

JAARVERSLAG

How IT can drive
your business
into the digital era

2016



THE **NRB** GROUP

VOORWOORD

Dit is het jaarverslag van de NRB Groep. Het bestrijkt de cijfers en activiteiten van het moederbedrijf NRB, van Trasys International dat in 2016 werd opgericht als deel van NRB, en van de filialen Afelio, Xperthis, CEVI, Logins en Civadis.

Het uitgangspunt en tevens centrale thema van dit verslag is de visie van onze klanten op de impact van de nieuwe digitale realiteit op hun werking. We vroegen hen tijdens interviews naar hun mening over de **veranderende rol en het belang van ICT** in de werking van hun bedrijf of publieke organisatie. Uiteindelijk vormen hun prioriteiten, hun plannen en de rol die ze daarbij aan ICT toekennen, de leidraad of het oriëntatiepunt voor de strategische ontwikkeling van NRB als hun ICT-partner. Naast klanteninterviews vindt u in dit verslag ook artikels met de visie van NRB's topmanagement op de dubbele opdracht van NRB, meer bepaald als hoeder van de stabiliteit en continuïteit voor haar klanten en anderzijds als gids die het voortouw neemt en inspiratie geeft om om te gaan met de uitdagingen en de opportuniteiten die de nieuwe digitale technologieën en businessmodellen met zich meebrengen.

Via dit jaarverslag geven we u een rondleiding doorheen ons portfolio van oplossingen en diensten en de sectoren waarin NRB actief is. Zo willen we u laten kennismaken met wat we doen, hoe we het doen en voor wie we het doen.

Wij wensen u een boeiende tocht!

— *Daniel Eycken*
Director Marketing & Innovation NRB

PORTFOLIO VAN OPLOSSINGEN &



DIENSTEN VAN DE NRB GROEP



INDEX INTERVIEWS



p.16 - CILE
Angelo Parello



p.20 - RTBF
Cécile Gonfroid



p.24 - Ethias
Brigitte Buyle



p.28 - Eneco
Koen Van Riet



p.30 - BelgiumDC



p.32 - RZ-Tienen
Nancy Janssens



p.34 - Stad Aalst
Bart Baele

INHOUD

VOORWOORD	3
PORTFOLIO VAN OPLOSSINGEN & DIENSTEN VAN DE NRB GROEP	4
INTRODUCTIE	11
DE NRB GROEP	41
HET MANAGEMENT VAN NRB	44
SAMENSTELLING VAN DE RAAD VAN BESTUUR	46
STAND VAN HET KAPITAAL OP 31/12/2016	47
Inleiding	50
Getrouw overzicht van de evolutie van de omzet, de resultaten en de situatie van de firma	51
Belangrijke gebeurtenissen sinds de afsluiting	54
Omstandigheden die de groei van de firma kunnen beïnvloeden	54
Onderzoek en ontwikkeling	55
Situatie van het aandelenkapitaal op 31.12.2016	55
Kapitaalverhoging	55
Verwerving van eigen aandelen	55
Tegengestelde belangen van de bestuurders en leden van het directiecomité	55
Bijzondere opdrachten van de commissaris en prestaties geleverd door firma's waarmee de commissaris een zakelijk samenwerkingsverband heeft opgebouwd	56
Activiteiten van de bestuursorganen	56
Filialen	56
Gebruik van financiële instrumenten	56
Beschrijving van de voornaamste risico's	57
GECONSOLIDEERDE BALANS, GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING EN TOELICHTING	59
Geconsolideerde balans na winstverdeling	60
Geconsolideerde resultatenrekening	64
Toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening	66
STRUCTUUR VAN DE NRB GROEP	96
MAATSCHAPPELIJKE ZETELS	97
EVALUATIAREGELS	99
Activa	100
Passiva	103
VERSLAG VAN DE COMMISSARIS	105
Verslag over de geconsolideerde jaarrekening – Oordeel zonder voorbehoud	106
Verslag betreffende overige door wet- en regelgeving gestelde eisen	107

DE NRB GROEP IN 2016



317 M.
OMZET

+2.000
MEDEWERKERS



5,6%
EBIT

END-2-END ICT AANBOD



INFRA & CLOUD



SOFTWARE

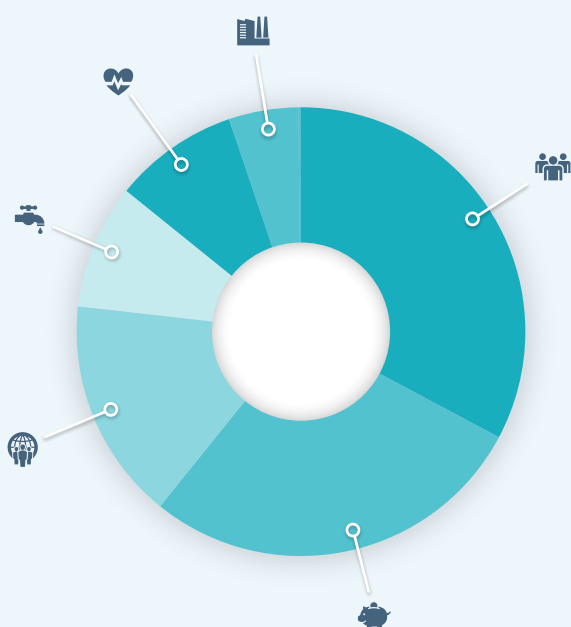


CONSULTING



MANAGED STAFFING

ONZE KLANTEN:
PRIVATE & PUBLIEKE
ORGANISATIES
IN DE **TOP 100** IN BELGIË
& EU & INTERNATIONALE
ORGANISATIES



	Publieke & Sociale Sector	33%
	Financiële diensten	28%
	Internationale organisaties	16%
	Energie & nutsbedrijven	9%
	Gezondheidssector	9%
	Industrie	5%



1

INTRODUCTIE

*“Wat een trend
leek voor het
volgende decennium
is vandaag de
digitale realiteit.
Het is tijd voor actie!”*

NRB, BELGISCHE ICT SPECIALIST, UW PARTNER OM U HET DIGITALE TIJDPERK IN TE LOODSEN

3 oktober 2016 was mijn allereerste werkdag bij NRB. Toen we begonnen met het opstellen van dit jaarverslag had ik mijn eerste 100 dagen bij NRB dus al achter de rug, de mythische periode waarna men verondersteld is vertrouwd te zijn met het bedrijf en zijn medewerkers, zijn uitdagingen en opportuniteiten. Daarom wil ik vooreerst een paar ideeën met u delen over de drastisch veranderende digitale context waarin we leven en de impact die dit heeft op NRB en haar missie. Daarna licht ik de resultaten en belangrijkste hoogtepunten van 2016 toe. En tot slot licht ik een tipje van de sluier op over mijn plannen voor 2017 en daarna.

DE DIGITALE WERKELIJKHEID IS ER, HIER EN NU

Wat een trend leek voor het volgende decennium, is vandaag de digitale realiteit. Een steeds groter wordend deel van ons professionele en sociale leven speelt zich af in de digitale wereld. Bedrijven moeten er niet alleen voor zorgen dat ze beschikken over de juiste digitale tools en vaardigheden om met hun klanten, leveranciers en werknemers te kunnen blijven communiceren. Ze zijn steeds meer verplicht om actief deel te nemen aan digitale platformen en ecosystemen waarmee mensen, bedrijven en zelfs 'dingen' met elkaar verbonden zijn, met elkaar interageren, en mekaar activiteiten voeden en versterken. Ons Smart Cities platform is een mooi voorbeeld van zo een platform waar een ecosysteem van partners diensten kan aanbieden aan burgers, bedrijven en lokale besturen. Hoe meer deze ecosystemen groeien, hoe meer wij allemaal zullen deelnemen en bijdragen aan de groeiende digitale economie en maatschappij.

Als leverancier van ICT-diensten en -oplossingen beseft NRB heel goed dat haar missie niet alleen bestaat uit het aanleveren van de juiste systemen, oplossingen en kennis waarmee de klant zijn (digitale) business op een kostenefficiënte en veilige manier kan opzetten en beheren. Naast het zorgen voor de continuïteit, veiligheid en kwaliteit, hebben wij immers ook als missie om gids te zijn, te innoveren en te inspireren, zodat onze klanten de kansen die de nieuwe digitale technologieën en bedrijfsmodellen hen bieden, kunnen grijpen en te gelde maken. NRB investeert inderdaad voortdurend in haar ICT-infrastructuur. De bouw van ons gloednieuwe datacenter en de upgrade voor ons netwerk zijn hier perfecte voorbeelden van. Het tweede deel van onze missie maken we waar via innovatieprogramma's (zoals onze Big Data-, Security- en Smart Cities-programma's) en door een sterke consultancy-activiteit uit te bouwen om onze klanten te begeleiden doorheen hun digitale transformatie.

2016: EEN JAAR VOL GROTE VERANDERINGEN EN STERKE RESULTATEN VOOR DE NRB-GROEP

Voor NRB was 2016 een jaar vol grote veranderingen, strategische mijlpalen en goede resultaten. NRB heeft zich in 2016 duidelijk bevestigd binnen de top van de ICT-bedrijven in België dankzij een omzet van 317 miljoen euro, meer dan 2000 werknemers over het hele land en een stevige, end-to-end portefeuille aan ICT-oplossingen en -diensten. 2016 was ook het jaar waarin de NRB Groep belangrijke vooruitgang boekte in een aantal innovatieve business development programma's.

DE HOOGTEPUNTEN VAN HET JAAR

2016 was het jaar waarin de **integratie van de Trasys Groep** met succes werd afgerond. In oktober 2015 nam NRB alle aandelen van de Trasys Groep over. In de loop van 2016 fuseerden de organisatiestructuren, oplossingen- en dienstenportfolio's. Door de integratie van Trasys kon NRB haar aanbod op het vlak van onshore en nearshore softwareontwikkeling verstevigen en uitbouwen. Daardoor kan NRB haar klanten nu de mogelijkheid bieden om software te ontwikkelen via **smart sourcing**. Samen met de klant zoeken we de juiste mix tussen ontwikkeling door onze teams ter plaatse bij de klant, bij NRB en/of door onze ontwikkelingsteams in Griekenland. Deze ijzersterke formule maakt dat we beroep kunnen doen op de vereiste competenties waar ze beschikbaar zijn en tegelijkertijd de lokale werkgelegenheid in België kunnen behouden en verder uitbreiden.

De overname van Trasys heeft de marktpositie van NRB breder en sterker gemaakt. We hebben onze voetafdruk als werkgever substantieel vergroot, wat ik als een essentiële opdracht beschouw voor een Belgische groep zoals NRB. Naast onze aanwezigheid op de markten waar we 'historisch' al sterk stonden, zoals de financiële sector, de publieke en sociale sector, de nutsbedrijven en de gezondheidssector, hebben we nu een belangrijke

voortgang geboekt in de industriële sector en bij de internationale publieke organisaties en bedrijven. Om de zakelijke continuïteit met die laatste te respecteren en te verzekeren, hebben we een **'Europees Economisch Samenwerkingsverband'** opgezet onder de vlag **'Trasys International'**. Dit gespecialiseerde team centraliseert alle specifieke vaardigheden en expertise binnen de Groep m.b.t. het opzetten en beheren van partnerschappen en consortia om gespecialiseerde ICT-diensten te leveren aan deze internationale organisaties.

De filialen van de NRB-Groep kregen ook te maken met een aantal strategische uitdagingen.

Xperthis, ons filiaal dat gespecialiseerd is in ICT-oplossingen en -diensten voor de zorgsector, voltooide de integratie van de bedrijven CIGES nv en MIMS nv. De twee bedrijven, die softwareoplossingen bieden voor ziekenhuizen en medische professionals, werden overgenomen eind 2014, begin 2015. Xperthis heeft de integratie van de juridische entiteiten, hun oplossingen en hun commerciële en operationele structuur voltooid. Het resultaat is een uitgebreider en sterker aanbod en een bredere klantenbasis in Vlaanderen, Brussel en Wallonië, klantenbasis die zich bovendien uitbreidt naar Nederland.

Afelio, het andere filiaal van de NRB-Groep, werd opgericht in 2013 als specialist in web- en mobiele applicaties. Het bedrijf is in twee jaar tijd exponentieel gegroeid. Vandaag de dag werken er 60 mensen en realiseren ze een omzet van 5,4 miljoen euro. Om voluit te kunnen genieten van de schaalvoordelen van de Groep, heeft NRB alle aandelen van Afelio overgenomen en werd beslist om het bedrijf te integreren in de commerciële en delivery-structuur van NRB.

De **Adinfo-Groep** omvat de filialen CEVI nv, Logins nv en Civadis nv en levert gespecialiseerde ICT-oplossingen en -diensten aan lokale overheden. Adinfo heeft in 2016 ook een keerpunt bereikt. Het **'Smart Cities'**-fenomeen is inderdaad de globale branding voor de digitale transformatie van lokale overheden. Reeds in 2015 startte NRB een programma op om een (technisch) platform te ontwikkelen, waarmee een ecosysteem van partners een reeks geïntegreerde 'Smart City'-oplossingen kan aanbieden. In dit kader besloot NRB te investeren in en deel te nemen aan **LetsGoCity**, een start-up die een mobiele applicatie heeft ontwikkeld die dienst doet als unieke digitale interface tussen de burgers en de lokale overheden.

In december 2016 besliste NRB om zijn **printshopactiviteiten**, die geen kernactiviteit vormden voor NRB, over te laten aan de IPEX-Groep, een gespecialiseerde partner voor wie printing wel tot de *core business* behoort en die de specifieke commerciële vaardigheden heeft, nodig om de juiste doelmarkt te bereiken. Het doelpubliek voor printingdiensten is immers anders dan het gebruikelijke ICT-doelpubliek van NRB.

NAAST HET SMART CITY-PROGRAMMA INVESTEERDE NRB IN 2016 OOK IN ANDERE INNOVATIEPROGRAMMA'S

NRB heeft een **Big Data** platform ontwikkeld in samenwerking met een belangrijke leverancier. En samen met het Waalse Gewest en verschillende academische en zakelijke partners demonstreert het de toegevoegde waarde van Big Data met concrete *use cases* aan grote en kleine bedrijven in Wallonië.

