse prestatiebeoordeling kregen	% in hoofden	% voor een bonus in aanmerking komende bedienden/vast personeel aan het eind van het jaar
% medewerkers die een opleiding hebben gevolgd	% in hoofden	Aantal medewerkers dat in de loop van het jaar een opleiding heeft gevolgd/totaal aantal medewerkers aan het einde van het jaar
% medewerkers gedekt door formele collectieve arbeidsovereenkomsten	% in hoofden	Barco past een actief formeel beleid van collectieve arbeidsovereenkomsten toe in de landen en industrietakken waar collectieve arbeidsovereenkomsten verplicht, relevant of gebruikelijk zijn. Voor deze definitie houden we rekening met het aantal werknemers dat onder een collectieve arbeidsovereenkomst valt voor de sites en regio's waar een formeel beleid van collectieve arbeidsovereenkomsten van toepassing is. In België, waar zowel de hoofdzetel als de belangrijkste productievestiging van het bedrijf gevestigd zijn, past Barco zowel interprofessionele, sectorale als bedrijfsspecifieke formele collectieve arbeidsovereenkomsten toe. In de rest van de EMEA-regio en in de Latijns-Amerikaanse regio past Barco interprofessionele en sectorale collectieve arbeidsovereenkomsten toe. In andere regio's, zoals de APAC-regio, waar collectieve arbeidsovereenkomsten minder gebruikelijk zijn, is het bedrijf doorgaans onderworpen aan wettelijke vereisten op dat vlak. Naast het regelgevende kader worden de respectieve onderwerpen doorgaans opgenomen in lokale beleidslijnen en handboeken voor werknemers.
% medewerkers in R&D	% in hoofden	Medewerkers per functionele groep R&D / totaal aantal medewerkers aan het einde van het jaar
% niet-Belgische leden van het Core Leadership Team	% in hoofden	Het Core Leadership Team is het executive team van Barco dat wordt geleid door de chief executive officer (CEO) en is samengesteld uit functionele, divisionele en regionale leidinggevenden. Niet-Belgische leden zijn de leden die geen Belgisch paspoort hebben.
% nieuwe leveranciers die worden gescreend op sociale en milieucriteria	%	Nieuwe leveranciers zijn leveranciers die tijdens het jaar werden aangemaakt in het ERP-systeem van Barco en die de bestellingen hebben bevestigd. Onder gescreend wordt verstaan dat de leverancier een zelfbeoordeling heeft uitgevoerd, rekening houdend met sociale en milieucriteria.
% nieuwe producten met ECO-label van Barco (hardware)	%	Aantal nieuw geïntroduceerde hardwareproducten die het ECO-label van Barco ontvingen/totaal aantal nieuw geïntroduceerde hardwareproducten. Definitie 'hardwareproduct': afgewerkt elektronisch hardwareproduct van het merk Barco, inhouse ontworpen of uitbesteed aan OEM-leveranciers, dat standalone de beoogde functie kan vervullen. Definitie 'nieuw geïntroduceerd hardwareproduct': commerciële lancering van het eerste lid van een productfamilie dat onder één specifiek hardwareontwikkelingsproject valt. Opties of modules vallen niet onder de scope van de definitie. Definitie 'commerciële lancering': projecten waarvoor Formal Quality Review (FQR) is toegekend en/of beschikbaar is op Barco.com. De ecoscoringsmethodologie die gevalideerd is aan de hand van de ISO 14021-norm wordt toegelicht op onze website <a href="https://www.barco.com/en/page/sustainability/ecoscore">https://www.barco.com/en/page/sustainability/ecoscore</a> .
% nieuwe producten met gerecycleerde kunststoffen (hardware)	%	Aantal nieuw geïntroduceerde hardwareproducten dat gerecycleerde kunststoffen bevat/totaal aantal nieuw geïntroduceerde hardwareproducten. Definitie 'hardwareproduct': afgewerkt elektronisch hardwareproduct van het merk Barco, inhouse ontworpen of uitbesteed aan OEM-leveranciers, dat standalone de beoogde functie kan vervullen. Definitie 'nieuw geïntroduceerd hardwareproduct': commerciële lancering van het eerste lid van een productfamilie dat onder één specifiek hardwareontwikkelingsproject valt. Opties of modules vallen niet onder de scope van de definitie. Definitie 'commerciële lancering': projecten waarvoor Formal Quality Review (FQR) is toegekend en/of beschikbaar is op Barco.com. Definitie 'dat gerecycleerde kunststoffen bevat': product dat een minimum massapercentage gerecycleerde inhoud bevat in kunststofonderdelen met een gewicht zwaarder dan 25 gram. Het minimum massapercentage wordt bepaald in de toegepaste versie van de Barco-ecoscoretoel.
% omzet in landen met speciale terugname- en recyclingprogramma's van Barco	%	Omzet uit producten verkocht in landen waar maatregelen gelden voor uitgebreide producentenverantwoordelijkheid ten opzichte van de totale omzet
% omzet uit producten met ECO-label van Barco (hardware)	%	Totale omzet uit producten met ECO-label van Barco/totale omzet uit producten en projecten We verwijzen naar toelichting 3 in het financieel verslag voor de totale omzet uit producten en projecten van het jaar.
% onafhankelijke bestuurders	% in hoofden	Onafhankelijke bestuurders moeten ofwel voldoen aan de onafhankelijkheidscriteria zoals bepaald in art. 3.5 van de Belgische Corporate Governance Code 2020 ofwel door de aandeelhouders uitdrukkelijk als onafhankelijk worden gekwalificeerd.
% (productie)vestigingen die over een gecertificeerd milieuzorgsysteem beschikken	%	Aantal productiesites met een geldig ISO14001-certificaat voor milieuzorg/totaal aantal productievestigingen

**VERKLARENDE  
WOORDENLIJST**

Indicator	Meeteenheid	Definitie
% sites (ontwikkeling en productie) met een gecertificeerd kwaliteitsmanagementsysteem	%	Aantal productontwikkelings- of productiesites met een geldig ISO9001- of ISO13485-certificaat voor kwaliteitsmanagement/totaal aantal productontwikkelings- en productievestigingen
% van het totale personeelsbestand in alle vestigingen dat is vertegenwoordigd in formele gezamenlijke comités voor de gezondheid en veiligheid van het management en de werknemers	% in hoofden	Totaal aantal werknemers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco stonden in landen met een comité/totaal aantal werknemers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco stonden, in hoofden
% van productiekosten gedekt door contracten met duurzaamheidsclausules (MSA, ondertekende AV, aankoopovereenkomst)	%	Totale kosten bij leveranciers met wie Barco formeel een MSA, AV of een aankoopovereenkomst heeft afgesloten/totale productiekosten. MSA staat voor Master Supply Agreement. AV staat voor algemene voorwaarden.
% van productiekosten gedekt door duurzaamheidsscore van leverancier	%	Totale productiekosten van leveranciers die een duurzaamheidsscore kregen van Barco/totale productiekosten
% van productiekosten gedekt door ondertekende Barco Gedragscode voor leveranciers	%	"Productiekosten gedekt door een ondertekende engagementsverklaring voor de Barco Gedragscode voor leveranciers of equivalent/totale productiekosten. Productiekosten komen overeen met de totale materiaalkosten."
<b>% vrouwen bij Barco totaal</b>	<b>% in hoofden</b>	<b>Aantal vrouwelijke werknemers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco stonden, in hoofden/totaal aantal werknemers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco stonden, in hoofden Interim/tijdelijke contracten, stagiairs, aannemers en medewerkers van Cinionic zijn niet opgenomen.</b>
% vrouwen in Core Leadership Team	% in hoofden	Totaal aantal vrouwelijke leden van het Core Leadership Team/totaal aantal leden van het Core Leadership Team aan het einde van het jaar, in hoofden
% vrouwen in de Raad van Bestuur	% in hoofden	Totaal aantal vrouwelijke leden van de Raad van Bestuur/totaal aantal leden van de Raad aan het einde van het jaar, in hoofden
% vrouwen in senior management	% in hoofden	"Wij definiëren senior management als medewerkers met Hay grade >= 18. Bijgevolg komt de meeteenheid overeen met het volgende: aantal vrouwelijke medewerkers met Hay grade >= 18/totaal aantal medewerkers met Hay grade >= 18 aan het einde van het jaar Voor informatie over Hay grades, zie openbare bronnen."
% werknemers opgeleid in Standards@Work (bedienden)	% in hoofden	Aantal bedienden opgeleid in Standards@Work (som van alle modules)/aantal bedienden aan het einde van het jaar
% werknemers opgeleid in Standards@Work Continue verbetering (bedienden)	%	Totaal aantal bedienden opgeleid in Standards@Work Continue verbetering/totaal aantal bedienden aan het einde van het jaar
% werknemers opgeleid in Standards@Work Cybersecurity (bedienden)	% in hoofden	Totaal aantal bedienden opgeleid in Standards@Work Cybersecurity/totaal aantal bedienden aan het einde van het jaar
% werknemers opgeleid in Standards@Work Duurzaamheid (bedienden)	%	Totaal aantal bedienden opgeleid in Standards@Work Duurzaamheid/totaal aantal bedienden aan het einde van het jaar
% werknemers opgeleid in Standards@Work Ethiek (bedienden)	% in hoofden	Totaal aantal bedienden opgeleid in Standards@Work Ethiek/totaal aantal bedienden aan het einde van het jaar
% werknemers opgeleid in Standards@Work Gegevensbescherming (bedienden)	% in hoofden	Totaal aantal bedienden opgeleid in Standards@Work Gegevensbescherming/totaal aantal bedienden aan het einde van het jaar
% werknemers opgeleid in Standards@Work Kwaliteit (bedienden)	% in hoofden	Totaal aantal bedienden opgeleid in Standards@Work Kwaliteit/totaal aantal bedienden aan het einde van het jaar