Security is de kernmissie van een gespecialiseerd team waar NRB vorig jaar stevig in heeft geïnvesteerd. Nu is het een groep van expert-consultants die bedrijven begeleiden bij het opzetten van hun veiligheids- en dataprotectiebeleid of bij de implementatie van een *'Security Operations Center'*. Dat aanbod speelt duidelijk in op een prangende vraag van de huidige markt.

NRB is haar **hybride cloudbaanbod** verder aan het uitbreiden en besloot te investeren in de bouw van een gloednieuw datacenter in Villers-le-Bouillet. De bouw van het datacenter is in de lente van 2017 gestart. Als alles volgens plan verloopt, opent het in de herfst van 2017. Deze investering maakt deel uit van de strategische roadmap van NRB richting het datacenter van de toekomst: een software gedefinieerd datacenter waar de klanten van NRB meteen toegang krijgen tot op maat gemaakte clouddiensten of deze zelf kunnen opzetten en beheren. Het feit dat NRB haar klanten een op maat gemaakte omgeving kan aanbieden, dat zij sterk is in integratie, gespecialiseerd is in een brede waaier van verschillende technologieën en fysiek en commercieel dicht bij haar klanten staat, zijn allemaal sterke onderscheidende troeven die van NRB een stevige concurrent maken van de globale cloud service providers.

NRB DEED HET GOED OP HET COMMERCIËLE FRONT IN 2016

Terwijl NRB altijd bijzonder sterk heeft gestaan in de Waalse overheidssector, realiseerde de Groep in 2016 een doorbraak op federaal niveau met de ondertekening van enkele belangrijke langetermijncontracten met organisaties zoals de FOD Financiën en SMALS. De gunning van openbare raamcontracten door het Waalse Gewest is veelbelovend voor de continuïteit. Het contract met Partena voor het hosten van hun AS400-omgeving is nog een andere bevestiging van de (technisch) brede hostingstrategie van NRB.

In de financiële sector hebben we een groot softwareontwikkelingscontract afgesloten met een toonaangevende internationale instelling. Dit project zal heel wat werk garanderen voor een groot

deel van onze ontwikkelingsteams in de komende jaren.

Ethias blijft uiteraard een cruciale klant. NRB en Ethias hebben een nieuw contract afgesloten voor 3 jaar. Zo is zowel voor Ethias als NRB de stabiliteit gegarandeerd. Gezien de groei van de NRB Groep vermindert logischerwijze het relatieve belang van Ethias in het omzetcijfer van de Groep jaar na jaar (vandaag staat Ethias voor ongeveer 20% van de omzet van de NRB Groep).



Het team dat instaat voor de verkoop aan de sector van de energie- en nutsvoorzieningen heeft zijn budgetten ook waargemaakt. De belangrijkste hoogtepunten van 2016 waren het ondertekenen van contracten met bedrijven als ENGIE, ORES, CILE, SWDE en EDF Luminus. Daarnaast mocht het team dat voor de industriële sector werkt, een paar grote nieuwe klanten verwelkomen, waaronder een Belgische groep die actief is in de automobielenindustrie, Thales, GSK, ArcelorMital en Vinçotte, om maar een paar namen te noemen.

DE FINANCIËLE RESULTATEN VAN 2016 ZIJN GOED EN OVERTREFFEN ZELFS DE BUDGETTAIRE DOELSTELLINGEN.

De geconsolideerde omzet van de Groep bedroeg 317 miljoen euro met een EBIT van 5,57%. De groepsomzet en het resultaat zijn dus hoger dan vorig jaar en overtreffen de budgetten.

De omzet van NRB alleen bedroeg 166 miljoen euro tegenover een budget van 156 miljoen. De operationele winst (EBIT) bedroeg 8,4 miljoen of 5,15% van de inkomsten.

NRB, en bij uitbreiding ook de NRB-Groep, staan er m.a.w. erg goed voor. De omzetcijfers tonen jaar na jaar groei. De EBIT ligt boven het marktgemiddelde. Het portfolio en de competenties van NRB zijn breed genoeg en omvatten alle belangrijke elementen van een complete ICT-oplossing. Onze diensten en oplossingen zijn hedendaags en klaar om de uitdagingen van het digitale tijdperk aan te gaan. Ons klantenbestand is ruim en stabiel. Het grootste deel van de inkomsten is recurrent. Er is stabiliteit en continuïteit en de Groep blijft investeren in de toekomst.

DE LANGETERMIJNSTRATEGIE SCHERPSTELLEN

Het management van het bedrijf, nieuw sinds 2016, heeft een uitgebreid transformatieprogramma opgezet om het bedrijf voor te bereiden op zijn toekomstige uitdagingen. Dit plan is opgebouwd rond verschillende assen.

De eerste as, met de naam **'Be Strong'**, focust op de korte termijn en zijn hoofddoel is een stevige boost te geven aan de bestaande troeven van het bedrijf door de kwaliteit van de output te verbeteren, de effectiviteit van onze verkoopsorganisatie te verhogen en 'uitleendbaarheid' na te streven op het vlak van vaardigheden en competenties. Werkgroepen onder leiding van een lid van het directiecomité hebben een aantal actieplannen opgesteld, waarvan de implementatie ingepland staat voor de eerste helft van 2017.

De tweede as hebben we **'Go Far'** gedoopt. Dit programma moet de langetermijnperspectieven van de NRB Groep veiligstellen terwijl ze voor de uitdagingen van het nieuwe digitale tijdperk gaat. Deze oefening slaat zowel op onze volledige portefeuille aan oplossingen en diensten, onze geografische footprint, als op onze overnamestrategie en zelfs op de manier waarop wij als Groep georganiseerd zijn. Het uiteindelijke objectief is om een duidelijk en consistent portfolio aan onze klanten aan te bieden in de verschillende sectoren waarin we willen groeien.

De derde as, tot slot, bestaat uit het herdefiniëren van onze **bedrijfsmissie en -visie** voor de komende jaren. Dit is een essentieel element om er voor te zorgen dat dit transformatieprogramma gedragen wordt door alle medewerkers van de NRB-Groep.

Wij hebben alle troeven in handen. En gezien de sterke wil en het enthousiasme dat ik opmerkte bij de collega's tijdens mijn eerste maanden bij NRB, ben ik ervan overtuigd dat dit nieuwe strategische plan NRB zal bestendigen binnen de absolute top van de ICT-spelers: NRB als een speler die haar sterke lokale footprint combineert met internationale ambities en die zijn rol als motor van de digitale transformatie van haar klanten waarmaakt. In de loop van 2017 maak ik uiteraard meer details over deze plannen bekend. Intussen nodig ik u uit om dit jaarverslag uw gids te laten zijn doorheen ons portfolio, toegelicht met enkele projecten gerealiseerd bij een aantal van onze belangrijkste klanten.

Met vriendelijke groet

— Pascal Laffineur
Chief Executive Officer



Angelo Parello
ICT Director

CILE MAAKT ZICH KLAAR VOOR DE TOEKOMST MET DE EXPERTISE VAN NRB

Al sinds 1913 levert de Compagnie Intercommunale Liégeoise des Eaux (CILE) drinkwater aan meer dan 580.000 inwoners van verschillende steden en gemeenten in de Luikse regio. Het bedrijf zette recent de eerste stappen in zijn digitale transformatie door te kiezen voor Office 365 en voor SAP HANA als nieuw ERP-pakket. William De Angelis, consultant belast met diverse transformatieprojecten bij CILE, ziet het als een onmisbare basis voor de verdere innovatie van de dienstverlening aan de burgers, maar ook van de interne werking. Zowel in dit ERP-project als bij het grotere transformatietraject wordt CILE bijgestaan door onder meer NRB.

Welke rol speelt de ICT-afdeling in uw organisatie?

William De Angelis: "Sinds 2012 beseft de directie dat CILE nood heeft aan meer solide structuren en geïntegreerde beheersystemen om er voor te zorgen dat haar productie- en distributieactiviteiten beantwoorden aan haar kwaliteits- en performantienormen. Het overschakelen naar SAP met de HANA-technologie bleek een absolute noodzaak om klaar te zijn voor de toekomst. Zo gingen de kosten voor beheer en onderhoud sterk omlaag en met de nieuwe open SAP-omgeving werd het eenvoudiger om nieuwe technologieën en applicaties te integreren. Op die manier werd ook innovatie een stuk gemakkelijker."

Angelo Parello: "De rol van ICT is fundamenteel geëvolueerd op zeer korte tijd. We zagen een beweging van een louter ondersteunende functie naar een echt competentiecentrum voor de

verbetering van de interne processen en het verhogen van de efficiëntie van de diensten aan de burger."

Hoe ziet u de rol van uw departement evolueren?

William De Angelis: "De digitale transformatie geeft ICT een centrale rol van strategische 'accelerator' binnen het bedrijf. In die context moeten we gaan nadenken over nieuwe manieren om de dingen aan te pakken. Eén daarvan is de 'bi-modale' aanpak van Gartner. Daarbij garandeer je enerzijds de stabiliteit van een onderneming en de goede werking van de kernapplicaties, terwijl je daarnaast vernieuwt, zorgt voor flexibiliteit en de digitale transformatie mogelijk maakt. De tweede aanpak gaat over de versterking en de promotie van een bedrijfscultuur van samenwerking tussen de verschillende afdelingen en ICT. Dit zorgt voor de transversale dimensie, noodzakelijk voor de digitale transformatie."

Angelo Parello: "Deze verschillende benaderingen en de evolutie van het ICT-departement tonen aan in welke mate dat dit departement een centrale plaats inneemt in de strategische reflecties van dit bedrijf. ICT wordt een cruciaal element voor het functioneren van CILE vandaag en voor zijn toekomst. In deze context is het trouwens uiterst belangrijk dat CILE, dankzij de rol van ICT, mee kan denken en werken aan het concept 'Smart City'. Smart Metering is hiervan een mooie voorbeeld. Wij zijn verplicht de manier waarop we met de burger omgaan grondig te veranderen."

Wat brengt de gedigitaliseerde wereld voor een bedrijf als CILE?

William De Angelis: "Het digitale is een hefboom voor operationele optimalisatie en brengt nieuwe opportuniteiten aan voor het bedrijf. Wat betreft de operationele optimalisatie: de digitalisatie stelt ons in staat om aan het werk te gaan met een aanzienlijk volume aan waardevolle gegevens die op het terrein geregistreerd en digitaal verwerkt worden (OT, IOT). Dankzij de ontwikkeling van algoritmes zullen we op basis van die gegevens betere beslissingen kunnen nemen wat betreft de aankoop van energie, het detecteren van lekken, predictief onderhoud, fraudedetectie of sanitaire veiligheid. De digitale transformatie biedt ook extra mogelijkheden voor CILE. Zo hebben

"Vervolgens is er de bi-modale ICT: voorspelbaarheid aan de ene kant en exploratie aan de andere kant. Dit vraagt ook om intensieve cultuurveranderingen. Bovendien moet je ervoor zorgen dat beide geïntegreerd zijn en geen aparte silo's vormen."

— William De Angelis

we een hele reeks gepersonaliseerde e-services voor ogen."

Wat zijn voor u de uitdagingen?

William De Angelis: "In de eerste plaats het beheer van de data, dat nieuwe zwarte goud. Hoe kunnen we de gegevens van het bedrijf beheren om er meerwaarde uit te halen? Die taak komt niet enkel de ICT-afdeling toe. Hiervoor heb je inter-functionele teams nodig die weten waar de gegevens zich bevinden en hoe ze best te gebruiken. Het efficiënt beheren van data moet een cultuur, een ingesteldheid zijn en geen project!"

"Vervolgens is er de bi-modale ICT: voorspelbaarheid aan de ene kant en exploratie aan de andere kant. Dit vraagt ook om intensieve cultuurveranderingen. Bovendien moet je ervoor zorgen dat beide geïntegreerd zijn en geen aparte silo's vormen."

"Tot slot moeten we werk maken van een betere integratie van de sleutelfiguren binnen de verschillende disciplines van CILE. Zij moeten zich de rol en de kracht van ICT eigen maken zodat ook zij een bron van innovatie en een drijvende kracht voor de transformatie worden. Het gaat er ons uiteindelijk allemaal om de best mogelijk dienst aan de burgers te leveren"



OPLOSSINGEN & DIENSTEN: DIGITALE TRANSFORMATIE

De wereld is digitaal! Elk bedrijf moet zijn businessmodel in code omzetten om zijn gegevens ten volle te benutten en om verbinding te maken met nieuwe ecosystemen. Het is van levensbelang voor bedrijven om snel te kunnen veranderen en te innoveren. De integratie van IoT, mobiele applicaties, kennis, cloud en ecosystemen zal nieuwe kansen creëren voor nieuwe digitale producten en diensten.

WAARDEPROPOSITIE

Het digitale-transformatieteam van NRB helpt u met het ontwerpen en implementeren van uw digitale transformatieplannen en integreert deze in uw kernactiviteiten en -systemen. Ons aanbod voor uw digitale transformatie omvat de hele digitale levenscyclus gaande van consultancy, ICT-architectuur tot en met ICT-integratie. Onze digitale consultants analyseren welke transformaties het meest waardevol zijn voor uw bedrijf. Daarnaast bekijken ze uw bedrijfsarchitectuur en uw 'AS-IS' applicatie- en dienstenportfolio. Ze zullen uw 'TO-BE' scenario's uittekenen en evalueren, gebaseerd op ICT-, business- en risicocriteria. Ze stellen een gedetailleerd digitaal trajectplan voor u op, inclusief een projectportfolio, een bimodaal operationeel ICT-model, de optimalisering van het interne ICT-team en de ICT-aankoopstrategie. Onze digitale architecten werken uw digitaal platform tot in de puntjes uit. Ze beheren uw systeem van geconnecteerde dingen (bv. IoT-platform), uw engagementssysteem, uw integratiesysteem en uw registratie- en kennissystemen. Voor elk van deze werkpunten duiden ze de juiste diensten aan hetzij van uw interne ICT-afdeling, uw eigen private cloudprovider of onze publieke cloud-partners (AWS, Azure, BlueMix en Sap HCP). Onze digitale integratie-consultants integreren uw digitaal platform. Ze werken aan uw interne en externe servicemodellen, aan uw gegevensmigratie en nearly real time integratie.

VOORDELEN VOOR DE KLANT

Met onze pragmatische aanpak kunt u 'innoveren terwijl u werkt'. U wordt geïnspireerd door de mogelijkheden om digitaal te gaan, u krijgt een duidelijk zicht op de uitdagingen waar u mee te maken zult krijgen, u krijgt duidelijk gedefinieerde ICT-roadmaps en concrete casussen om de belangrijkste drijfveren van uw digitale transformatie te identificeren. In het kort: het klassieke innovatie/operatiebudget en de acquisitie van nieuwe talenten zullen zoals nooit tevoren verbeteren.

ONZE TROEVEN

De expertise van NRB omvat het volledige spectrum van de digitale transformatie-enablers en helpt u de convergentie en de wederzijdse versterking van sociale-, mobiele-, cloud- en informatiepatronen en -technologieën die nieuwe businessscenario's aansturen, ten volle te benutten.



William Poos
Head of Digital Transformation



OPLOSSINGEN & DIENSTEN: CYBERSECURITY

De Digitale Transformatie die zich momenteel voltrekt, wordt voortgestuwd door informatietechnologieën. In die context vormen de kwaliteit en de integriteit van de verwerkte informatie essentiële voorwaarden voor de goede gang van zaken. Om aan die voorwaarden te voldoen, moet er een cybersecurity-strategie worden ontwikkeld en uitgevoerd, waarbij rekening wordt gehouden met alle aspecten inzake organisatie, processen en technologie.

WAARDEPROPOSITIE

NRB stelt haar klanten voor een beperking om te zetten in een concurrentievoordeel. Wij helpen hen om hun businessmodel duurzaam te maken door het te koppelen aan best practices op het vlak van cybersecurity en ICT-risicobeheer en -analyse.

Daartoe hanteert NRB een systemische benadering volgens de ISO 27000 norm die alle aspecten van cyberveiligheid bestrijkt: risicobeheer, bescherming van gegevens (met inbegrip van de GDPR) en netwerken, beheer van identificatie en toegangen, en het operationele veiligheidscentrum.

VOORDELEN VOOR DE KLANT

Onze aanpak laat klanten toe hun veiligheidsplan op te stellen én tegelijk hun kosten-batenratio te optimaliseren. Hierbij worden de risico's in kaart gebracht en wordt een stappenplan uitgewerkt dat een aangepaste planning van de investeringen voorstelt. Dit stappenplan zorgt ervoor dat de prioritare risico's worden aangepakt en dat het businessmodel en bedrijfsimago worden verduurzaamd. Dat resulteert in een grotere maturiteit van de organisatie en haar aanpak op het vlak van vertrouwelijkheid, integriteit en toegankelijkheid van de informatie.

ONZE TROEVEN

Dit veiligheidsplan kan snel en op verschillende wijzen worden geïmplementeerd. Op de eerste plaats via de actieve bescherming van de gegevens en de harmonisering met de GDPR. Op de tweede plaats via de bescherming van de netwerken: beheer van de firewalls, beheer van de datastromen en penetratietests. Op de derde plaats via het beheer van de toegang tot de informatie d.m.v. de identificatie en authenticatie van de gebruikers. Tot slot via de permanente monitoring van de netwerken en systemen om aanvallen op te sporen, te identificeren en er snel en gepast op te reageren.



Kris Vansteenwegen
Head of Security LifeCycle Services





OPLOSSINGEN & DIENSTEN: BUSINESS CONSULTING

De Digitale Transformatie opent nieuwe perspectieven voor de creatie van nieuwe diensten en voor het verhogen van de productiviteit. Om deze nieuwe opportuniteiten ten volle te benutten, moeten bedrijven en openbare diensten hun (business) modellen heruitvinden om hun relatie met hun klanten of de burgers te herdefiniëren en om nieuwe, performantere processen toe te passen.

Hoe kan men deze transformatie op organisatorisch, procesmatig en technologisch vlak plannen, uitvoeren en beheren?

Het 'Business Consulting'-team van NRB biedt tal van diensten aan om u te begeleiden bij de uitwerking van een transformatieplan dat optimaal gebruik maakt van het potentieel van digitale technologieën. We helpen u eveneens bij de uitvoering van uw transformatieplan door advies te verstrekken op het vlak van programmabeheer, kwaliteitsbeheer, veranderingsmanagement en het beheer van de totale kostprijs van de operatie.

WAARDEPROPOSITIE

Onze consultants beschikken over een uitgebreide expertise binnen diverse sectoren (industrie, verzekeringen, energie- en nutsbedrijven en de overheidssector) en begeleiden u bij de uitwerking en uitvoering van uw digitale transformatieplan dat, op basis van de valorisatie van uw gegevens, oog heeft voor de top line (generatie van nieuwe digitale inkomsten) en de bottom line (automatisering en desintermediatie) van uw resultatenrekening.

VOORDELEN VOOR DE KLANT

U krijgt een duidelijk, relevant en uitvoerbaar transformatieplan, waarmee u uw operationele efficiëntie kunt verbeteren, de gebruikerservaring kunt optimaliseren en nieuwe bedrijfsmodellen kunt ontwikkelen. Zodra het transformatieplan goedgekeurd is, kunnen wij u helpen bij de implementatie van de gewenste architectuur van uw bedrijfsmodel en de bijhorende informaticaprojecten, terwijl het budget onder controle blijft en u uw doelstellingen realiseert qua inkomsten en/of kostenbesparingen.

ONZE TROEVEN

De Business Consulting-afdeling, ondersteund door alle NRB-diensten, kan bogen op een unieke mix van ervaring met wet- en regelgeving, business en ICT-projecten en methodologische ervaring, competenties waarmee we uw bedrijf naar een nieuw niveau van operationele uitmuntendheid en klantenbinding kunnen tillen.



Charles Delhaye
Consulting Division Executive





Cécile Gonfroid
Chief Information Officer

RTBF HEEFT HAAR FINANCIËLE PROCESSEN PERFECT ONDER CONTROLE DANKZIJ PROJECT NEOPRO MET SAP EN NRB

Met haar departement *Direction Générale Technologies et Exploitation* begeleidt CIO Cécile Gonfroid de digitale transformatie van de RTBF, goed voor een veertigtal projecten per jaar. Een van de grootste veranderingen kwam er met Neopro, een gigantisch project om het financiële en stockbeheer van de RTBF te stroomlijnen. Cécile Gonfroid draagt niet voor niets de titel van *CIO of the Year 2013* en finaliste van de *European CIO of 2014 award*.

Wat was tot dusver de rol van uw ICT departement?

Cécile Gonfroid: "Tot 2009 hielden we ons bezig met veeleer klassieke ICT. Met de oprichting van het transversale departement DGTE hebben we een grote bocht gemaakt. Sindsdien beheer ik zowel ICT als audiovisuele technologieën en waak ik over de digitalisering van de radio- en televisieproductie, plus het beheer van de supportdiensten, logistiek en operationele ondersteuning ervan. Dat vereenvoudigt onze processen en zorgt voor schaalvoordelen."

Hebt u onlangs belangrijke ICT-projecten gerealiseerd?

Cécile Gonfroid: "Aan de kant van radio, tv en web hebben we in 2017 een productieplatform voor multimedia geconsolideerd. Zuivere ICT proberen we stelselmatig te outsourcen. Onze kantoorsoftware zit nu in de cloud met Microsoft Office 365. Maar recent was onze topprioriteit toch vooral Neopro, het project waarmee we het finan-

ciële, aankoop- en magazijnbeheer van de RTBF gemoderniseerd hebben. Omdat we tegen 2022 verhuizen naar nieuwe gebouwen, hadden we nood aan een accurater zicht op onze budgettaire processen en een vereenvoudigde administratie. Samen met NRB hebben we een oplossing gebouwd op basis van SAP S/4HANA en VimBiz, een Canadese software voor stockbeheer in de mediasector."

Waarom stond Neopro zo hoog op de prioriteitenlijst?

Cécile Gonfroid: "We verwerken jaarlijks 20.000 facturen. In het verleden stonden daar slechts 4.000 aankoopbonnen tegenover. Met Neopro hebben we een bestelbon voor elke factuur. Daardoor kan iedereen in real-time zijn budget raadplegen en proactief werken. Op elk moment ziet men of er nog overschot is, bijvoorbeeld, en of er bijgevolg nog aankopen mogelijk zijn binnen de enveloppe. Daarnaast hebben we meer beslissingsbevoegdheid gelegd bij het middenkader. In het verleden waren

er tot zeven handtekeningen nodig, nu slechts drie. We kunnen ook alle facturen of bestellingen mobiel goedkeuren, daarvoor gebruiken we SAP Fiori. Neopro zorgt zo voor een enorme administratieve vereenvoudiging, ook in het kader van aanbestedingsprocedures."

Wat was de rol van NRB?

Cécile Gonfroid: "NRB heeft de aanbesteding gewonnen omdat zij onze visie op administratieve vereenvoudiging goed bleken te begrijpen en ons een oplossing hebben voorgesteld. Door VimBiz te suggereren voor logistiek en stockbeheer, was er amper maatwerk nodig. Er waren slechts vier tot vijf procent *change requests*. We hebben dit project in minder dan een jaar gerealiseerd. Gezien de omvang en de interne impact is dat een huzarenstuk. We hebben bijna de volledige *best practice* van SAP gevolgd. NRB heeft niet geaarzeld om zijn allerbeste krachten op het project te zetten, ook al werkten we met een gesloten enveloppe. Het was duidelijk dat dit project ook voor de directie van NRB van groot belang was."

Hoe belangrijk is de rol van ICT vandaag?

Cécile Gonfroid: "Wij zijn de voornaamste partner van de business. Vandaag is álles

“NRB heeft niet geaarzeld om zijn allerbeste krachten op het project te zetten, ook al werkten we met een gesloten enveloppe. Het was duidelijk dat dit project voor de directie van NRB van groot belang was.”

— Cécile Gonfroid

ICT. Vivacité zendt het ochtendblok online uit via IP-camera's. Het programmabeheer gebeurt via touchscreens. De DGTE is geen informaticadirectie, we doen veel meer. Geen enkel project gebeurt nog zonder ons. Wij zullen met het oog op het nieuwe gebouw nieuwe manieren van werken moeten bekijken. Wij moeten dus beschikbaar, wendbaar en flexibel zijn, maar tegelijk waken over standaardisatie en vereenvoudiging.”

Hoe zal de rol van ICT veranderen in de toekomst?

Cécile Gonfroid: “Ook in de media is er een ‘consumentisering’ aan de gang. Onze programmamakers durven technologieën zoals GoPro te gebruiken en monteren *on-the-go* in Adobe Premiere, de cloudversie van de montagesoftware. Zo een *bring-your-own-device* model is voor ons een uitdaging, bijvoorbeeld op het vlak van bestandsformaten voor audio en video. Maar als we als ICT-directie de vragen van de business niet begrijpen of realiseren, hebben we vroeg of laat een probleem.”

Hoe ervaart uw organisatie de almaar meer digitale wereld?

Cécile Gonfroid: “We investeren fors in het digitale, met onder meer ons platform Audio. Toch zijn we nog erg gericht op radio en tv, simpelweg omdat ze nog steeds voor de grootste inkomsten zorgen. De dienstencatalogus van de DGTE ondersteunt dus met prioriteit onze lineaire kanalen. Dat zal in onze visie in 2022 overhellen. Deze organisatie is nog steeds bezig met zijn transformatie. Al zie ik in zuivere *broadcasting* minder de match, ik sluit zeker niet uit dat ik in de toekomst opnieuw een beroep doe op NRB. Ze zijn nu een belangrijke projectpartner, maar ook NRB verbreedt continue zijn dienstenportfolio.”

OPLOSSINGEN & DIENSTEN: SAP S/4HANA

SAP S/4HANA Enterprise Management, SAP S/4HANA in het kort, is de SAP business suite van de volgende generatie. In tegenstelling tot de traditionele ERP-systemen, worden de gegevens opgeslagen in het geheugen, werkt deze in real time, met geïntegreerde *predictive analytics*, big data en mobiele toepassingen. Deze *business suite*, die gebouwd is op het *in-memory* platform SAP HANA, biedt een moderne gebruikersinterface met *responsive design* voor een optimale gebruikerservaring. SAP S/4HANA kan ‘*on premise*’, in de cloud of in een hybride configuratie worden uitgerold.

WAARDEPROPOSITIE

SAP S/4HANA laat toe om real time verbindingen te maken met bedrijfstoeepassingen van klanten, leveranciers, mobiele werkrachten en sociale netwerken. Door deze gegevens in real time samen te brengen, krijgt u met SAP S/4HANA ogenblikkelijke inzichten, waardoor u betere beslissingen kunt nemen. Het maakt niet alleen een aantal processen veel eenvoudiger (acceptatie door de klant, datamodel, gebruikerservaring, besluitvorming, bedrijfsprocessen en -modellen), maar biedt ook innovaties ‘*on the spot*’ (Internet of Things, big data, bedrijfsnetwerken en *mobile first*). Zo helpt SAP S/4HANA bedrijven gestroomlijnder te werken in de digitale economie. Elke gebruiker kan gebruik maken van een interface aangepast aan zijn specifieke rol in de organisatie (*role based applications*), waardoor hij tijd kan winnen, onmiddellijk kan beschikken over de relevante operationele gegevens die hij nodig heeft en bijgevolg sneller en efficiënter kan werken en beslissen.

VOORDELEN VOOR DE KLANT

Met SAP S/4HANA zijn de mogelijkheden eindeloos om uw bedrijf te optimaliseren en te innoveren, kosten te drukken en de flexibiliteit te krijgen die u nodig hebt in een snel veranderende wereld. De toepassingen zijn eveneens beschikbaar in een cloudmodel wat de snelheid van acceptatie aanzienlijk verhoogt. Op die manier kunnen klanten immers voorinvesteringen in hardware vermijden en kunnen ze sneller en kostenefficiënt een *proof of concept* opzetten van de innovaties die zij willen uitrollen.