**VERKLARENDE  
WOORDENLIJST**

Indicator	Meeteenheid	Definitie
% werknemers opgeleid in Standards@Work Veiligheid (bedienden)	% in hoofden	Totaal aantal bedienden opgeleid in Standards@Work Veiligheid/totaal aantal bedienden aan het einde van het jaar
Aandelensplitsing in juli 20		Tijdens de Buitengewone Algemene Vergadering van Barco op 30 april 2020 stemden de aandeelhouders in met de aandelensplitsing met een factor zeven (7), met ingang van 1 juli 2020. Het doel van de aandelensplitsing is de toegankelijkheid van het Barco-aandeel vergroten en de liquiditeit ervan verbeteren. Als gevolg van deze aandelensplitsing zal het totale kapitaal van Barco vanaf 1 juli 2020 vertegenwoordigd zijn door 91.487.438 aandelen. Elk van deze aandelen geeft recht op één stem op de Algemene Vergadering. De nieuwe gesplitste aandelen (noot: nieuwe ISIN-code BE0974362940) worden vanaf 1 juli 2020 verhandeld op de gereguleerde markt van Euronext Brussel. Daarom zijn de winst en de verwaterde winst per aandeel per 31 december 2019 en 2018 voor vergelijkingsdoeleinden herberekend voor het nieuwe aantal aandelen.
Aangepast rendement op geïnvesteerd vermogen (ROCE)		Adjusted EBIT na belasting ten opzichte van geïnvesteerd vermogen (inclusief goodwill) ROCE = (Adjusted) EBIT*(1- belastingtarief)/Geïnvesteerd vermogen (inclusief goodwill)
Aantal arbeiders aan het einde van het jaar (incl. Cinionic) (FTE's)	# FTE's	Totaal aantal arbeiders in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco en Cinionic stonden, in voltijdsequivalenten Interim/tijdelijke contracten, stagiairs en aannemers zijn niet opgenomen.
Aantal bedienden aan het einde van het jaar (incl. Cinionic) (FTE's)	# FTE's	*Totaal aantal bedienden in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco en Cinionic stonden, in voltijdsequivalenten. Interim/tijdelijke contracten, stagiairs en aannemers zijn niet opgenomen.*
Aantal belangrijke (key, key+, core) leveranciers (omvat X% van de productiekosten)	#	Aantal key, key+ en core leveranciers aan het einde van het jaar. De indeling in de categorieën key, key+ en core leveranciers is gebaseerd op het toeleveringsrisico en de kostenrelevantie voor Barco.
Aantal gegevensbeschermings- en privacy-incidenten gemeld aan gegevensbeschermingsautoriteiten	#	Aantal inbreuken in verband met persoonsgegevens die aan het einde van het jaar aan de gegevensbeschermingsautoriteiten zijn gemeld
Aantal iGemba-verbetersuggesties per operator	#	Totaal aantal ontvangen iGemba-verbetersuggesties in het betrokken jaar/totaal aantal operatoren. iGemba is de naam van Barco's systeem voor continue verbetering. Een verbetersuggestie is een idee, verbetering, oplossing, ... die een operator registreert op een iGemba-verbeterkaart. Een operator is een arbeider.
Aantal incidenten gemeld via de ethics mailbox	#	Incident is elke melding, klacht, vraag of verzoek om ethische begeleiding, gericht aan ethics@barco.com, ongeacht of de afzender bekend is of anoniem
Aantal incidenten van niet-naleving van de normen rond gezondheid en veiligheid van producten en diensten	#	Aantal in het veld geregistreerde gevallen van niet-naleving met een impact op de gezondheid of veiligheid van een stakeholder die met onze producten werkt of die gebruikmaakt van onze diensten
Aantal kwaliteitsaudits bij leveranciers	#	Totaal aantal kwaliteitsaudits bij leveranciers uitgevoerd tijdens het rapporteringsjaar door personeel van Barco
Aantal medewerkers aan het einde van het jaar (FTE's)	# FTE's	Totaal aantal medewerkers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco stonden, in voltijdsequivalenten Interim/tijdelijke contracten, stagiairs, aannemers en medewerkers van Cinionic zijn niet opgenomen.
Aantal medewerkers aan het einde van het jaar (hoofden)	# hoofden	Totaal aantal medewerkers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco stonden, in hoofden Interim/tijdelijke contracten, stagiairs, aannemers en medewerkers van Cinionic zijn niet opgenomen.
Aantal medewerkers aan het einde van het jaar (incl. Cinionic) (FTE's), inclusief opsplitsing in bedienden en arbeiders	# FTE's	*Totaal aantal medewerkers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco en Cinionic stonden, in voltijdsequivalenten. Interim/tijdelijke contracten, stagiairs en aannemers zijn niet opgenomen.*

**VERKLARENDE  
WOORDENLIJST**

Indicator	Meeteenheid	Definitie
Aantal meldingen over mogelijke kwetsbaarheden (inclusief duplicaten) in producten of diensten, van klanten, ethische hackers en door Barco gecontracteerde externe penetratietesters	#	Dit is het aantal veiligheidsmeldingen ontvangen via de volgende kanalen: (1) ons product security incident response team (PSIRT), gemeld door externe experts en onderzoekers, (2) onze servicedesk, gemeld door klanten, of (3) via penetratietestrapporten (gemeld door externe experts, ingehuurd door Barco)
Aantal nationaliteiten in het wereldwijde personeelsbestand	#	Totaal aantal nationaliteiten van medewerkers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco stonden
Aantal niet-uitvoerende leden van de Raad van Bestuur/aantal leden van de Raad van Bestuur exclusief werknemersvertegenwoordigers	ratio	Verhouding tussen de niet-uitvoerende leden van de Raad van Bestuur en de leden van de Raad van Bestuur (exclusief eventuele werknemers-vertegenwoordigers)
Aantal nieuwe (externe) aanwervingen	# hoofden	Aantal nieuwe medewerkers (extern aangeworven) in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco stonden, in hoofden Interim/tijdelijke contracten, stagiairs, aannemers en medewerkers van Cinionic zijn niet opgenomen.
Aantal nieuwe patentaanvragen	#	Nieuwe patentaanvragen in het rapporteringsjaar
Aantal patenten aan het einde van het jaar	#	Totaal aantal toegekende patenten aan het einde van het jaar (van het aangegeven jaar)
Aantal productlijnen die onder de scope van ISO 27001 vallen	#	*Aantal productlijnen die onder de scope van ISO 27001 vallen, zoals gepubliceerd op ons openbaar certificaat aan het einde van het jaar. Productlijnen zijn producten die te vinden zijn op de publieke Barco.com website.*
Aantal werknemers in los dienstverband aan het einde van het jaar rechtstreeks tewerkgesteld door Barco (hoofden, contracten van bepaalde duur + tijdelijke werkregeling + stages)	# hoofden	*Aantal contracten van bepaalde duur en interim/tijdelijke contracten rechtstreeks tewerkgesteld door Barco aan het einde van het jaar, in hoofden. Werknemers in vast dienstverband, stagiairs, aannemers en medewerkers van Cinionic zijn niet opgenomen.*
Absenteismegraad	%	Het totale aantal verzuimdagen gedeeld door het totale aantal te werken dagen tijdens de rapporteringsperiode, uitgedrukt als percentage
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 wijziging in zeggenschap over een dochteronderneming). Resultaten van desinvesteringen of overnames worden opgenomen in de EBIT(DA). In de winst- en verliesrekening wordt een aansluiting verschaft tussen EBIT en adjusted EBIT.*
Afval naar stortplaatsen (absoluut)	ton	Totale hoeveelheid afval naar stortplaatsen dat op de betreffende Barco-sites is geproduceerd in ton afval
Afval naar stortplaatsen (relatief)	ton/mio € omzet	Afval naar stortplaatsen op totale groepsomzet
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 december 2021 heeft Barco een belang van 49% in deze entiteit.
Bedrijfskosten (OPEX)		Onderzoeks- en ontwikkelingskosten, verkoop- en marketingkosten, 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 een elektronische versie van de bestelbon uit het ERP-systeem van de klant. - Het contract moet worden ondertekend door een gemachtigde persoon van de zakenpartner. Daarnaast moet er op de bestelbon een minimum aantal velden worden vermeld: naam van de klant, adres, verwijzing naar de offerte of naar de verkoopovereenkomst tussen zakenpartner en Barco, enz.*

**VERKLARENDE  
WOORDENLIJST**

Indicator	Meeteenheid	Definitie
Boekwaarde per aandeel		Eigen vermogen toewijsbaar aan de Groep gedeeld door het aantal uitstaande aandelen op de balansdatum
Broeikasgasemissies door infrastructuur	tCO <sub>2</sub> e/mio € omzet	Broeikasgasemissies door infrastructuur op totale omzet Infrastructuur omvat de totale uitstoot van infrastructuurenergie, koelmiddelverliezen en afval dat in de vestigingen wordt geproduceerd. Dezelfde scope geldt als voor de broeikasgasemissies van onze eigen activiteiten.
Broeikasgasemissies door logistiek	tCO <sub>2</sub> e/mio € omzet	"Broeikasgasemissies door logistiek op totale omzet Logistiek omvat alle emissies van het vervoer van goederen (in- en uitgaand) die door Barco worden betaald. Dezelfde scope geldt als voor de broeikasgasemissies van onze eigen activiteiten."
Broeikasgasemissies door mobiliteit	tCO <sub>2</sub> e/mio € omzet	"Broeikasgasemissies door mobiliteit op totale omzet Mobiliteit omvat de emissies van de eigen/geleasde bedrijfswagens, woon-werkverkeer en dienstreizen. Dezelfde scope geldt als voor de broeikasgasemissies van onze eigen activiteiten."
<b>Broeikasgasemissies scope 1 (absoluut)</b>	<b>tCO<sub>2</sub>e</b>	<b>Uitstoot van broeikasgassen die scope 1 omvat, zoals aangegeven in het Greenhouse Gas Protocol in ton CO<sub>2</sub>e. Scope 1 omvat de directe emissies door verbranding van fossiele brandstoffen ter plaatse en van bedrijfsvoertuigen en emissies van koelmiddelverliezen.</b>
Broeikasgasemissies scope 2 (absoluut)	tCO <sub>2</sub> e	Uitstoot van broeikasgassen die scope 2 omvat, zoals aangegeven in het Greenhouse Gas Protocol. Scope 2 omvat de directe emissies van aangekochte elektriciteit of stadsverwarming. Merk op dat hier de marktgebaseerde aanpak wordt gebruikt.
Broeikasgasemissies scope 3 incl. uitstoot door productgebruik (absoluut)	tCO <sub>2</sub> e	Broeikasgasemissies scope 3, zoals aangegeven in het Greenhouse Gas Protocol, omvatten de directe emissies van upstream-activiteiten (brandstof- en energiereleateerde activiteiten, logistieke operaties, ter plaatse geproduceerd afval, zakenreizen, woon-werkverkeer) en downstream-activiteiten (gebruik van verkochte producten) in ton CO <sub>2</sub> e.
Broeikasgasemissies scope 3 incl. uitstoot door productgebruik (relatief)	tCO <sub>2</sub> e/mio € omzet	Broeikasgasemissies scope 3 incl. uitstoot door productgebruik op totale omzet (mio € omzet)
Broeikasgasemissies van onze eigen activiteiten (absoluut)	tCO <sub>2</sub> e	"Totale broeikasgasemissies door infrastructuur, mobiliteit en logistiek in ton CO <sub>2</sub> e op totale omzet voor alle productie- en R&D-sites (in België, China, Italië, Duitsland, India, Noorwegen, Taiwan en VS) met in totaal minimum 85% van de voltijdse werknemers (FTE) van de Groep. Voor meer informatie over methodologie, scope, basiswaarde en veronderstellingen bij berekening verwijzen wij naar de methodologietabel op pagina 14 in het verslag over planeet - mensen - gemeenschappen."
Broeikasgasemissies van verkochte producten (emissies van productgebruik) (relatief)	tCO <sub>2</sub> e/mio € omzet	Totale broeikasgasemissies van verkochte producten van Barco in ton CO <sub>2</sub> e/totale groepsomzet (mio € omzet). Voor meer informatie over methodologie en scope verwijzen wij naar de methodologietabel op pagina 14 in het verslag over planeet - mensen - gemeenschappen.
Days payment outstanding (DPO) (gemiddelde betaaltermijn van leveranciers)	# kalenderdagen	Aantal dagen leverancierskrediet berekend als Handelsschulden/(Materiaalkosten + Diensten en overige kosten) x 365
Dividendrendement		Brutodividend als percentage van de aandelenkoers per 31 december
Dochterondernemingen		Vennootschappen waarover Barco de zeggenschap uitoefent
DPO (aantal dagen leverancierskrediet)		Aantal dagen leverancierskrediet berekend als Handelsschulden/(Materiaalkosten + Diensten en overige kosten) x 365
DSO (aantal dagen klantenkrediet)		Aantal dagen klantenkrediet berekend als ((Handelsvorderingen/omzet afgelopen kwartaal)) * 90
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).

**VERKLARENDE  
WOORDENLIJST**

Indicator	Meeteenheid	Definitie
Energie-efficiëntie-index van verkochte producten	#	De energie-efficiëntie-index van onze producten wordt berekend op basis van het energieverbruik/geleverd vermogen van de belangrijkste productgroepen van Barco: projectoren in de Entertainment-divisie en grote videowalls en led-producten in de Enterprise-divisie. De energiepreformantie wordt geformuleerd als Watt/geleverd vermogen. Deze indicator wordt gewogen volgens de omzet van de betreffende productgroepen en genormaliseerd ten opzichte van de basiswaarde van 2015 (die de standaardwaarde 1,0 heeft).
Energieverbruik van eigen activiteiten (absoluut)	MWh	Totaal energieverbruik (MWh) van de betreffende Barco-sites, met inbegrip van zowel het infrastructuurenergieverbruik als het energieverbruik van de eigen/geleasde bedrijfswagens. Wat infrastructuurenergie betreft, gaat het zowel om verbruik van fossiele brandstoffen (aardgas, stookolie), aangekochte energie (grijze of groene elektriciteit, stadsverwarming), als ook geproduceerde hernieuwbare elektriciteit (bv. door middel van zonnepanelen).
Energieverbruik van eigen activiteiten (relatief)	MWh/mio € omzet	Energieverbruik van de eigen activiteiten op de totale groepsomzet
Equitymethode		Accountingmethode waarbij een investering (in een 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. het eigen vermogen). In de winst-en-verliesrekening wordt het aandeel van de investeerder in het nettoresultaat van de deelneming gepresenteerd.
Ernstgraad ongevallen met werkverzuim (per 1.000 gewerkte uren)	#	Aantal dagen werkverzuim vermenigvuldigd met 1.000 en gedeeld door het totaal aantal gewerkte uren van alle medewerkers.
Frequentiegraad ongevallen met werkverzuim (per 1.000.000 gewerkte uren)	#	Aantal arbeidsongevallen met ziekteverzuim vermenigvuldigd met 1.000.000 en gedeeld door het totaal aantal gewerkte uren van alle medewerkers. Verwondingen met werkverlet zijn ongevallen die resulteren in ten minste één dag werkverzuim. Bij het noteren van van verwondingen met werkverlet gebruiken we de toepasbare nationale definities van werkgerelateerde ongevallen.
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.
Geïnvesteed vermogen (inclusief goodwill)		Geïnvesteed vermogen + goodwill.
Geïnvesteed vermogen (OCE)		Werkkapitaal + overige activa en verplichtingen op lange termijn
Gemiddeld aantal arbeiders (incl. Cinionic)	# FTE's	Gemiddeld aantal arbeiders in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die gedurende het hele jaar op de loonlijst van Barco stonden, in voltijdsequivalenten. Interim/tijdelijke contracten, stagiairs en aannemers zijn niet opgenomen. Berekening gemiddelde: som van aantal aan het einde van de maand gedeeld door 12
Gemiddeld aantal bedienden (incl. Cinionic)	# FTE's	*Gemiddeld aantal bedienden in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die gedurende het hele jaar op de loonlijst van Barco stonden, in voltijdsequivalenten Interim/tijdelijke contracten, stagiairs en aannemers zijn niet opgenomen. Berekening gemiddelde: som van aantal aan het einde van de maand gedeeld door 12*
Gemiddeld aantal uren opleiding per medewerker	# uren	Totaal uren opleiding/totaal aantal medewerkers aan het einde van het jaar
Gemiddeld aantal werknemers (incl. Cinionic)	# FTE's	Gemiddeld aantal werknemers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die gedurende het hele jaar op de loonlijst van Barco stonden, in voltijdsequivalenten. Interim/tijdelijke contracten, stagiairs en aannemers zijn niet opgenomen. Berekening gemiddelde: som van aantal aan het einde van de maand gedeeld door 12
Gemiddelde cyberveiligheidsmaturiteitsscore (NIST CSF)	#	*NIST CSF: National Institute of Standards and Technology Cybersecurity Framework. De NIST CSF-zelfevaluatie wordt aan het einde van het jaar uitgevoerd en het resultaat is het gemiddelde van de NIST CSF-functies volgens de NIST CSF-methodologie.*