ONZE TROEVEN

NRB heeft van SAP verschillende certificaties ontvangen die haar SAP competenties onderschrijven: NRB is Certified *SAP Hosting Partner*, *Certified Partner of Expertise en PCOE (Partner center of expertise)* voor SAP HANA Operations. Deze certificeringen bevestigen NRB als een end-to-end leverancier van SAP diensten en oplossingen, van conceptontwikkeling tot databasebeheer. Het SAP *competence center* van NRB telt meer dan 70 gespecialiseerde consultants.



Yannick Stiller
Head of SAP Solutions



OPLOSSINGEN & DIENSTEN: BUSINESS ANALYTICS

Gegevensanalyse is vandaag de dag een taak die bedrijven absoluut niet mogen negeren. Business Analytics (BA) onderzoekt gegevens door statistische analyse, regressietechnieken en wiskundige associatie-analyses. BA genereert beschrijvende (*descriptive*), voorschrijvende (*prescriptive*) en voorspellende modellen (*predictive*). BA past optimaliseringstechnieken toe en creëert simulatiescenario's om de realiteit beter te begrijpen, om de verborgen waarde van uw gegevens te ontsluiten en toekomstige situaties te voorspellen. Bedrijven gebruiken BA om datagestuurde beslissingen te nemen

WAARDEPROPOSITIE

Datagestuurde bedrijven behandelen hun gegevens als bedrijfsactiva en halen er concurrentievoordeel uit. Door BA-gerelateerde best practices te implementeren, kunnen organisaties datagestuurde beslissingen nemen. NRB heeft een unieke aanpak waarbij in de eerste plaats de potentiële impact van BA op uw bedrijfsstrategie wordt aangetoond. In de volgende fase definiëren we concrete toepassingen (*use cases*). Indien gewenst geven we tot slot ook technische aanbevelingen om u te helpen uw gegevens dynamischer te gebruiken.

VOORDELEN VOOR DE KLANT

Datagestuurde innovatie biedt private ondernemingen en publieke organisaties de unieke opportuniteit om actief klantenervaringen te beheren, de operationele werking te optimaliseren en uiteraard nieuwe diensten en producten te creëren.

Op die manier kunnen de inzichten uit BA bedrijven daadwerkelijk concurrentievoordeel opleveren

ONZE TROEVEN

Het succes van Business Analytics is afhankelijk van de kwaliteit van de gegevens, de inzet van getalenteerde analisten die de technologie en de business begrijpen en de motivatie van het bedrijf om datagestuurde beslissingen te nemen. NRB biedt het ganse dienstenpakket aan: van de ontwikkeling van het concept voor een bedrijfscasus tot de implementatie en hosting van de oplossing en de gegevens. Wij onderzoeken en geven advies over het potentieel van de beschikbare gegevens, bereiden de gegevens voor en stellen relevante algoritmische modellen op, zorgen voor innovatieve visualisatiemodellen en integreren de BA-oplossing in het volledige ICT-landschap van de klant.



OPLOSSINGEN & DIENSTEN: INDUSTRIAL SOLUTIONS

In de productiesector wordt digitale transformatie ook omschreven als 'Industrie 4.0'. Gedreven door het *Internet of Things* (IoT), *Cyber-Physical Systems* (CPS) en cloud computing, ontwerpen en implementeren productiebedrijven *smart factories*. *Cyber-physical systems* volgen de fysieke processen op, terwijl voorwerpen in real time in verbinding staan met elkaar en met mensen. Het doel is om geïndividualiseerde producten van uitstekende kwaliteit te kunnen produceren en ze via verschillende kanalen vanuit een flexibele, 'geconnecteerde' fabriek aan te bieden.

WAARDEPROPOSITIE

Het Industrial Solutions-team van NRB geeft advies over het ontwerpen, customiseren en implementeren, van industriële oplossingen zoals *Manufacturing Executing Systems/ Manufacturing Operations Management* (MES/MOM) systemen, maar ook van supervisiesystemen (SCADA), en oplossingen voor mobiliteit, industriële analyse, cloud en cyberbeveiliging. Bovendien kunnen onze teams die systemen naadloos integreren in de bestaande bedrijfssystemen. Op die manier zorgen zij voor een complete ICT-oplossing voor realtime optimalisatie van de rendementen, opvolging en controle vanop afstand van activa en medewerkers in het veld, voorspellend onderhoud, *smart* energieverbruik en traceersystemen. Hetzelfde team heeft ook *augmented reality*-toepassingen voor productie-, onderhouds- en herstellingsprocessen geïmplementeerd.

VOORDELEN VOOR DE KLANT

U kunt alle kansen grijpen die Industrie 4.0 biedt voor uw organisatie. Wij zullen samen met u de bedrijfscasus creëren, de planning uitstippelen en een volledig proefproject uitvoeren om de impact van de oplossing te evalueren voordat u beslist of u deze volledig wilt implementeren op andere lijnen, fabrieken en vestigingen.

ONZE TROEVEN

Industrial Solutions van NRB staat voor een volledig serviceportfolio met meer dan 20 jaar ervaring met oplossingen voor datamonitoring en -controle, integratie en business intelligence, analyse en rapportering.



Kathy Jacquiez
Head of Industrial Solutions





ethias

Brigitte Buyle
Chief Information Officer

NRB HELPT ETHIAS BIJ HAAR DIGITALE TRANSFORMATIE

Belgisch verzekeraar Ethias innoveert voluit, zowel voor zichzelf als voor haar klanten. Digitalisering creëert heel wat mogelijkheden en uitdagingen. Bij hun digitale transformatie van de front- en de backoffice worden ze bijgestaan door de specialisten van NRB.

Speelt ICT een grote rol bij Ethias?

Brigitte Buyle: "ICT is altijd al een belangrijk onderdeel van onze strategie van operationele efficiëntie geweest. We zijn voornamelijk een directe verzekeraar; digitale aanwezigheid bij onze klanten is dan ook een van onze prioriteiten. Voor die online aanwezigheid en een optimale werking kan je niet anders dan steunen op bijzonder goede ICT-systemen."

"Zo zijn we bijvoorbeeld aan het omschakelen naar Guidewire. Die software zal onze backoffice optimaliseren en is een eerste stap in een grote vernieuwslag die we willen maken. Ook in dit project staat NRB ons bij met advies en spelen ze een cruciale rol. ICT zal niet alleen de sleutel zijn voor onze rentabiliteit op lange termijn, maar ook om onze operationele resultaten en de kwaliteit van onze dienstverlening, die momenteel erg goed zijn, hoog te houden."

Hoe ziet u ICT in de toekomst van Ethias?

Brigitte Buyle: "Informatica wordt alleen maar belangrijker. Intern zijn we alle processen aan het digitaliseren, maar het

allerbelangrijkste is de digitale interactie tussen ons en de klant. Ook daarin zijn we aan het vernieuwen en het zal alleen maar toenemen. Met Afelio, dochter van NRB, werken we volop aan die frontoffice. We focussen op het toevoegen van extra mogelijkheden, zoals apps om je verzekeringen te regelen."

"Die apps zijn heel belangrijk, want er is een duidelijke vraag naar mobiele dienstverlening. Die nood is volgens mij slechts een onderdeel van een groeiende behoefte aan een digitale aanpak. We zullen als verzekeraar nog meer online toepassingen moeten ontwikkelen en sterker online aanwezig zijn. Ook selfservicemodellen worden daarin belangrijk. Daarmee kan onze klant op elk moment gebruik maken van onze diensten."

Hoe ziet u digitale transformatie binnen de verzekeringssector?

Brigitte Buyle: "Ik denk dat de nieuwe digitale realiteit een verzekeraar enorm veel nieuwe mogelijkheden geeft. Die zijn er op het vlak van interactie met de klant, bijvoorbeeld met apps

en webtoepassingen, maar ook voor de interne werking. We bekijken momenteel de mogelijkheden van telematica, communicatie met objecten op afstand. Concreet is het vandaag bijvoorbeeld mogelijk automatisch gegevens te verzamelen over het rijgedrag van een chauffeur via sensoren in de wagen. Daardoor zullen we onze verzekeringspremies dynamischer kunnen maken en op maat van elke klant. Wie goed rijdt, krijgt lagere premies. Dergelijke evoluties blijven we op de voet volgen. Ook de wereld rondom ons is sterk aan het veranderen, mede door digitalisering. Dat stelt je als verzekeraar soms voor vraagstukken. Autodelen is eenvoudig geworden, maar hoe verzekert je zo een gedeelde auto?"

"Wat de interne werking betreft, zijn we gestart met het automatiseren van repetitieve administratie door softwarerobots in te zetten. Dat helpt ons om klanten sneller te dienen."

Kan NRB u helpen bij de uitdagingen van digitalisering?

Brigitte Buyle: "Het is belangrijk om concurrentieel te blijven. Maar je kan niet op de kar van elke nieuwigheid springen. Het is cruciaal dat we de juiste keuzes maken over welke trends we oppikken en welke we negeren. We moeten ons

“ICT zal niet alleen de sleutel zijn voor onze rentabiliteit op lange termijn, maar ook om onze operationele resultaten en de kwaliteit van onze dienstverlening, die momenteel erg goed zijn, hoog te houden.”

— Brigitte Buyle

daarbij continu de vraag stellen: "Wat geeft onze klanten extra waarde?" "NRB moet dus met ons meedenken over de hele keten, zodat we goede beslissingen kunnen nemen. Het gaat niet alleen om onze eigen efficiëntie te verbeteren, maar ook over die van onze klanten. Geen eenvoudige oefening, want we hebben een heel divers portfolio van diensten voor de particulier en de overheid."

"Het meedenken blijft niet hangen in louter nadenken. We werken met NRB vooral aan agility: met zo laag mogelijke kosten nieuwe dingen lanceren. Door ons te voorzien van flexibele ICT-systemen en diensten kan NRB ons helpen om de uitgaven voor innovaties te beperken. De snelheid waarmee we op trends zoals deelauto's en toenemend fietsverkeer kunnen inspelen, ligt ook grotendeels bij NRB. Kunnen we soepel nieuwe functionaliteiten toevoegen, dan zullen we vlugger innovaties naar de klant kunnen brengen of inspelen op de markt."



OPLOSSINGEN & DIENSTEN: WEB EN MOBIELE APPLICATIES

Afelio, dochteronderneming van NRB is gespecialiseerd in web- en mobiele ontwikkeling. Afelio ondersteunt zijn klanten in hun digitale transformatie door digitale technologieën in te zetten om de ervaring van gebruikers efficiënt te beheren en om winstgevend te innoveren.

WAARDEPROPOSITIE

Afelio is een nieuw soort hybride partner: Afelio werkt even flexibel als een agentschap, maar als systeemintegrator kan Afelio ook technisch complexe oplossingen leveren dankzij de sterke technologische vaardigheden van zijn medewerkers. Afelio biedt web- en mobiele applicatie-ontwikkelingsdiensten met een aanpak die *lean* en flexibel is, uitgewerkt om de klant bij elke stap van het project extra waarde te kunnen bieden.

Het begint allemaal bij de strategie. Zodra de bedrijfsdoelstellingen duidelijk gedefinieerd zijn, gaan de User Experience Architecten aan de slag. Zij ontwikkelen aantrekkelijke digitale oplossingen en leveren prototypes die gevalideerd zijn door gebruikerstests. De webdesigners starten net nadat de back-end en front-end developers de oplossing gebouwd hebben. Zij maken hetzij op maat gemaakte web- of mobiele applicaties van nul met Java, AngularJS, .Net, Swift of een andere moderne technologie, of zij configureren en ontwikkelen aangepaste modules op basis van bestaande oplossingen, zoals Adobe Experience Manager of Alfresco.

VOORDELEN VOOR DE KLANT

Afelio biedt kostenefficiënte oplossingen. De projecten worden meestal geleverd tegen een vaste prijs, zodat de klant precies weet wat hij moet betalen voor een duidelijk afgelijnd project. "Fail cheap, fail fast!" De methodiek van de User Experience-architecten houdt in dat gebruikerstests snel worden uitgevoerd, zodat eventuele fouten erg snel aan het licht komen met beperkte financiële implicaties. Er is dan immers nog geen code geschreven. Met de web- en mobiele B2E-oplossingen (business to employee) kunnen de klanten van Afelio hun efficiëntie merkbaar verbeteren door hun interne processen te versnellen en kosten te verminderen. De B2B- en B2C-oplossingen zoals publieke websites, platforms of mobiele applicaties optimaliseren de ervaring van de gebruikers van de diensten van de klant. Het resultaat is meer verkoop, meer engagement en klantentrouw en uiteindelijk betere bedrijfsresultaten.

ONZE TROEVEN

De flexibiliteit van Afelio in combinatie met zijn vermogen om volledig veilige en geïntegreerde technische oplossingen te stroomlijnen met de bedrijfsbehoeften en dit tegen een vaste prijs, wordt vaak genoemd als een uniek pluspunt door de klanten uit verschillende sectoren, zoals verzekeringen, professionele diensten, transport, kleinhandel, gezondheidszorg, openbare instanties of productie. Klanten kunnen rekenen op een jong en toegewijd team, dat bestaat uit meer dan 60 klantgerichte experts met elk hun eigen specialisaties.



Jean Van Rickstal
Chief Executive Officer



OPLOSSINGEN & DIENSTEN: SOFTWARE OP MAAT

Soms is een softwaretoepassing op maat de enige manier om te voldoen aan de specifieke wettelijke of operationele vereisten van een bepaalde sector of om bepaalde activiteiten te ondersteunen

WAARDEPROPOSITIE

Maatwerk maakt het mogelijk om een softwaretoepassing te ontwikkelen die perfect inspeelt op uw bedrijfsprocessen en op wat u juist nodig hebt. Bij maatwerk ervaart u niet de nadelen of de beperkingen van standaard softwarepakketten zoals het gebrek aan flexibiliteit en kunt u besparen op het customisatiewerk. NRB kan vandaag de dag rekenen op meer dan 200 experten, met ervaring in een breed spectrum aan technologieën voor mobiele applicaties (iOS, Android, Windows, Xamarin, ...), gedistribueerde systemen (Java, XML, HTML, Sonar, Jenkins, Apache Ant, MySQL, VB, .NET, ...) en mainframe (PL1 en Cobol). NRB werkt volgens methodes zoals SDLC (*Software Development Life Cycle*), Agile, Prince 2 en PMI (Project Management Institute) en beschikt over de meest geavanceerde tools om toepassingen van de hoogste kwaliteit te ontwikkelen, binnen elk budget en elke deadline. Onze klanten kunnen ten volle de **'smart sourcing capaciteit'** van NRB benutten. Concreet betekent dit dat NRB haar softwareprojecten op verschillende manieren 'slim kan bemannen'. NRB kan haar medewerkers ter plaatse bij de klant laten werken (in een apart of indien gewenst in een gemengd team), NRB kan haar medewerkers in de gebouwen van NRB in België laten werken en/of beroep doen op haar *nearshore* ontwikkelingscentrum in Athene. Op die manier kan NRB, volgens de concrete behoeften van het project teams samenstellen met de juiste mix aan ervaring en competentie. Voor welke sourcing ook gekozen wordt, ervaren medewerkers van NRB staan steeds ten dienste van de klant om te waken over de kwaliteit en de coördinatie van de projecten.

VOORDELEN VOOR DE KLANT

Het grootste voordeel van een oplossing op maat is dat deze specifieke processen veel efficiënter kan beheren, waardoor de productiviteit en het rendement gevoelig stijgen. Tegenwoordig verwacht de business dat applicaties op een erg korte termijn worden ontwikkeld. Dat maakt dat de ICT-afdeling het vaak moeilijk heeft om aan alle vragen voor ontwikkelingen of upgrades tegemoet te komen. Met de hulp van NRB kunt u uw interne klanten oplossingen bieden voor complexe toepassingen, oplossingen die zeer gebruiksvriendelijk zijn en die snel en gemakkelijk aangepast en beheerd kunnen worden. En dat op relatief korte termijn.

ONZE TROEVEN

Wij verzorgen de volledige levenscyclus van de toepassing: analyse van bedrijfsbehoeften, architectuur, ontwerp, ontwikkeling, integratie, testen, wijzigingsbeheer en onderhoud. Wij leveren op maat gemaakte toepassingen als project of als ondersteuning aan uw interne ontwikkelingsprojecten. Onze experts bevinden zich in de BeLux en in ons *nearshore* ontwikkelingscentrum in Athene. Zo kunt u vertrouwen op robuuste processen en tegelijk genieten van de flexibiliteit en aanpasbaarheid van een gefocust ontwikkelingscentrum.



Yvan Pirenne
Director consulting & solutions





Koen Van Riet
Manager Solutions

ENECO FOCUST OP PRODUCTONTWIKKELING DANKZIJ DE ICT-ONDERSTEUNING VAN NRB

Al sinds 2012 doet de Belgische afdeling van energieleverancier Eneco beroep op ICT-serviceprovider NRB om hen te assisteren met diensten zoals het onderhoud van het computerpark, automatisatie en applicatiehosting. Zo kan Eneco zich richten op zijn *core business*: technologie inzetten om betere producten te creëren en zijn klanten beter van dienst te zijn.

Staat uw bedrijf voor in de digitalisatie?

Koen Van Riet: "Omdat we bij Eneco in duurzame energie handelen, werken we vooral met veel data. Daardoor zit digitalisatie al heel sterk in onze manier van werken verweven, zowel voor onszelf als naar de klant. Willen we vernieuwend blijven en snel inspelen op veranderingen in die digitale wereld, dan hebben we een ecosysteem aan partners nodig, zoals NRB voor onze ICT."

Hoe kwam u bij NRB als partner terecht?

Koen Van Riet: "De belangrijkste reden was kostoptimalisatie. Als Belgische tak van Eneco zijn we van start gegaan op een gedeelde infrastructuur die werd ingekocht door de groep. Dat betekende een onnodig grote luxe met het bijhorende, hoge prijskaartje. Bij NRB kregen we een alternatief: een dienstenpakket en een prijs op maat. Groeiden wij als bedrijf? Dan groeiden onze oplossingen mee."

Wanneer kan ICT een strategische rol spelen?

Koen Van Riet: "Binnen een bedrijf speelt ICT volgens mij drie rollen. Je hebt de ondersteunende rol waarbij je een helpdesk hebt die zorgt dat alles werkt en die ICT-materiaal levert. Als tweede is er het werk aan operationele efficiëntie, wat heel belangrijk is voor ons. Daarbij denk ik aan kostoptimalisatie en automatisatie. De derde rol is het gebruik van ICT als *product enabler*. Die kunnen we commercieel inzetten en actief gebruiken bij de ontwikkeling van nieuwe producten. Dat is het deel waarmee we ons kunnen onderscheiden van andere energieleveranciers. In de eerste twee rollen assisteert NRB ons volledig, zodat wij ons kunnen focussen op de derde rol."

"De digitale wereld zit vol opportuniteiten. Je kan veel doen. Misschien zelfs te veel en dat roept vragen op. Een betrouwbare partner die meedenkt met jouw traject is dus een must. Gelukkig vonden we die ook in NRB."

Kansen brengen moeilijkheden mee?

Koen Van Riet: "Het gaat niet altijd van een leien dakje, neen. Innoveren en snel zijn, moet. Snelheid differentieert je niet meer van de concurrent maar te traag zijn, kan je klanten kosten. Het is een moeilijk evenwicht want ook te vlug veranderen is niet goed. Niemand wilt om de twee weken een nieuw design van je app zien."

"Door up-to-date te blijven met ontwikkelingen binnen hun domein en te kijken welke innovaties stabiel kunnen uitgerold worden, helpen ICT-partners hun klanten om die balans te bewaren. Dat bij NRB de keten kort is omdat ze een lokale leverancier zijn, is een grote troef. We kunnen vlug inspelen op trends, vooral omdat ze onze vragen correct en binnen de deadline uitvoeren."

"Een extra moeilijkheid is de mentaliteit die we nog meedragen uit het verleden, van toen men ICT gescheiden zag van de business. Dat beide echt wel samen horen, zie je aan die derde rol van ICT als *enabler*. Soms lijken we meer een internetbedrijf, want onze verkoop is 100% ICT-gestuurd. We werken eraan om dat ook in alle geesten van onze medewerkers te krijgen."

“Met NRB hebben we een persoonlijke verstandhouding. Ze begrijpen ons goed en geven relevant advies. Dat is een enorm pluspunt want zo kunnen we op tempo blijven in onze dienstverlening en versnellen waar nodig”

— Koen Van Riet

Zal de rol van ICT binnen een bedrijf evolueren?

Koen Van Riet: "We gaan moeten nadenken over hoe we ICT intern organiseren. Zuiver technische vaardigheden zijn niet meer voldoende. Het betekent dat je in het vaarwater van andere jobs komt. Je staat voor de keuze: geef je alleen praktische, technische ondersteuning vanuit ICT, maak je ICT'ers deel van bijvoorbeeld het marketingteam of schrap je gewoon het ICT-team? Werk je op de personeelsdienst of bij de boekhouding, dan kan je je taken niet meer uitvoeren zonder computerkennis. Onze rol zal dus steeds prominenter worden binnen organisaties. Maar hoe we die rol invullen, blijft een grote uitdaging."

Wat verwacht u van serviceproviders zoals NRB?

Koen Van Riet: "Met NRB hebben we een goede, persoonlijke verstandhouding. Ze begrijpen ons goed en geven relevant advies. Dat is een enorm pluspunt want zo kunnen we op tempo blijven in onze dienstverlening en versnellen waar nodig. Van hen verwachten we dus dat ze die aanpak op maat niet verliezen en we hopen die ook bij anderen te zien."

"Daarnaast is het een basisbehoefte dat we correct ondersteund worden in de drie rollen van ICT. Complexer is het doorvoeren van innovaties. Je moet niet meestappen in elke trend, maar nu kijken sommige ICT-leveranciers de kat nog te veel uit de boom. Bepalen wat stabiel genoeg is om te gebruiken, is een moeilijke oefening waar je zelf weinig tijd voor hebt. Juist daarom ga je de relatie aan met een partner, dus we verwachten daar nog meer ondersteuning."

OPLOSSINGEN & DIENSTEN: HYBRIDE CLOUD- & INFRA-SERVICES

Onderzoek toont aan dat bedrijven die voor een hybride cloud-model kiezen, hun digitale transformatiedoelstellingen sneller bereiken. Zij halen immers het beste uit drie opties: hun eigen omgeving ('on premise'), diensten van een private cloud provider (zoals NRB) en tot slot de publieke cloud. Klanten moeten het juiste niveau aan flexibiliteit in combinatie met hun beveiligingseisen kunnen kiezen. Gelukkig kan NRB een beroep doen op een breed gamma aan infrastructuur- en integratie-specialisten om hierop een gepast antwoord te bieden.

WAARDEPROPOSITIE

NRB zal, samen met de klant, het ideale opzet zoeken door gebruik te maken van een private cloud (infrastructuur van NRB), publieke clouddiensten (Microsoft Azure, Amazon...) en de infrastructuur van de klant. Dit alles wordt ondersteund met alle nodige diensten voor integratie, beheer en onderhoud. NRB beschikt over eigen 'geo-redundante' datacenters in Herstal en Villers-le-Bouillet. Vanuit onze datacenters bieden we onze diensten aan voor gedistribueerde systemen, mainframes, AS400 en Managed Exadata. Onze klanten kunnen hun gepersonaliseerde virtuele omgeving rechtstreeks creëren en beheren via een webportal. Met een paar kliks kunnen ze (virtuele) servers, opslagruimte, back-upsystemen, netwerk- en andere componenten ad hoc configureren in de private cloud van NRB. In bepaalde gevallen kiezen klanten ervoor een deel van hun ICT-omgeving op hun eigen locatie te houden. Sommige vervollenden hun ICT-omgeving met diensten uit de publieke cloud. Waar nodig zal NRB de nodige connecties en integraties voorzien en zorg dragen voor het beheer van het geheel.

VOORDELEN VOOR DE KLANT

Door het beheer van uw ICT-omgeving uit te besteden aan NRB, kunt u meer tijd besteden aan de groei van uw bedrijf. U moet niet langer investeren in gespecialiseerde infrastructuur en vaardigheden. U kunt uw middelen vrij gebruiken op de plaats waar ze de meeste toegevoegde waarde hebben. Als u kiest voor Hybrid Cloud-services, kunt u sneller *cloud-native* applicaties ontwikkelen en lanceren en tegelijk de operationele kosten drukken.

ONZE TROEVEN

Wij kunnen bouwen op meer dan 30 jaar ervaring in een breed spectrum aan technologieën, van mainframe tot gedistribueerde systemen, AS400 en cloud services. Met NRB Infrastructure & Cloud Services kunnen klanten de beste optie kiezen: op locatie, NRB private cloud of publieke cloud. NRB kan zorg dragen voor alle 'lagen' en voor de volledige levenscyclus van uw ICT-infrastructuur. Wij geloven sterk in het cloudmodel en we zoeken voor elke klant de meest gepaste oplossing



Henri Arnold
(a.i) Chief Operations Officer





NRB DOET BELANGRIJKE INVESTERING IN NIEUW DATACENTER OM STERKER IN TE ZETTEN OP HYBRIDE CLOUD-OPLOSSINGEN-OP-MAAT

NRB investeert ettelijke miljoenen euro in de bouw van een gloednieuw datacenter in Villers-Le-Bouillet. De eerste spade werd in februari 2017 in de grond gestoken. In de herfst van dit jaar moet het nieuwe datacenter zijn deuren openen. Deze investering kadert in de verdere ontwikkeling van NRB's eigenzinnige cloudstrategie. Het nieuwe datacenter is voor NRB een volgende stap naar het datacenter van de toekomst: een door intelligente software beheerd datacenter.

Is cloud is de standaard geworden?

Pascal Laffineur, CEO van NRB: "Dat we naar een cloudmodel evolueren is een uitgemaakte zaak. Het gebruik van ICT als een dienst, die beschikbaar is via het Internet (of een ander netwerk) waarvoor je vervolgens betaalt volgens gebruik, is al een evidentie. Toch moeten we belangrijke nuances aanbrengen. De unieke zaligmakende cloudoplossing bestaat niet. Er zijn de oplossingen van de globale cloudproviders, zoals Amazon, Google, Microsoft en anderen, die gestandaardiseerde, geïndustrialiseerde omgevingen aanbieden. Oplossingen die absoluut hun verdiensten hebben. De omgevingen van de meeste bedrijven zijn echter niet klaar voor het standaardisatieniveau van die cloudomgevingen. Bij NRB geloven we sterk in het cloudmodel, maar willen we de juiste oplossingen op maat van elke individuele klant aanbieden."

Zal elk bedrijf morgen plots de overstap maken naar een cloudmodel?

Pascal Laffineur: "De grote uitdaging is de transformatie van de bestaande omgeving bij de klant naar een cloudmodel. De complexiteit van die overgang weerhoudt klanten er vaak van om beroep te doen op cloudservices. De toegevoegde waarde van NRB is dat we de klant geen big bang voorstellen. Wij bieden hem een brug tussen zijn bestaande situatie en een opzet waarin hij optimaal gebruik kan maken van de technische, financiële en andere voordelen van het cloudmodel. Wij bekijken m.a.w. samen met de klant hoe hij stapsgewijs kan optimaliseren."

Wat zet je als klant in de cloud en wat niet?

Pascal Laffineur: "Tweede sleutelwoord, naast transformatie, is 'integratie!' Geen enkele klant zal immers beslissen om zijn volledige omgeving over te zetten naar een cloudomgeving. De meeste

klanten maken de terechte afweging om slechts voor bepaalde delen van hun ICT-omgeving beroep te doen op cloudservices. Die keuze kan ingegeven zijn door overwegingen met betrekking tot de veiligheid of de confidentialiteit van de data. Uiteraard moet het deel dat in de cloud staat nog steeds samenwerken met de rest van de omgeving die nog bij de klant zelf staat. Dat vraagt niet alleen een connectie tussen beide omgevingen, maar vooral ook degelijk integratiewerk. En dat geldt des te meer omdat we steeds meer beroep doen op specifieke diensten of kant-en-klare 'bouwstenen' uit de publieke cloud waarmee de maatwerkoplossing van de klant opgebouwd of aangevuld wordt. Ook als integrator willen we immers het wiel niet heruitvinden en de klant optimaal laten genieten van kost- en tijdswinsten die op die manier gerealiseerd kunnen worden. We gaan m.a.w. voor de klant het beste halen uit drie ICT-omgevingen (bij de klant, de NRB private cloud en de publieke cloud), elementen waar nodig connecteren en integreren en er voor zorgen dat het geheel goed wordt beheerd."