**VERKLARENDE  
WOORDENLIJST**

Indicator	Meeteenheid	Definitie
Gemiddelde leeftijd van het personeel	#	Som van alle leeftijden van het aantal werknemers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco stonden/aantal werknemers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco stonden Interim/tijdelijke contracten, stagiairs, aannemers en medewerkers van Cinionic zijn niet opgenomen.
Gemiddelde opleidingsinvestering per medewerker	€	Totale kosten voor leren en ontwikkeling/totaal aantal medewerkers aan het einde van het jaar
Gemiddelde verloning per voltijdse werknemer (FTE)	k€	De verloning wordt berekend op basis van de totale lonen en directe sociale voordelen, inclusief bedrijfswagens gedeeld door het gemiddeld aantal werknemers (incl. Cinionic).
Gerecycleerd & gecomposteerd vast afval (absoluut)	ton	Totale hoeveelheid gerecycleerd of gecomposteerd afval dat op de betreffende Barco-sites is geproduceerd, in ton afval
Gerecycleerd & gecomposteerd vast afval (relatief)	ton/mio € omzet	Totale hoeveelheid gerecycleerd of gecomposteerd afval op totale groepsomzet
Graad van recyclage & compostering van vast afval	%	Ton gerecycleerd of gecomposteerd afval/totaal ton vast afval dat op de betreffende Barco-sites is geproduceerd
Indirecte kosten/uitgaven		Onderzoeks- en ontwikkelingskosten, verkoop- en marketingkosten, algemene en administratieve kosten; inclusief afschrijvingen op materiële en immateriële activa
Innovatie awards	#	Aantal awards die het innovatieve aspect erkennen van technologie en/of oplossingen om een resultaat te verkrijgen of te verbeteren, toegekend door een onafhankelijke organisatie met een wereldwijde goede reputatie.
Interne mobiliteit (% van intern ingevulde vacatures)	%	Aantal intern ingevulde vacatures/totaal aantal ingevulde vacatures
Investering in de gemeenschap	€	Ruwe schatting van de som geld en het aantal goederen tijdens het jaar door Barco geïnvesteerd in liefdadigheidsprojecten en gemeenschapsinitiatieven over de hele wereld. Het gerapporteerde bedrag is gebaseerd op een niet-exhaustieve lijst van inputs van de verschillende lokale teams.
Investeringsuitgaven (in % van omzet)	%	Aankoop van materiële en immateriële activa zoals opgenomen in het kasstroomoverzicht
Landen met een productiesite	#	Land waar Barco (een) eigen productiesite(s) heeft
Materiaalgebruik (absoluut)	kg	Gewicht van op de markt gebrachte productmassa of componenten (exclusief het gewicht van verkochte intragroepsartikelen)
Materiaalgebruik (relatief)	kg/mio € omzet	Materiaalgebruik/totale omzet uit producten en projecten We verwijzen naar toelichting 3 op pagina 35 in het financieel verslag voor de totale omzet uit producten en projecten van het jaar.
Medewerkers in vast dienstverband aan het einde van het jaar (hoofden)	# hoofden	"Aantal medewerkers op de loonlijst van Barco die in vast dienstverband tewerkgesteld zijn aan het einde van het jaar, in hoofden. Medewerkers met een contract van bepaalde duur, interim/tijdelijke contracten, stagiairs, aannemers en medewerkers van Cinionic zijn niet opgenomen."
Medewerkers per functionele groep General & Administration	% in hoofden	Aantal werknemers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco stonden, in hoofden, tewerkgesteld in algemene en administratieve functies (IT, financiën, algemeen en divisie management, hr, juridische afdeling en investeerdersrelaties)/totaal aantal werknemers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco stonden, in hoofden Interim/tijdelijke contracten, stagiairs, aannemers en medewerkers van Cinionic zijn niet opgenomen.
Medewerkers per functionele groep Operations	% in hoofden	Aantal werknemers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco stonden, in hoofden, tewerkgesteld in operationele functies (inkoop, kwaliteitsbeheer, productie, klantendienst en klantenprojecten)/totaal aantal werknemers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco stonden, in hoofden Interim/tijdelijke contracten, stagiairs, aannemers en medewerkers van Cinionic zijn niet opgenomen.

**VERKLARENDE  
WOORDENLIJST**

Indicator	Meeteenheid	Definitie
Medewerkers per functionele groep R&D	% in hoofden	Aantal werknemers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco stonden, in hoofden, tewerkgesteld in onderzoek en ontwikkeling/totaal aantal werknemers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco stonden, in hoofden. Interim/tijdelijke contracten, stagiairs, aannemers en medewerkers van Cinionic zijn niet opgenomen.
Medewerkers per functionele groep Sales & Marketing	% in hoofden	"Aantal werknemers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco stonden, in hoofden, tewerkgesteld in verkoop- en marketingfuncties/totaal aantal werknemers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco stonden, in hoofden. Interim/tijdelijke contracten, stagiairs, aannemers en medewerkers van Cinionic zijn niet opgenomen."
Medewerkers per regio	% in hoofden	Aantal werknemers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco stonden, in hoofden, tewerkgesteld in een wettelijke entiteit in Europa, Noord- en Zuid-Amerika of de APAC-regio/totaal aantal werknemers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco stonden, in hoofden. Interim/tijdelijke contracten, stagiairs, aannemers en medewerkers van Cinionic zijn niet opgenomen.
MVA		Materiële vaste activa
Net Promoter Score werknemer (E-NPS)	#	"De net promotor score van werknemers wordt afgeleid van de vraag over betrokkenheid die deel uitmaakt van de pulsenquêtes. Die werden alleen afgenomen bij de bedienden. De net promotor score is gebaseerd op de E-NPS-techniek waarbij 'tegenstanders' 0-6 (op 10) scoren, 'passieven' 7-8 en 'promotors' 9-10. E-NPS = promotors - tegenstanders. De resultaten voor het jaar zijn de gemiddelde resultaten van de twee pulsenquêtes in 2021."
Net promotor score van klanten (relatie NPS)	#	"De berekening van de net promotor score steunt op het antwoord van klanten op de vraag: 'Op een schaal van 0-10, hoe waarschijnlijk is het dat u Barco aanbeveelt aan een vriend of collega?' Tegenstanders scoren 0-6, passieven scoren 7-8, promotors scoren 9-10. Berekening van NPS-resultaat = % promotors - % tegenstanders De gerapporteerde NPS-score is het algemene resultaat van de jaarlijkse enquête die wordt uitgevoerd in het vierde kwartaal van het jaar. De respondenten van de enquête worden gehaald uit CRM-gegevens en product- en mybarco.com-registraties en worden geselecteerd om 100 antwoorden te krijgen per business unit per regio."
Netto liquide middelen/(financiële verplichtingen)		Korte termijn investeringen + liquide middelen + financiële vorderingen op lange termijn - verplichtingen op lange termijn - kortlopend gedeelte van de financiële verplichtingen op lange termijn - schulden op korte termijn
Nettoresultaat per aandeel		Nettoresultaat toewijsbaar aan de aandeelhouder van de moedermaatschappij gedeeld door het gewogen gemiddelde aantal aandelen
Nominale belastingen betaald	mio €	Totale belastingen betaald over het jaar zoals vermeld in het kasstroomoverzicht in de post 'Belastingen op het resultaat'
Omzet uit producten met ECO-label van Barco	mio € omzet	Totale omzet gegenereerd door de verkoop van producten met ECO-label van Barco > B (A, A+, A++) De ecoscoringsmethodologie die gevalideerd is aan de hand van de ISO 14021-norm wordt toegelicht op onze website <a href="https://www.barco.com/en/page/sustainability/ecoscore">https://www.barco.com/en/page/sustainability/ecoscore</a> .
Onmiddellijk beschikbare netto kaspositie		Netto liquide middelen exclusief de liquide middelen in Cinionic.
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.
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.