Hoe differentieert NRB zich ten opzichte van de globale cloud service providers?

Pascal Laffineur: "Wij beseffen dat wij, om

competitief te zijn met de globale spelers, onze troeven als Belgische speler ten volle moeten uitspelen. Die troeven, dat zijn voornamelijk onze mensen die meer dan 30 jaar ervaring hebben met een bijzonder breed palet aan technologieën – van mainframe, over gedistribueerde systemen, AS400 en clouddiensten - en onze klanten van heel dichtbij adviseren en begeleiden. Niet alleen onze ingenieurs en ons management staan dicht bij de klant, ook onze datacenterinfrastructuur staat om de hoek. Dat laatste is ook van cruciaal belang voor heel wat bedrijven die om legale of andere redenen moeten kunnen aantonen dat hun data zich op Belgisch grondgebied bevinden".

Betekent het nieuwe datacenter van NRB een technologische upgrade?

Pascal Laffineur: "NRB heeft beslist om te investeren in de vernieuwing van haar infrastructuur door een gloednieuw datacenter te bouwen in Villers-le-Bouillet, op 30 kilometer van haar hoofdzetel in Herstal. De bouw zou in een eerste fase een totale investering van om en bij de 4,3 miljoen euro betekenen. Het nieuwe datacenter zal uiteraard gekoppeld zijn aan de huidige NRB datacenters in Herstal (via 'dark fiber') en hiermee een 'geo-resilient' geheel vormen. Het nieuwe datacenter zal uitgerust worden met de allernieuwste technologische voorzieningen en voldoen aan de vereisten van het Tier 3 niveau zoals beschreven door het Uptime Instituut. Met de bouw van dit nieuwe datacenter zetten we de volgende stap naar een *Software Defined Datacenter* (SDDC) Alles wordt software. Ook het beheer van ICT infrastructuur wordt steeds meer geautomatiseerd en aangestuurd door intelligente software. Dit is voor ons ook een prachtige case voor de toepassing van onze eigen Cognitieve en Service Analytics oplossingen: we laten met andere woorden de intelligentie van onze eigen Big Data-engines los op de data die onze eigen systemen genereren met het oog op het optimaliseren van het beheer van onze eigen datacenters. Een win-win voor NRB en voor haar klanten."





rz **tienen**

Nancy Janssens
Hoofd Financiële Dienst

RZ TIENEN HEEFT MEER TIJD VOOR DE PATIËNT DANKZIJ XPERTHIS

Het Regionaal Ziekenhuis van Tienen koos in maart 2015 na een selectieprocedure voor ERP for HealthCare (ERP4HC) van Xperthis, de NRB-dochter gespecialiseerd in ICT-oplossingen voor ziekenhuizen. Onder de projectleiding van Nancy Janssens, hoofd van de financiële dienst, gingen ze begin 2016 live met ERP4HC. Dat nieuwe systeem stroomlijnde de financiële en logistieke afdeling. Het gevolg: een betere dienstverlening voor de patiënten.

Welke trends merkt u in de ziekenhuissector op?

Nancy Janssens: "Meer en meer zullen we regionaal moeten samenwerken. Een tendens die ook door de overheid wordt opgelegd. Ziekenhuizen moeten efficiënter en met minder middelen werken. Een stap daarin is om niet in elk ziekenhuis alle afdelingen te voorzien maar specifieke afdelingen op één plek uit te bouwen en patiënten door te verwijzen. Dat vraagt natuurlijk een heel andere aanpak van onze administratie. Je hebt een performant systeem nodig waar iedereen, ook andere instellingen, gemakkelijk toegang toe heeft. De prioriteit ligt op dus op efficiëntie, zowel administratief als op medisch vlak."

Heeft u ICT-projecten lopen om aan deze trends het hoofd te bieden?

Nancy Janssens: "Voor onze samenwerking met Xperthis verwerkten we nog heel veel manueel. Wilden we efficiënter werken, dan hadden we automatisatie nodig. We nodigden een aantal leveranciers uit om met een *enterprise resource plan-*

ning-project van start te gaan."

"Van alle leveranciers bleek Xperthis de beste. Ze konden ons overtuigen met hun professionalisme, de kwaliteit van hun oplossing en de manier waarop ze ons hielpen onze behoeften duidelijk in kaart te brengen. Ook de snelheid waarmee we konden beginnen was een plus. Met de modules van ERP4HC hebben we al onze financiële en logistieke processen geautomatiseerd."

Welke voordelen levert de automatisatie RZ Tienen op?

Nancy Janssens: "Automatisatie zorgt voor minder fouten en bespaart ons veel tijd. Vroeger duurde het inlezen van facturatie meer dan een week. Nu doen we dat in één dag, zonder hulp van ICT. Het inlezen van bankafschriften is ook enorm verbeterd. Vroeger was dat een fulltime-job, nu vraagt dit slechts een halftijds iemand."

"Op logistiek vlak is er een betere opvolging van de inventaris. Omdat ons stockbeheer veel efficiënter is, kunnen we een kleinere voorraad bijhouden. Een tekort is snel

gespot en vlug bijbesteld. We hebben dus een minder grote buffer nodig, wat plaats bespaart en vooral een kleinere investering vraagt."

"ERP4HC zit ook in de cloud. Een bewuste keuze, zodat de ICT-afdeling zich kan focussen op onze kern: de patiënt helpen. Onze ICT-afdeling kan zich bezighouden met de systemen die de patiënt beïnvloeden, zoals het elektronisch patiëntendossier, want serveronderhoud besteden we uit aan Xperthis."

"Onze patiënten plukken er ook de vruchten van. Onze gezondheidszorg wordt nog beter door minder stockbreuken en meer aandacht voor de medische systemen. Ook betalingen worden sneller en duidelijker. Wij kunnen facturen vlotter verwerken en dus krijgt de klant bijvoorbeeld creditnota's vlugger terug. Heeft iemand vragen dan kunnen we hem ook beter van dienst zijn want de info is altijd up-to-date in onze computers. Automatisatie betekent ook voor de patiënt een verbetering."

Wat zorgde ervoor dat uw ERP-project zo'n succes is?

Nancy Janssens: "Ik denk dat we daar vooral het goede projectbeheer van zowel Xperthis als ons team voor te danken hebben. We hebben altijd duidelijke doelstellingen en deadlines vooropgesteld

“Automatisatie betekent ook voor de patiënt een verbetering. Er worden minder fouten gemaakt, de voorraad is onder controle en we hebben meer tijd om onze medische systemen op te volgen.”

— Nancy Janssens

en verdeelden het traject in duidelijke fases."

"De samenwerking verliep heel goed. De communicatie verliep vlot en was heel nauw, waardoor we kort op de bal konden spelen bij problemen. Bovendien was er een enorme interne drive om dit project te doen slagen. Iedereen beseftte maar al te goed wat voor voordelen het zou opleveren."

"Een laatste puntje is, denk ik, de ervaring die Xperthis heeft met ziekenhuizen. Ze wisten precies wat we nodig hadden en hun software stond al op punt, want die werkte al in verschillende instellingen. Zo kregen we een bijna kant-en-klaar pakket waar weinig maatwerk aan te pas kwam."

Hoe ziet u ICT in de toekomst van RZ Tienen?

Nancy Janssens: "Het is nu al belangrijk, maar het elektronisch patiëntendossier wordt echt onmisbaar. Daarin houden we alle informatie van een patiënt bij zodat we die snel kunnen raadplegen en eenvoudiger kunnen uitwisselen tussen instellingen."

"Om de regionale samenwerking nog beter te laten verlopen, wordt *business intelligence* een andere prioriteit. Trends analyseren en bepalen welke diensten het goed doen of niet, zijn belangrijk om bijvoorbeeld knopen door te hakken over welke diensten een ziekenhuis behoudt of welke die beter aan een ander overlaat. Hierin kunnen ICT-partners ons zeker ondersteunen met complete softwarepakketten. Nu hebben we nog te veel verschillende leveranciers nodig."

OPLOSSINGEN & DIENSTEN: XPERTHIS

Xperthis biedt oplossingen voor ziekenhuizen op verschillende vlakken, zoals prijszetting en facturering, het elektronische patiëntendossier en ERP. Xperthis ondersteunt alle kritieke processen binnen de ziekenhuisomgeving en garandeert tegelijk dat deze processen naadloos worden geïntegreerd. Het Xperthis Health Eco System is een geavanceerd SaaS-interoperabiliteitsplatform dat verbonden is met intra- en extramurale software van derden. Deze open mentaliteit vertaalt zich natuurlijk in een sterk netwerk van gespecialiseerde partners.

WAARDEPROPOSITIE

Financiële overwegingen, verwachtingen van de patiënten, de groeiende vraag, de nood aan een proactief beheer van de volksgezondheid. Als we de huidige toestand van de gezondheidssector bekijken, wordt één ding duidelijk: de processen voor zorgverstrekking en bijhorende administratie moeten in overeenstemming worden gebracht. Van ziekenhuizen wordt verwacht dat ze alles doen: gegevens verzamelen, risico's analyseren en identificeren, met patiënten en personeel interageren via verschillende kanalen (sociale media, apps, webportaal) en meteen actie ondernemen. Daarvoor hebben ze extra applicatielagen nodig. Als specialist en Belgisch marktleider in ICT-oplossingen voor de gezondheidszorg biedt Xperthis op dit vlak ondersteuning aan ziekenhuizen in België en Nederland en begeleidt hen tijdens hun digitaal transformatieproces.

VOORDELEN VOOR DE KLANT

Een betrouwbare, ervaren ICT- en zakenpartner die u begeleidt tijdens het proces van uw digitale transformatie. Oplossingen die uw processen vereenvoudigen, zowel op het vlak van zorgverstrekking als administratie, en u helpen om uw gegevens ten volle te benutten, hoe complex uw projecten ook zijn en hoe klein of groot uw organisatie ook is. Bij elke hospitalisatie komt administratie kijken: niet alleen de patiëntgegevens bijwerken, de prijszetting en facturering, maar ook bijkomende diensten zoals apotheek, aankopen en boekhouding moeten verwerkt worden. Met de oplossingen van Xperthis krijgen uw werknemers moeiteloos toegang tot een geïntegreerd overzicht van elke patiënt via administratieve en/of medische tools.

ONZE TROEVEN

Xperthis biedt ondersteuning aan ziekenhuizen in België en Nederland met een beproefd softwareportfolio aan de ene kant en een naadloze integratie van zijn oplossingen aan de andere kant. Een geïntegreerde globale oplossing die waar nodig of gewenst ruimte laat voor modulariteit: de klant kiest en beslist of en wanneer bepaalde softwareoplossingen worden toegepast en aan welk tempo bijkomende aanpassingen en modules kunnen worden toegevoegd en geïmplementeerd.



Melchior Wathelet
Chief Executive Officer





STAD AALST VERHOOGT EFFICIËNTIE EN GAAT 'RADICAAL DIGITAAL' MET CEVI

Begin 2015 werkt Aalst voor het eerst samen met het Gentse Cevi, dochterbedrijf van de NRB Groep. Met het digitaal vreemdelingendossier, een onderdeel van de toepassing WebBv, en Burger@verhuizen brengen ze helderheid, snelheid en kwaliteitscontrole in een kluwen van administratieve procedures.

"In 2014 klopten we bij Cevi aan", steekt Bart Baele, Directeur Externe Dienstverlening van de Stad Aalst, van wal. "Initieel om de behandeling van vreemdelingendossiers te digitaliseren. Daar kwam in 2016 het project Burger@verhuizen bij. Het eerste project staat volledig op punt, het tweede bijna."

Wat moeten we ons voorstellen bij die twee projecten?

Bart Baele: "We digitaliseren administratieve processen met veel papierwerk. Zo controleert de politie altijd een adreswijziging. Vroeger moest je daarvoor een paar keer naar het loket, werd er een document per binnenpost opgestuurd naar de politie en ging de wijkagent dat nakijken. Via Burger@verhuizen gebeurt dit nu bijna volledig digitaal."

"Een gelijkaardig iets doen we voor het behandelen van vreemdelingendossiers. Het proces voor nieuwkomers die hun documenten in orde willen brengen, is zeer complex en de regelgeving verandert voortdurend. Het digitale dossier vereenvoudigt dat door een *wizard* die de burger stap voor stap begeleidt."

Wat maakte deze projecten zo uitdagend?

Bart Baele: "Ingewikkelde regelgeving vertalen naar een gebruiksvriendelijke toepassing waar de burger centraal staat, dat was de grootste uitdaging. Cevi hielp ons daarin door te vertrekken vanuit onze ervaringen en vragen, en door ons actief te betrekken. Op aanraden van Cevi kozen we bijvoorbeeld voor een webtoepassing om het probleem van verschillende besturingssystemen te omzeilen."

"Hoewel er vraag is naar digitaliseren, kregen we ook te maken met wat koudwatervrees. Bij Burger@verhuizen vreesden een deel van het politiekorps voor een verlies aan eigenheid. Daarom lanceerden we het project in een wijk met jongere agenten."

Wat levert die digitalisering de stad en burgers op?

Bart Baele: "We kunnen ons snel aanpassen aan de veranderende regelgeving. En ze verandert snel, dat kan ik u verzekeren. We hebben nood aan een ICT-partner die goed op de hoogte is van wetwijzigingen. Zo is de burger altijd zeker dat hij het proces correct en op een uniforme manier doorloopt. Dat is zeker niet het enige aspect. Zo slinkt onze papierberg aanzienlijk, wat de stad wel wat geld bespaart."