**VERKLARENDE  
WOORDENLIJST**

Indicator	Meeteenheid	Definitie
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 9 en 10 voor de bedragen.*
Participatiegraad jaarlijkse algemene vergadering	%	De participatiegraad is de verhouding tussen het aantal aandelen dat aanwezig of vertegenwoordigd is op de aandeelhoudersvergadering of dat vóór die vergadering vanop afstand heeft gestemd, en het totale aantal door de vennootschap uitgegeven aandelen.
R&D-uitgaven	€ mio	Indirecte kosten die tijdens de rapporteringsperiode aan onderzoek en ontwikkeling zijn besteed
<b>R&amp;D-uitgaven (in % van omzet)</b>	<b>%</b>	<b>R&amp;D-uitgaven in percentage van omzet</b>
Regionale spreiding van key(+) & core leveranciers (% dekking van de productiekosten)	%	Som van de productiekosten voor belangrijke leveranciers per regio/totale productiekosten voor belangrijke leveranciers. Productiekosten komen overeen met de totale materiaalkosten. Belangrijke leveranciers zijn key, key+ en core leveranciers. De indeling in de categorieën key, key+ en core leveranciers is gebaseerd op het toeleveringsrisico en de kostenrelevantie voor Barco.
Rendement op geïnvesteerd vermogen (ROCE)		Adjusted EBIT na belasting ten opzichte van geïnvesteerd vermogen (inclusief goodwill) ROCE = EBIT*(1- effectief belastingtarief)/Geïnvesteerd vermogen (inclusief goodwill)
Theoretische aanslagvoet		De theoretische aanslagvoet is het vennootschapsbelastingtarief van toepassing in het land van herkomst van de juridische moedermaatschappij (nl België). Het Belgische vennootschapsbelastingtarief bedraagt 25% in 2020 (2019: 29,58%).
Totaal aantal teruggekochte aandelen	# aandelen	Aantal aandelen dat in de rapporteringsperiode teruggekocht is
Totaal aantal werkgerelateerde sterfgevallen (werknemers en aannemers)	#	Aantal sterfgevallen bij personen die aan het werk waren of werkgerelateerde taken uitvoerden, inclusief werknemers en aannemers
Totaal bedrag uitbetaalde dividenden aan aandeelhouders	k€	Bedrag aan dividenden uitbetaald aan aandeelhouders over de rapporteringsperiode, ook opgenomen in het financieel verslag
Totaal elektriciteitsverbruik (absoluut)	MWh	Totaal elektriciteitsverbruik (MWh) van de betreffende Barco-sites.
Totale hoeveelheid gevaarlijk afval (absoluut)	ton	Totale hoeveelheid gevaarlijk vast afval geproduceerd in de betreffende Barco-sites in ton afval Merk op dat de classificatie 'gevaarlijk' afhankelijk is van de regelgeving van het betrokken land.
Totale hoeveelheid vast afval (absoluut)	ton	Totale hoeveelheid vast afval geproduceerd in de betreffende Barco-sites in ton afval Vaste afvalstoffen zijn alle gerapporteerde afvalstoffen in vaste vorm in de Barco-sites, met uitzondering van vloeibare afvalstromen zoals afvalwater.
Totale hoeveelheid vast afval (relatief)	ton/mio € omzet	Totale hoeveelheid vast afval op totale groepsomzet
Totale uitstoot van broeikasgassen (absoluut)	tCO2e	Totale uitstoot van broeikasgassen van de betreffende Barco-sites en verkochte Barco-producten voor de volledige scope (emissies van eigen activiteiten + uitstoot door productgebruik) in tonnen CO2 equivalenten.
Totale uitstoot van broeikasgassen (relatief)	tCO2 e/mio € omzet	Totale broeikasgasemissies op totale groepsomzet.
Totale verloning van de CEO	k€	Het remuneratiepakket voor de CEO bestaat uit alle vergoedingen, voordelen, bonussen en de waarde van de pensioenbijdrage van de werkgever. We verwijzen naar Deel 2, B Verloning van de CEO in het CGR-deel van het geïntegreerde verslag.
Totale verloning van de CEO/laagste werknemersloon (euro/euro)	ratio	Totale verloning van de CEO (exclusief aandelenopties) ten opzichte van de laagste werknemerslonen geregistreerd in de juridische entiteit Barco NV in België.

**VERKLARENDE  
WOORDENLIJST**

Indicator	Meeteenheid	Definitie
Voorraadrotatie		Voorraadrotatie = $12 / (\text{Voorraad} / (\text{gemiddelde maandomzet voorbij 12 maanden} \times \% \text{ materiaalkosten van verkochte goederen}))$
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 + opbrengst op de verkoop van materiële en immateriële vaste activa.
Vrijwillig verlooppercentage	% in hoofden	Aantal werknemers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur op de loonlijst van Barco die in de loop van het jaar vrijwillig uit dienst traden/totaal aantal werknemers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco stonden, in hoofden Interim/tijdelijke contracten, stagiairs, aannemers en medewerkers van Cinionic zijn niet opgenomen.
<b>Wateronttrekking (absoluut)</b>	<b>m<sup>3</sup></b>	<b>Rechtstreeks aangekocht water op de betreffende Barco-sites in m<sup>3</sup> Dit wordt gewoonlijk 'stadswater', 'kraanwater' of 'leidingwater' genoemd. Watergebruik uit andere bronnen (bv. hemelwater of grondwater) valt hier niet onder.</b>
Werkkapitaal (netto)		Handelsvorderingen + voorraden - handelsschulden - overig werkkapitaal
Totaal elektriciteitsverbruik (absoluut)	MWh	Totaal elektriciteitsverbruik (MWh) van de betreffende Barco-sites.
Totale uitstoot van broeikasgassen (absoluut)	tCO <sub>2</sub> e	Totale uitstoot van broeikasgassen van de betreffende Barco-sites en verkochte Barco-producten voor de volledige scope (emissies van eigen activiteiten + uitstoot door productgebruik) in tonnen CO <sub>2</sub> equivalenten.
Totale uitstoot van broeikasgassen (relatief)	tCO <sub>2</sub> e/mio € omzet	Totale broeikasgasemissies op totale groepsomzet.
Totale hoeveelheid gevaarlijk afval (absoluut)	ton	Totale hoeveelheid gevaarlijk vast afval geproduceerd in de betreffende Barco-sites in ton afval Merk op dat de classificatie 'gevaarlijk' afhankelijk is van de regelgeving van het betrokken land.
Totale hoeveelheid vast afval (absoluut)	ton	Totale hoeveelheid vast afval geproduceerd in de betreffende Barco-sites in ton afval Vaste afvalstoffen zijn alle gerapporteerde afvalstoffen in vaste vorm in de Barco-sites, met uitzondering van vloeibare afvalstromen zoals afvalwater.
Totale hoeveelheid vast afval (relatief)	ton/mio € omzet	Totale hoeveelheid vast afval op totale groepsomzet
Totaal aantal werkgerelateerde sterfgevallen (werknemers en aannemers)	#	Aantal sterfgevallen bij personen die aan het werk waren of werkgerelateerde taken uitvoerden, inclusief werknemers en aannemers
Vrijwillig verlooppercentage	% in hoofden	Aantal werknemers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur op de loonlijst van Barco die in de loop van het jaar vrijwillig uit dienst traden/totaal aantal werknemers in vast dienstverband en met een contract van bepaalde duur die aan het einde van het jaar op de loonlijst van Barco stonden, in hoofden Interim/tijdelijke contracten, stagiairs, aannemers en medewerkers van Cinionic zijn niet opgenomen.
Wateronttrekking (absoluut)	m <sup>3</sup>	Rechtstreeks aangekocht water op de betreffende Barco-sites in m <sup>3</sup> Dit wordt gewoonlijk 'stadswater', 'kraanwater' of 'leidingwater' genoemd. Watergebruik uit andere bronnen (bv. hemelwater of grondwater) valt hier niet onder.
Werkkapitaal (netto)		Handelsvorderingen + voorraden - handelsschulden - overig werkkapitaal