"Ook de doorlooptijd is korter. Dankzij Burger@verhuizen kan je adreswijziging in orde zijn op twee dagen, een vierde van vroeger. Digitalisatie maakt heel wat mogelijk. Zo kunnen meerdere mensen op één dossier werken. Wordt iemand ziek, dan blijft je dossier dus niet liggen. Ook applicaties en toestellen van derden zoals een scanner die de echtheid van je documenten verifieert, versnelt ons werk."

"Misschien wel het belangrijkste voordeel is de kwaliteitscontrole die we nu kunnen doen. Bij een traject uitgevoerd door mensen is dat bijna onmogelijk. Bij onze pilootprojecten kunnen we dat wel. Kortom, we werken efficiënter en kwalitatiever."

“De overheid trekt volop de digitale kaart. Onze rol wordt die van een adviseur, niet die van een controleur.”

— Bart Baele

Gaat de impact op jullie werkwijze verder dan alleen sneller en met minder papier werken?

Bart Baele: "Onze rol zal sterk veranderen. De overheid trekt volop de digitale kaart. Met Vlaanderen Radicaal Digitaal moeten we voor alle contacten met de burger tegen 2020 een online tegenhanger hebben. Hoewel we nu nog 140.000 bezoekers aan de balie hebben, zal dat in de toekomst een pak minder zijn. Wie toch aan het loket staat, zal ons nodig hebben om advies te krijgen in complexe situaties. Onze rol wordt die van een adviseur, niet die van een controleur."

Is de vraag naar digitalisering voelbaar in de publieke sector?

Bart Baele: "Toch wel. Nu al laat de burger snel van zich horen via nieuwe media zoals Facebook. Dat gaat van felicitaties tot het melden van een put in de weg. Webshops verhogen ook hun verwachtingen. Als je 24 uur op 24 een nieuwe handtas of smartphone kan kopen, waarom kan je dan niet op elk uur van de dag een nieuwe identiteitskaart aanvragen? "

Wat brengt ICT in de toekomst voor Stad Aalst?

Bart Baele: "Net zoals vele andere organisaties willen we meer doen met onze gegevens. We willen een echte Smart City worden. Daarin ligt een belangrijke rol voor onze ICT-partners. In Aalst zijn we vooral *smart* achter de schermen maar we houden het ambitieniveau hoog en zetten voortdurend nieuwe projecten op."

CONSULTING

ENTERPRISE-SOLUTIONS

SOFTWARE-SOLUTIONS

INFRASTRUCTURE & HYBRID CLOUD

SOLUTIONS FOR HEALTHCARE

SOLUTIONS FOR LOCAL AUTHORITIES

MANAGED STAFFING

SOLUTIONS FOR INTERNATIONAL ORGANISATIONS

OPLOSSINGEN & DIENSTEN: CEVI & LOGINS

CEVI en Logins staan voor de ontwikkeling van excellente software en voor een aanbod van professionele diensten aan provincies, steden en gemeenten, OCMW's, politiezones, hulpverleningszones, notarissen en intercommunales in de regio Vlaanderen.

WAARDEPROPOSITIE

Cevi en Logins willen hun klanten uit de lokale publieke sector uitstekende ICT-producten en -diensten aanbieden die hen op een duurzame en structurele manier helpen om hun interne organisatie performanter te maken en om hun objectieven te realiseren. De aangeboden oplossingen moeten bovendien de relaties met de burger ondersteunen en verbeteren. De focus ligt daarbij steeds meer op interactie met de burger, in het bijzonder via de hedendaagse digitale kanalen. Ook mobiele communicatie speelt daarin een belangrijke rol.

VOORDELEN VOOR DE KLANT

Cevi en Logins kennen de specifieke behoeften van de lokale publieke organisaties. Zij zijn precies opgericht om, samen met hun klanten-publieke organisaties, die kennis te gebruiken voor de realisatie van gepaste oplossingen.

Deze oplossingen kunnen worden aangekocht of gehuurd aan aantrekkelijke prijzen dankzij een systeem van kostendeling.

ONZE TROEVEN

Met 220 medewerkers en meer dan 40 jaar ervaring bieden CEVI en Logins hun klanten op een duurzame wijze, nu en morgen, een waaier aan producten en diensten. De veelzijdigheid van het aanbod wijst op de veelzijdigheid van de noden van de lokale publieke sector. CEVI en LOGINS slagen er in om – te midden van de snel evoluerende noden van hun klanten en de voortdurende technologische evoluties – steeds een gepast antwoord te bieden op die verscheidenheid en zich te verzekeren van een grote klantentevredenheid.



Eddy Pacquéé
Chief Executive Officer



OPLOSSINGEN & DIENSTEN: SMART CITIES

Digitale transformatie maakt niet alleen economische groei mogelijk, maar laat ook toe om de levenskwaliteit van alle burgers te verbeteren. Lokale en regionale overheden spelen een strategische rol in het doorvoeren van een moderne, slimme en duurzame transformatie van hun grondgebied. Dit vereist een holistische aanpak, met een veelheid aan spelers. Alleen zo kunnen we alle kansen grijpen die de digitale transformatie te bieden heeft.

WAARDEPROPOSITIE

Het team Smart Cities van NRB staat overheidsinstanties bij om smart governance, ICT-infrastructuur en smart toepassingen optimaal te benutten om de lokale uitdagingen aan te pakken. Dit omvat bedrijfs- en ICT-consultancy, bandbreedte, cloud computing, *Internet of Things* en specifieke applicaties voor realtimecommunicatie. En denk er aan, 'Smart Cities' is niet alleen bedoeld voor grote steden. Elke gemeente, ook een 'smart dorp', kan zich *smart* doelen stellen zolang ze maar staan voor efficiënter werken, dichter bij de burger staan en innovatieve diensten aanbieden.

VOORDELEN VOOR DE KLANT

Overheidsinstanties kunnen voordeel halen uit concrete smart toepassingen, zoals het optimaliseren van het energieverbruik in openbare gebouwen, slimme meters, slimme verlichting of mobiele apps waarmee inwoners en toeristen via hun smartphone toegang kunnen krijgen tot alle relevante informatie. Een vooruitstrevende digitale transformatie kan uiteindelijk zelfs de plaatselijke economische groei en werkgelegenheid stimuleren en tegelijk de levenskwaliteit van alle burgers verbeteren.

ONZE TROEVEN

NRB is de uitverkoren partner van verschillende Smart Cities-initiatieven. Wij helpen de overheidsinstanties met het opzetten en uitvoeren van deze projecten, niet alleen op het vlak van integratie, maar ook door een consistent en concreet stappenplan aan te leveren.



Olivier Lefèvre
Mister #SmartCities





OPLOSSINGEN & DIENSTEN: CIVADIS

Civadis is gespecialiseerd in software en ICT-diensten en biedt innovatieve *end-to-end* oplossingen aan steden en gemeenten, OCMW 's, politiezones, nooddienstzones, provincies en administratieve overheidsinstellingen in Wallonië en in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

Partners en klanten erkennen en waarderen de experts van Civadis om hun vakkennis. Bij hen kunnen zij immers terecht voor advies en begeleiding, opleidingen, ondersteuning en het onderhoud van de oplossingen.

Het productgamma van Civadis bestrijkt zes belangrijke domeinen: financiën, loonadministratie en HR, burgerinteractie, beheer van de openbare ruimte, sociale diensten en online administratie.

WAARDEPROPOSITIE

De missie van Civadis is de ICT-efficiëntie van overheidsdiensten ondersteunen en dit zowel in hun eigen werking als in hun interactie met de burgers. Deze missie is relevanter dan ooit aangezien de dienstverlening naar de burgers en de wijze waarop de burgers gebruik maken van die diensten net gebouwd zijn op de digitalisering van de communicatie, de informatie en de kennis. De lokale overheidsinstanties hebben een belangrijke rol te spelen in het faciliteren en bevorderen van de digitale transformatie van bedrijven, administraties en burgers. Zij moeten de nieuwe aanpak van burgers en bedrijven vertalen naar slimme en mobiele oplossingen om zo de interactie met hen te verbeteren.

VOORDELEN VOOR DE KLANT

Omdat elke overheidsdienst zijn eigen specifieke administratieve, juridische, organisatorische en technologische kenmerken heeft, biedt Civadis een brede waaier aan oplossingen. Die oplossingen combineren technische dienstverlening en ondersteuning en zijn gebaseerd op een grondige kennis van de uitdagingen van de lokale publieke sector. Of ze nu aangekocht of gehuurd worden, de oplossingen worden steeds ontwikkeld in overeenstemming met de regelgeving en maken het de medewerkers van de overheid mogelijk om een antwoord te vinden op al hun administratieve noden in alle mogelijke situaties. Op die manier kunnen zij hun klanten, de burgers, een openbare dienstverlening van hoge kwaliteit garanderen, een dienstverlening die eenvoudiger, sneller, transparanter en effectiever is.

ONZE TROEVEN

Met meer dan 45 jaar ervaring in dienstverlening aan lokale openbare besturen, is Civadis vandaag een lokale speler met de juiste schaalgrootte, gekend om de duurzaamheid en de continuïteit van zijn diensten. Dankzij zijn multidisciplinaire competenties kan Civadis niet alleen een complete portefeuille aan software-oplossingen toegespitst op de specifieke noden van zijn klanten aanbieden, maar ook een uitgebreid dienstenpakket gaande van advies, opleiding, expertise en consultancy tot het beheer van de technische infrastructuur en netwerken.



Benoît Lemaire
Chief Executive Officer



OPLOSSINGEN & DIENSTEN: MANAGED STAFFING

Het vernieuwings tempo in het technologielandschap ligt zo hoog dat het bijna onmogelijk is voor een CIO of ICT-manager om zijn personeel steeds up-to-date en op volle capaciteit te houden. Het aanvullen van uw ICT-team om een project af te werken of om een tijdelijk personeelstekort te overbruggen, is een dagelijkse uitdaging geworden. Net hier spelen onze Managed ICT Staffing services een sleutelrol om u het juiste talent te leveren aan de juiste kostprijs, op het juiste moment en voor de juiste tijdsspanne.

WAARDEPROPOSITIE

Ons Managed Staffing rekruteringsteam werkt nauw samen met uw bedrijf om uw noden in kaart te brengen en het ideale profiel, de duurtijd en de evaluatiecriteria vast te leggen. Dankzij onze uitgebreide ervaring in sourcing en aanwerving kunnen wij u het hoogst gekwalificeerde beschikbare personeel aanbieden. Als u schommelingen in uw personeelsnoden ondervindt, kunt u via ons personeel inzetten voor de periodes die u nodig hebt, met tijdelijke en hernieuwbare contracten. Als u een groot team nodig hebt voor middellange of langdurige projecten, dan past onze framework-contractformule u als gegoten. Onze experts kunnen on-site bij u of op onze eigen locatie werken.

VOORDELEN VOOR DE KLANT

Dankzij onze frequente en stricte opvolging van de prestaties van ons personeel, regelmatige opleidingen en doorlopende ondersteuning, brengen onze Managed Staffing diensten de algemene kosten gelinkt aan uw rekruteringsbehoeften naar beneden.

ONZE TROEVEN

Onze experts zijn opgeleid in de nieuwste technologieën en bedrijfsgebieden die het best bij uw projecten passen. Ze maken deel uit van een bredere groep van specialisten met diverse, elkaar aanvullende ervaringen. Zij hebben toegang tot ons bedrijfs- en expertisenetwerk.



Benôit Görtz
 Managed Staffing Division Executive





OPLOSSINGEN & DIENSTEN: TRASYS INTERNATIONAL

Trasys International is een Europees Economisch Samenwerkingsverband, dat deel uitmaakt van de NRB Groep en ICT-consulting, -oplossingen en -diensten aanbiedt aan internationale publiekrechtelijke organisaties en bedrijven. Trasys International is al meer dan 25 jaar actief op internationale markten. Het kan rekenen op een talentenpool van gespecialiseerde professionals van 21 verschillende nationaliteiten die actief zijn in meer dan 10 landen

WAARDEPROPOSITIE

De missie van Trasys International bestaat erin om internationale publieke organisaties en bedrijven te helpen om te voldoen aan de internationale en Europese wet- en regelgevingen, en om hun uitdagingen in de context van hun digitale transformatie aan te pakken: het moderniseren van (overheids)administraties, samenwerken en promoten van digitale werkplekken, ten volle inzetten op het gebruik van hedendaagse cloud- en datacenter technologieën en tegelijk de ICT-security en de kosteneffectiviteit verbeteren.

VOORDELEN VOOR DE KLANT

Onze consultants kunnen bogen op een ruime ervaring wat betreft het werken met de Europese instellingen, zij zijn m.a.w. vertrouwd met die specifieke omgevingen, hebben een multiculturele ingesteldheid en diepgaande kennis van hun specifieke uitdagingen. Trasys International ondersteunt ook nationale overheden en internationale bedrijven om hun governance structuren en -processen op een efficiënte, gestroomlijnde manier voortdurend te verbeteren. En tot slot, biedt Trasys International internationale bedrijven een uitgelezen keuze aan ICT-oplossingen en diensten aan om ervoor te zorgen dat zij volledig aan de EU-politici en -regelgevingen beantwoorden, en dit met minimale kosten en maximale voordelen.

ONZE TROEVEN

Meer dan 400 consultants ontwikkelen, implementeren en onderhouden oplossingen voor interoperabiliteit, registratie-, evaluatie- en autorisatie applicaties, werkplaatsbeheer en oplossingen voor cyberbeveiliging. Om de betrokkenheid en betrouwbaarheid met de klanten te verzekeren bij zijn internationale projecten, heeft Trasys International kantoorlocaties uitgebouwd in verschillende landen, waaronder ook een nearshore locatie in Athene.



Didier Debackère
Director Trasys International





2

DE NRB GROEP



DE NRB GROEP

Met een geconsolideerde omzet van 317 miljoen euro en meer dan 2000 medewerkers behoort de NRB Groep vandaag tot de top drie van de Belgische ICT-sector.

NRB helpt haar klanten de troeven van ICT ten volle te benutten om hun processen te optimaliseren en te versnellen, om te innoveren en om hun business te laten groeien en te veranderen met het oog op een betere aansluiting bij de nieuwe digitale realiteit.