## **VERSLAG VAN DE COMMISSARIS AAN DE ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS VAN BARCO NV OVER DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING VOOR HET BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2021**

---

In het kader van de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van Barco NV (de "Vennootschap") en haar filialen (samen "de Groep"), leggen wij u ons commissarisverslag voor. Dit bevat ons verslag over de geconsolideerde jaarrekening en de overige door wet- en regelgeving gestelde eisen. Het vormt één geheel en is ondeelbaar.

Wij werden benoemd in onze hoedanigheid van commissaris door de algemene vergadering van 29 april 2021, overeenkomstig het voorstel van de raad van bestuur uitgebracht op aanbeveling van het auditcomité en op voordracht van de ondernemingsraad. Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die beraadslaagt over de jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2023. Wij hebben de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van de Vennootschap uitgevoerd gedurende 4 opeenvolgende boekjaren.

### **Verslag over de geconsolideerde jaarrekening**

#### ***Oordeel zonder voorbehoud***

Wij hebben de wettelijke controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van de Groep, die de geconsolideerde balans op 31 december 2021 omvat, alsook de geconsolideerde winst- en verliesrekening, het overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, de geconsolideerde staat van de wijzigingen in het eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht over het boekjaar afgesloten op die datum, en de toelichting met de belangrijkste gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen. Deze geconsolideerde jaarrekening vertoont een geconsolideerd balanstotaal van EUR'000 1.104.249 en een winst van het boekjaar toewijsbaar aan de aandeelhouder van de moedermaatschappij van EUR'000 8.881.

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van het vermogen en de geconsolideerde financiële toestand van de Groep per 31 december 2021, alsook van zijn geconsolideerde resultaten en van zijn geconsolideerde kasstromen over het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met de *International Financial Reporting Standards* (IFRS) zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften.

#### ***Basis voor het oordeel zonder voorbehoud***

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens de internationale controlestandaarden (ISA's) zoals van toepassing in België. Wij hebben bovendien de door de IAASB goedgekeurde internationale controlestandaarden toegepast die van toepassing zijn op de huidige afsluitdatum en nog niet goedgekeurd zijn op nationaal niveau. Onze verantwoordelijkheden op grond van deze standaarden zijn verder beschreven in de sectie "*Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening*" van ons verslag. Wij hebben alle deontologische vereisten die relevant zijn voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening in België nageleefd, met inbegrip van deze met betrekking tot de onafhankelijkheid.



Wij hebben van de raad van bestuur en van de aangestelden van de Vennootschap de voor onze controle vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen.

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

### ***Kernpunten van de controle***

Kernpunt van onze controle betreffen die aangelegenheden die naar ons professioneel oordeel het meest significant waren bij de controle van de geconsolideerde jaarrekening van de huidige verslagperiode. Deze aangelegenheden zijn behandeld in de context van onze controle van de geconsolideerde jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover, en wij verschaffen geen afzonderlijk oordeel over deze aangelegenheden.

#### Waarderingstest voor goodwill - toelichting 8

##### *Beschrijving van het kernpunt van de controle*

De boekwaarde van de goodwill van de Groep bedraagt per 31 december 2021 EUR'000 105.612. Deze activa worden jaarlijks, of frequenter in geval van specifieke aanwijzingen, getoetst op bijzondere waardevermindering.

We beschouwen dit als een kernpunt voor onze controle omdat bij het bepalen of al dan niet een bijzondere waardevermindering ten laste moet worden genomen, men genoodzaakt is om zich in belangrijke mate te baseren op significante inschattingen van de toekomstige bedrijfsresultaten.

##### *Hoe onze audit het kernpunt van de controle behandelde*

We hebben nagegaan of de door de Groep gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving in overeenstemming met IFRS en gepast zijn.

We hebben de door het management gemaakte jaarlijkse waarderingstest en de inschatting van de indicatoren van bijzondere waardeverminderingen geëvalueerd en de bijzondere waardeverminderingberekeningen aan een kritisch onderzoek onderworpen door de in de berekeningsmodellen gebruikte prognoses voor toekomstige kasstromen te evalueren, waarbij we ze onder meer vergeleken hebben met het meest recente door de raad van bestuur goedgekeurde budget en met de interne prognoses.



We hebben inzichten verworven omtrent de volgende zaken en hebben deze aan een kritisch onderzoek onderworpen:

- Veronderstellingen gebruikt bij het opstellen van het budget van de Groep en de interne prognoses, alsook de gehanteerde langetermijn groeivoeten, die we vergeleken hebben met economische en sectorspecifieke verwachtingen;
- De disconteringsvoet - hiervoor hebben we de kapitaalkost en andere inschattingen beoordeeld, onder andere door vergelijking met gelijkaardige organisaties;
- De historische nauwkeurigheid van budgetten - deze hebben we vergeleken met de gerealiseerde resultaten om te bepalen of de gebudgetteerde kasstroomprognoses betrouwbaar zijn;
- De wijze waarop de onderliggende berekeningen verricht zijn.

In de uitvoering van de hierboven vermelde werkzaamheden hebben we een beroep gedaan op onze interne waarderingsexperten om in een kritische toetsing alsook externe marktgegevens te voorzien, teneinde de redelijkheid van de door het management gehanteerde veronderstellingen te beoordelen. We hebben sensitiviteitsanalyses uitgevoerd op de belangrijkste factoren met betrekking tot de kasstroomprognoses om te bepalen in welke mate wijzigingen in die veronderstellingen een impact kunnen hebben. Voorts hebben we nagegaan in hoeverre het waarschijnlijk is dat zulke wijzigingen zich effectief zullen voordoen.

Hoewel we erkennen dat het opstellen van kasstroomprognoses, bijzondere waardeverminderingmodellen alsook waarderingen op zich inherent een aanzienlijke mate van inschattingen bevatten, zijn we tot de bevinding gekomen dat de door het management gehanteerde inschattingen binnen een aanvaardbare vork van redelijke inschattingen liggen.

#### Waardering van uitgestelde belastingen en opname van uitgestelde belastingvorderingen met betrekking tot overgedragen fiscale verliezen en belastingvoordelen – toelichting 10

##### *Beschrijving van het kernpunt van de controle*

Uitgestelde belastingvorderingen met betrekking tot overgedragen fiscale verliezen en belastingvoordelen bedragen EUR'000 36.787 (toelichting 10).

De waardering van uitgestelde belastingposities bij Barco ging gepaard met een hoge mate van beoordeling, in het bijzonder wat betreft de bepaling van de opname van belastingvorderingen met betrekking tot overgedragen fiscale verliezen en belastingvoordelen. Ook bij het bepalen van de toekomstige belastbare basis en bij het bepalen van de impact van fiscale wetgeving en reglementering, fiscale planning, voorafgaande beslissingen en de bepaling van verrekenprijzen speelt de beoordeling door het management een zeer belangrijke rol.

De waardering van uitgestelde belastingen en opname van uitgestelde belastingvorderingen is dermate belangrijk voor onze audit door de grootteorde van de vorderingen en omdat de analyse een inschatting van het management omvat, vooral betreffende de inschattingen van de verwachte toekomstige bedrijfsresultaten en fiscale wetgeving en reglementering.

#### *Hoe dit kernpunt in het kader van onze controle werd benaderd*

We hebben kritische vragen gesteld bij de veronderstellingen die gehanteerd zijn voor het bepalen van de realiseerbaarheid van belastingvorderingen met betrekking tot overgedragen fiscale verliezen en belastingvoordelen en het tijdstip van terugdraaiing van uitgestelde belastingposities. In de uitvoering van onze controlewerkzaamheden hebben we ons gebaseerd op onder meer budgetten, prognoses en fiscale wetgeving; daarnaast hebben we de historische accuraatheid van de door het management gehanteerde veronderstellingen geëvalueerd. We hebben fiscale specialisten bij onze controle betrokken. Een belangrijke beoordeling vanwege het management betrof de periode waarover belastbare winsten op betrouwbare wijze kunnen worden geschat en bijgevolg worden geen belastingvorderingen opgenomen voor fiscale verliezen waarvan management verwacht dat deze pas in latere periodes zullen worden benut. We hebben geverifieerd dat de uitgestelde belastingpositie werd berekend aan de hand van het belastingtarief dat van kracht is voor het jaar waarin verwacht wordt dat de fiscale verliezen zullen worden aangewend.

We hebben ook de toereikendheid en volledigheid beoordeeld van de in toelichting 10 van de openbaarmaking van de Vennootschap met betrekking tot uitgestelde belastingen.

We vonden het oordeel van het management met betrekking tot de uitgestelde belastingposities van de Groep consistent en in lijn met onze verwachtingen.

#### ***Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening***

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met de *International Financial Reporting Standards* (IFRS) zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften, alsook voor de interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

Bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening is de raad van bestuur verantwoordelijk voor het inschatten van de mogelijkheid van de Groep om zijn continuïteit te handhaven, het toelichten, indien van toepassing, van aangelegenheden die met continuïteit verband houden en het gebruiken van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de Groep te liquideren of om de bedrijfsactiviteiten te beëindigen, of geen realistisch alternatief heeft dan dit te doen.

#### ***Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening***

Onze doelstellingen zijn het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid over de vraag of de geconsolideerde jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten, en het uitbrengen van een commissarisverslag waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoog niveau van zekerheid, maar is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de ISA's is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer die bestaat. Afwijkingen kunnen zich voordoen als gevolg van fraude of fouten en worden als van materieel belang beschouwd indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat zij, individueel of gezamenlijk, de economische beslissingen genomen door gebruikers op basis van deze geconsolideerde jaarrekening, beïnvloeden.



Bij de uitvoering van onze controle leven wij het wettelijk, reglementair en normatief kader na dat van toepassing is op de controle van de jaarrekening in België. Een wettelijke controle biedt evenwel geen zekerheid omtrent de toekomstige levensvatbaarheid van de Groep, noch omtrent de efficiëntie of de doeltreffendheid waarmee de raad van bestuur de bedrijfsvoering van de Groep ter hand heeft genomen of zal nemen. Onze verantwoordelijkheden inzake de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling worden hieronder beschreven.

Als deel van een controle uitgevoerd overeenkomstig de ISA's, passen wij professionele oordeelsvorming toe en handhaven wij een professioneel-kritische instelling gedurende de controle.

We voeren tevens de volgende werkzaamheden uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de geconsolideerde jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten, het bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden die op deze risico's inspelen en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Het risico van het niet detecteren van een van materieel belang zijnde afwijking is groter indien die afwijking het gevolg is van fraude dan indien zij het gevolg is van fouten, omdat bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten om transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het omzeilen van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle, met als doel controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet zijn gericht op het geven van een oordeel over de effectiviteit van de interne beheersing van de Groep;
- het evalueren van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van de door de raad van bestuur gemaakte schattingen en van de daarop betrekking hebbende toelichtingen;
- het concluderen of de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is, en het concluderen, op basis van de verkregen controle-informatie, of er een onzekerheid van materieel belang bestaat met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden die significante twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de Groep om zijn continuïteit te handhaven. Indien wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij ertoe gehouden om de aandacht in ons commissarisverslag te vestigen op de daarop betrekking hebbende toelichtingen in de geconsolideerde jaarrekening, of, indien deze toelichtingen inadequaat zijn, om ons oordeel aan te passen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van ons commissarisverslag. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de Groep zijn continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de algehele presentatie, structuur en inhoud van de geconsolideerde jaarrekening, en van de vraag of de geconsolideerde jaarrekening de onderliggende transacties en gebeurtenissen weergeeft op een wijze die leidt tot een getrouw beeld;

- het verkrijgen van voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsactiviteiten binnen de Groep gericht op het tot uitdrukking brengen van een oordeel over de geconsolideerde jaarrekening. Wij zijn verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. Wij blijven ongedeeld verantwoordelijk voor ons oordeel.

Wij communiceren met het auditcomité onder meer over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante controlebevindingen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing die wij identificeren gedurende onze controle.

Wij verschaffen aan het auditcomité tevens een verklaring dat wij de relevante deontologische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd, en wij communiceren met hen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en, waar van toepassing, over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Uit de aangelegenheden die met het auditcomité zijn gecommuniceerd bepalen wij die zaken die het meest significant waren bij de controle van de geconsolideerde jaarrekening van de huidige verslagperiode, en die derhalve de kernpunten van onze controle uitmaken. Wij beschrijven deze aangelegenheden in ons verslag, tenzij het openbaar maken van deze aangelegenheden is verboden door wet- of regelgeving.

### **Overige door wet- en regelgeving gestelde eisen**

#### ***Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur***

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening, het verslag van niet-financiële informatie gehecht aan het jaarverslag, en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening.

#### ***Verantwoordelijkheden van de commissaris***

In het kader van onze opdracht en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm bij de in België van toepassing zijnde internationale controlestandaarden (ISA's), is het onze verantwoordelijkheid om, in alle van materieel belang zijnde opzichten, het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening, het verslag van niet-financiële informatie gehecht aan het jaarverslag en de andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening te verifiëren, alsook verslag over deze aangelegenheden uit te brengen.

#### ***Aspecten betreffende het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening en andere informatie opgenomen in het jaarrapport over de geconsolideerde jaarrekening***

Na het uitvoeren van specifieke werkzaamheden op het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening, zijn wij van oordeel dat dit jaarverslag overeenstemt met de geconsolideerde jaarrekening voor hetzelfde boekjaar en is opgesteld overeenkomstig het artikel 3:32 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.



In de context van onze controle van de geconsolideerde jaarrekening, zijn wij tevens verantwoordelijk voor het overwegen, in het bijzonder op basis van de kennis verkregen tijdens de controle, of het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat, hetzij informatie die onjuist vermeld is of anderszins misleidend is. In het licht van de werkzaamheden die wij hebben uitgevoerd, dienen wij u geen afwijking van materieel belang te melden.

De op grond van artikel 3:32, §2 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen vereiste niet-financiële informatie werd opgenomen in het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening dat deel uitmaakt van het jaarrapport. De Vennootschap heeft zich bij het opstellen van deze niet-financiële informatie gebaseerd op de normen van het Global Reporting Initiative. Overeenkomstig artikel 3:80, §1, 5° van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen spreken wij ons evenwel niet uit over de vraag of deze niet-financiële informatie is opgesteld in overeenstemming met de vermelde normen van het Global Reporting Initiative.

#### ***Vermeldingen betreffende de onafhankelijkheid***

- Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk hebben geen opdrachten verricht die onverenigbaar zijn met de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening en ons bedrijfsrevisorenkantoor is in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de Groep.
- De honoraria voor de bijkomende opdrachten die verenigbaar zijn met de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening bedoeld in artikel 3:65 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen werden correct vermeld en uitgesplitst in de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

#### ***Europees uniform elektronisch formaat (ESEF)***

Wij hebben ook, overeenkomstig de ontwerpnorm inzake de controle van de overeenstemming van de financiële overzichten met het Europees uniform elektronisch formaat (hierna "ESEF"), de controle uitgevoerd van de overeenstemming van het ESEF-formaat met de technische reguleringsnormen vastgelegd door de Europese Gedelegeerde Verordening nr. 2019/815 van 17 december 2018 (hierna: "Gedelegeerde Verordening").

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen, in overeenstemming met de ESEF vereisten, van de geconsolideerde financiële overzichten in de vorm van een elektronisch bestand in ESEF-formaat (hierna "geconsolideerde financiële overzichten") opgenomen in het jaarlijks financieel verslag.

Het is onze verantwoordelijkheid voldoende en geschikte onderbouwende informatie te verkrijgen om te concluderen dat het formaat en de markeertaal van de digitale geconsolideerde financiële overzichten in alle van materieel belang zijnde opzichten voldoen aan de ESEF-vereisten krachtens de Gedelegeerde Verordening.

Op basis van de door ons uitgevoerde werkzaamheden zijn wij van oordeel dat het formaat van en de markering van informatie in de digitale geconsolideerde financiële overzichten opgenomen in het jaarlijks financieel verslag van Barco NV per 31 december 2021 in alle van materieel belang zijnde opzichten in overeenstemming zijn met de ESEF vereisten krachtens de Gedelegeerde Verordening.



***Andere vermeldingen***

Huidig verslag is consistent met onze aanvullende verklaring aan het auditcomité bedoeld in artikel 11 van de verordening (EU) nr. 537/2014.

Gent, 9 februari 2022

De commissaris  
PwC Bedrijfsrevisoren BV  
Vertegenwoordigd door

*Peter Opsomer*

Peter Opsomer  
Bedrijfsrevisor





## LIMITED ASSURANCE RAPPORT VAN DE ONAFHANKELIJKE AUDITOR MET BETREKKING TOT GESELECTEERDE DUURZAAMHEIDSINDICATOREN VAN HET GEÏNTEGREERDE JAARVERSLAG 2021 VAN BARCO NV

---

Dit rapport is opgesteld in overeenstemming met de voorwaarden opgenomen in onze opdrachtbrief gedateerd op 16 September 2021 (the “Agreement”), waarbij we werden aangesteld om een onafhankelijk limited assurance rapport uit te brengen met betrekking tot geselecteerde duurzaamheidsgegevens, aangegeven door middel van een vinkje (☑), van het Geïntegreerd Jaarverslag voor het jaar afgesloten op 31 december 2021 van Barco NV en haar dochtermaatschappijen (het “Verslag”).

### Verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur van Barco NV (“de Vennootschap”) is verantwoordelijk voor het opstellen en presenteren van de geselecteerde duurzaamheidsindicatoren voor het jaar 2021, aangegeven door middel van een vinkje (☑), van het Verslag (de “Informatie Over Het Object Van Onderzoek”), in overeenstemming met de criteria die in het Verslag beschreven staan (de “Criteria”).

Deze verantwoordelijkheid bevat de selectie en toepassing van de meest gepaste methodes om de “Informatie Over Het Object Van Onderzoek” op te stellen, alsook de betrouwbaarheid van de onderliggende informatie en het gebruik van assumpties en schattingen voor de opmaak van individuele toelichtingen inzake duurzaamheid, die redelijk zijn in de gegeven omstandigheden. Bovendien bevat de verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur het ontwerpen, het implementeren en het onderhouden van systemen en processen die relevant zijn bij het opstellen van de “Informatie Over Het Object Van Onderzoek”, die geen afwijkingen van materieel belang die het gevolg zijn van fraude of fouten bevatten.

### Onze onafhankelijkheid en kwaliteitscontrole

Wij hebben de wettelijke bepalingen inzake onafhankelijkheid nageleefd, en meer bepaald de regels opgenomen in de artikelen 12, 13, 14, 16, 20, 28 en 29 van de Wet tot organisatie van het beroep van en het publiek toezicht op de bedrijfsrevisoren, evenals de onafhankelijkheids- en overige ethische voorschriften van de Code of Ethics for Professional Accountants zoals uitgevaardigd door het International Ethics Standards Board for Accountants die is gestoeld op de fundamentele principes van integriteit, objectiviteit, professionele competentie en nodige zorgvuldigheid, confidentialiteit en professioneel gedrag.

Ons bedrijfsrevisorenkantoor past de International Standard on Quality Control (ISQC) n°1 toe en onderhoudt een uitgebreid systeem van kwaliteitscontrole met inbegrip van gedocumenteerde beleidslijnen en procedures met betrekking tot ethische vereisten, professionele standaarden, en van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire vereisten.

### Verantwoordelijkheid van de onafhankelijke auditor

Onze verantwoordelijkheid bestaat erin een onafhankelijke conclusie te formuleren met betrekking tot de “Informatie Over Het Object Van Onderzoek” die opgenomen is in het Verslag, gebaseerd op de door ons uitgevoerde werkzaamheden en de verkregen onderbouwende informatie. Ons assurance rapport is opgesteld in overeenstemming met de voorwaarden die opgenomen zijn in onze opdrachtbrief.

PwC Bedrijfsrevisoren bv - PwC Reviseurs d ' Entreprises srl - Risk Assurance Services

Maatschappelijke zetel / Siège social: Culliganlaan 5 | 1831 Diegem | Belgium

T: +32 (0) 2710 4211, F: +32 (0) 2710 4299, www.pwc.com

BTW / TVA BE 0429.501.944 / RPR Brussel - RPM Bruxelles / ING BE43 3101 3811 9501 - BIC BBRUBEBB / BELFIUS BE92 0689 0408 8123 - BIC GKCC BEBB

We hebben onze werkzaamheden verricht in overeenstemming met de International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (Revised) "Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information". Deze standaard schrijft voor dat we voldoen aan de ethische vereisten en dat we de opdracht plannen en uitvoeren om een beperkte mate van zekerheid te verkrijgen of er niets onder onze aandacht is gekomen dat ons doet aannemen dat de informatie over de "Informatie Over Het Object Van Onderzoek" in alle van materieel belang zijnde opzichten niet opgesteld zou zijn overeenkomstig de door de Vennootschap uitgebrachte Criteria.

In een limited assurance opdracht hebben de uitgevoerde werkzaamheden een kleinere omvang dan het geval is bij, een reasonable assurance opdracht. Dienovereenkomstig is het niveau van zekerheid verkregen in een limited assurance opdracht lager dan het niveau van zekerheid dat zou worden verkregen indien een reasonable assurance opdracht was uitgevoerd. De keuze van de uitgevoerde werkzaamheden is afhankelijk van de door ons toegepaste oordeelsvorming en van de inschatting van het risico op afwijkingen van materieel belang in de verklaringen van de Raad van Bestuur. Het geheel van de door ons uitgevoerde werkzaamheden bestond onder meer uit de volgende procedures:

- Het beoordelen en toetsen van het opzetten en het functioneren van de systemen en processen die gebruikt werden voor het verzamelen, het analyseren, het aggregeren en valideren van de gegevens, inclusief de gebruikte berekenings- en inschatting methodes voor de informatie en de gegevens voor het jaar afgesloten op 31 december 2021 van het Verslag.
- Het interviewen van de verantwoordelijke personeelsleden.
- Het inspecteren van interne en externe documenten.

De scope van onze werkzaamheden is beperkt tot assurance over de geselecteerde duurzaamheidsindicatoren voor het jaar 2021, aangegeven door middel van een vinkje () van het Verslag. Onze assurance strekt zich niet uit tot informatie met betrekking tot eerdere perioden of tot enige andere informatie die in het Verslag is opgenomen.

## **Conclusie**

Gebaseerd op onze limited assurance opdracht, is niets onder onze aandacht gekomen dat ons laat vermoeden dat de geselecteerde duurzaamheidsindicatoren voor het jaar 2021, aangegeven door middel van een vinkje () van het Verslag niet zijn opgesteld, in alle van materieel belang zijnde opzichten, overeenkomstig de Criteria.

## **Beperking van het gebruik en de verdeling van ons rapport**

Ons rapport is uitsluitend bedoeld voor gebruik door de Vennootschap, met betrekking tot het Verslag over het jaar afgesloten op 31 december 2021 en kan niet gebruikt worden voor andere doeleinden. Wij zijn niet verantwoordelijk of aansprakelijk voor dit rapport of voor de door ons getrokken conclusies ten aanzien van enige derde partij.

Diegem, 9 februari 2022

PwC Bedrijfsrevisoren BV  
Vertegenwoordigd door



Marc Daelman<sup>1</sup>  
Bedrijfsrevisor

---

<sup>1</sup> Marc Daelman BV, bestuurder, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger Marc Daelman

#### 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

#### Beursnotering

Euronext Brussels

#### Financiële informatie

Meer informatie is verkrijgbaar bij het  
departement Investor Relations van de Groep:

Carl Vanden Bussche  
Vice President Investor Relations  
Tel.: +32 (0)56 26 23 22  
[carl.vandenbussche@barco.com](mailto:carl.vandenbussche@barco.com)

#### Copyright © 2022 Barco NV

Alle rechten voorbehouden.

#### Realisatie

Barco Corporate Marketing & Investor Relations Office  
Focus Advertising

#### Barco

Beneluxpark 21  
8500 Kortrijk – België