In deze context bieden we een compleet gamma van diensten aan rond vier assen: consultancy-, software-, infrastructuur- & clouddiensten en managed staffing.

Onze consultancydiensten slaan niet alleen op het werk van onze ICT- en businessconsultants die u begeleiden doorheen de (digitale) transformatie van uw organisatie, uw systemen, uw processen en uw businessmodellen. Daarenboven is er ook een team van ICT- en cybersecurity-specialisten dat u bijstaat met het uittekenen en implementeren van de juiste policies (voor GDPR, security en andere standaarden) en ICT-oplossingen die de integriteit van uw organisatie, haar systemen en haar gegevens moeten waarborgen.

De softwarediensten omvatten de ontwikkeling van oplossingen op maat door teams in België en in een nearshore centrum in Athene, Griekenland. Onze ontwikkelingsteams beheersen een breed gamma aan technologieën voor de ontwikkeling van mobiele en webapplicaties, maar ook van maatwerktoepassingen voor gedistribueerde of mainframeomgevingen. Naast maatwerk, werkt NRB ook met packages (ERP, BI, SCADA...) van grote softwarebedrijven (SAP, Microsoft, IBM, Cisco, Software AG...) die gecustomiseerd worden volgens de specifieke behoeften van de klant en zijn project. Onze specialisten staan bovendien in voor de implementatie, de integratie en het onderhoud van de geleverde software-oplossingen.

NRB's infrastructuur- en operationele beheersdiensten omvatten housing en hosting van mainframe-, AS400-, en gedistribueerde systemen. NRB maakt hiervoor gebruik van haar eigen datacenters verdeeld over twee geo-resiliënte sites in België, een infrastructuur die beantwoordt aan de vereisten van het Tier 3 + niveau zoals vastgelegd door het Uptime Institute.

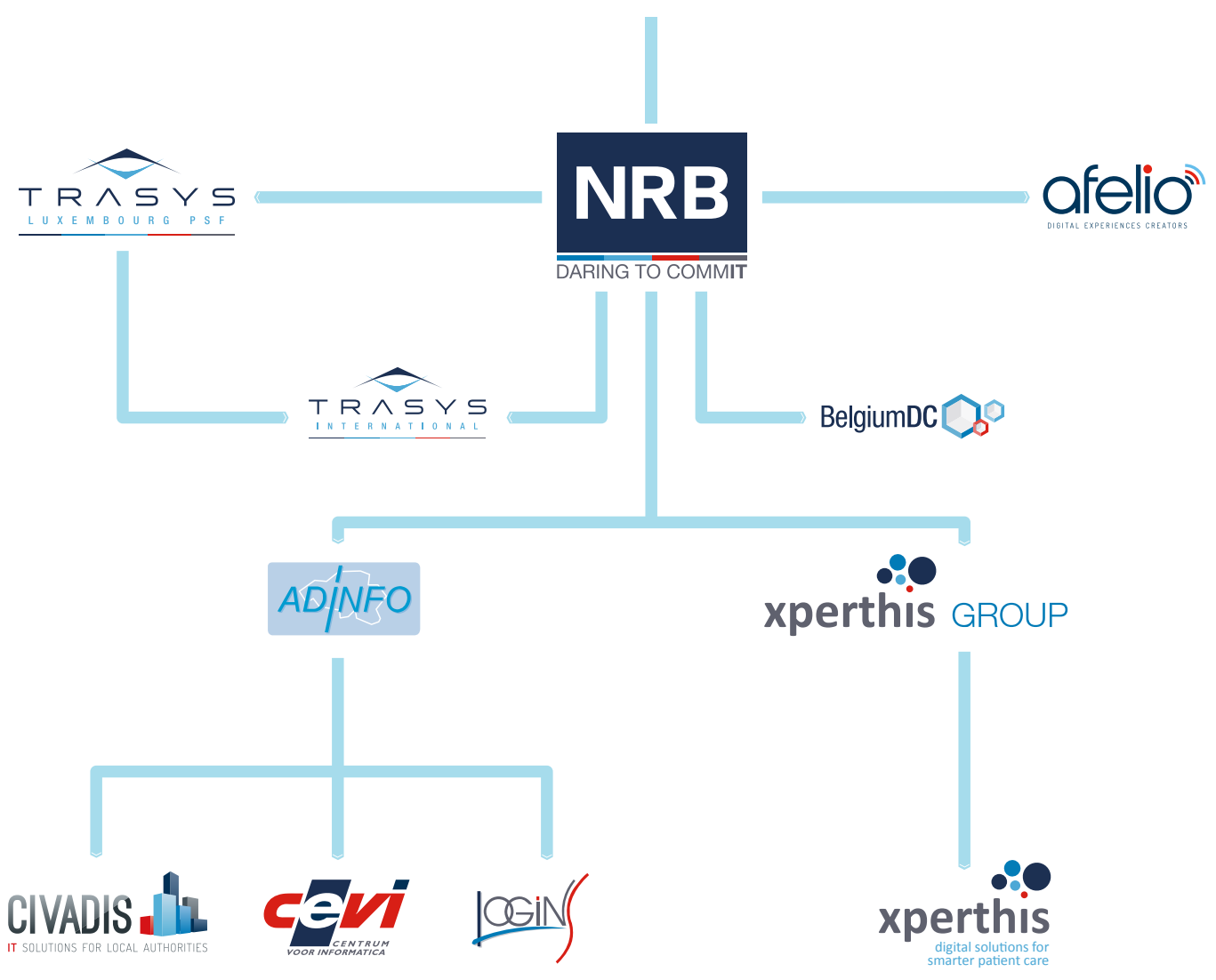
Mede dankzij deze infrastructuur kan NRB haar klanten geïntegreerde hybride clouddiensten op maat aanbieden. NRB kan, ten behoeve van de klant, het beste halen uit drie ICT-omgevingen: 'on premise' bij de klant, de NRB private cloud en de publieke cloud. NRB kan deze waar nodig connecteren, integreren en beheren.

Tot slot biedt NRB managed staffing-diensten aan die erop gericht zijn om de beste profielen aan de beste prijs ter beschikking te stellen van de klanten in functie van hun noden.

NRB richt zich tot de belangrijkste sectoren van ons land: de publieke en sociale sector, de energie- en nutsbedrijven, banken en verzekeringen en de industrie, terwijl Trasy International – dat deel uitmaakt van NRB - zich toelegt op de Europese en internationale instellingen en bedrijven.

De andere filialen van de NRB Groep bieden gespecialiseerde sectorspecifieke oplossingen aan en dit ondersteund door de (schaal)voordelen en troeven van de Groep zoals bv. de ICT-infrastructuur. Xperthis staat voor gespecialiseerde informaticaoplossingen voor de gezondheidssector. Cevi en Logins in Vlaanderen en Civadis in Brussel en Wallonië zijn dan weer gespecialiseerd in ICT-producten en -diensten voor lokale overheidsdiensten.

THE **NRB** GROUP



HET MANAGEMENT VAN NRB



Pascal Laffineur

CEO

> Sales



Jean-François Michotté

Sales Director



Philippe Reniers

Industry & Financial services



David Dewé (a.i.)

Energy & Utilities



Pascal Fievez

Public Sector & Social



Stéphane Rassart

Ethias



Didier Debackère

International Organisations

> Central functions



Henri Thonnart

CFO



Emmanuelle Lhermite

Quality & Risk Management



Anne Gemine

HR & Change Management



Daniel Eycken

Innovation, Marketing & Communication



Philippe Laboulle

Strategy & Corporate Affairs



Karl Reremoser

Partner Management

> Delivery



Henri Arnold (a.i.)

COO Operations



Yvan Pirenne

Consulting & Solutions

* Leden van het directiecomité



SAMENSTELLING VAN DE RAAD VAN BESTUUR

	AANVANG MANDAAT	EINDE MANDAAT
VOORZITTER		
Bernard Thiry	28/04/2016	20/12/2016
Philippe Lallemand	20/12/2016	28/04/2022
VICE-VOORZITTER		
HERES COMMUNICATIONS vertegenwoordigd door: Pol Heyse	28/04/2016	28/04/2022
BEHEERDERS		
VENTURE COACHING cvba vertegenwoordigd door: Pierre Wolper	22/04/2010	28/04/2016
Philippe Naelten	28/04/2011	28/04/2016
Alain Palmans	28/04/2016	28/04/2022
Benoît Verwilghen	28/04/2016	28/04/2022
Carine Hougardy	28/04/2016	28/04/2022
Cécile Bolette	28/04/2016	21/10/2016
DESSEILLE cva vertegenwoordigd door: Claude Desseille	28/04/2016	28/04/2022
Erik De Lembre	28/04/2016	28/04/2022
Frank Jeusette	28/04/2016	28/04/2022
Luc Hujoel	28/04/2016	28/04/2022
Luc Kranzen	28/04/2016	28/04/2022
Philippe Boury	28/04/2016	28/04/2022
SPARAXIS nv vertegenwoordigd door: Eric Bauche	28/04/2016	28/04/2022
UJP Consulting bvba vertegenwoordigd door: Ulrich Penzkofer	28/04/2016	31/08/2016
Pascal Laffineur bvba vertegenwoordigd door: Pascal Laffineur	01/10/2016	28/04/2022
Brigitte Buyle	21/10/2016	22/04/2022
COMMISSARIS-REVISOR		
PWC cvba vertegenwoordigd door: Mélanie Adorante	24/04/2014	27/04/2017

STAND VAN HET KAPITAAL OP 31/12/2016

AANDEELHOUDERS	BEDRAG VRIJGEGEVEN OP 31/12/2016	%	AANTAL AANDELEN
ETHIAS NV	10.632.500,00	68,39 %	42.530
NETHYS	1.924.000,00	12,38 %	7.696
C.I.L.E.	702.000,00	4,52 %	2.808
GESVAL NV	250,00	0,00 %	1
S.W.D.E.	757.250,00	4,87 %	3.029
S.R.I.W	625.000,00	4,02 %	2.500
INTERFIN	625.000,00	4,02 %	2.500
BRUTELE	281.250,00	1,81 %	1.125
Totalen	15.547.250,00	100 %	62.189



“Hiding within those mounds of data is knowledge that could change the life of a patient or change the world.”

— Atal Butte
Stanford School of Medicine

3

BEHEERSRAPPORT
2016
BETREFFENDE DE
GECONSOLIDEERDE
REKENINGEN

INLEIDING

In 2016 hebben verschillende belangrijke elementen de ontwikkelingen binnen de groep NRB beïnvloed:

- De operationele integratie van TRASYS en de voorbereiding op de juridische fusie met NRB op 1 januari 2017;
- Om het hoofd te bieden aan de gevolgen van de beslissing van Ethias in 2015 om te kiezen voor pakketsoftware om haar core business niet-leven te beheren, heeft NRB maatregelen genomen in het businessplan 2016-2020;
- De benoeming van een nieuwe CEO aan het hoofd van de groep;
- De definiëring van een strategisch plan 'B1' voor de Xperthis Group, die een belangrijke technologische vooruitgang heeft geboekt wat het elektronisch patiëntendossier betreft;
- De juridische fusie tussen de firma's Xperthis nv en MIMS nv;
- De oprichting van een nieuwe firma, BelgiumDC;
- De oprichting van een Europees economisch samenwerkingsverband, genaamd Trasys International;
- De overdracht van de activiteit 'printshop' van NRB naar een gespecialiseerde partner.

Om haar uitbreidingsstrategie voort te zetten, heeft de groep NRB, die de ICT-partner bij uitstek wil worden in België, in oktober 2015 de totaliteit van de aandelen van Trasys Group nv verworven. Hierdoor kan de groep haar positie versterken op het gebied van consultancydiensten en ontwikkeling van toepassingen, en ontstaan er mogelijkheden om nieuwe markten aan te boren zoals de Europese instellingen.

Sinds 1 januari 2016 heeft NRB/TRASYS gefunctioneerd als één operationele eenheid, geleid door één managementteam. Gedurende het jaar 2016 hebben verschillende werkgroepen onder leiding van een 'Integration Program Office' de integratieverrichtingen uitgevoerd en opgevolgd, de processen aangepast en de juridische fusie tussen de twee entiteiten voorbereid, die uiteindelijk heeft plaatsgevonden op 1 januari 2017.

Ethias, de belangrijkste klant van de Groep, heeft haar samenwerking met NRB willen herdefiniëren voor de bewezen diensten. In de komende jaren zal deze heroriëntering een belangrijke herschikking van de vaardigheden naar andere beroepen en andere technologieën vereisen. Deze impact werd gemeten en gekwantificeerd in een businessplan 2016-2020, dat door het directiecomité werd voorgelegd aan de raad van bestuur. De bedoeling van dit plan is om het verlies van de

activiteit van Ethias op het gebied van applicatieontwikkeling en beheer van infrastructuren te compenseren door de ontwikkeling van activiteiten volgens vier strategische zwaartepunten: Big Data, SAP, Hybride Cloud en Mainframe (voor niet-Ethias-klanten). De eerste acties werden reeds ondernomen, samen met een reeks maatregelen voor herstructurering van het personeel (Value-Shift), verhoging van de productiviteit (operationele uitmuntendheid) en besparingen (Fit4Tomorrow). Het plan wordt zorgvuldig opgevolgd door de raad van bestuur.

Ondanks deze gebeurtenissen en de hoge druk om prijsverlagingen door te voeren bij een aantal van onze grootste klanten, heeft de groei in verschillende sectoren ervoor gezorgd dat de groep NRB het jaar heeft kunnen afsluiten met een groeiende omzet in vergelijking met 2015.

Ook dit jaar heeft de raad van bestuur van NRB een proces doorgevoerd dat heeft geleid tot de benoeming van een nieuwe CEO, P. Laffineur, die op 1 oktober 2016 aantrad, in plaats van U. Penzkofer. Het directiecomité werd versterkt door de komst van twee nieuwe leden: een directeur voor de afdeling 'Consulting & Solutions' en een directeur die zal instaan voor de internationale organisaties.

Het jaar 2016 werd gekenmerkt door de definiëring van een strategisch plan 'B1' voor de Xperthis Group. Dit zorgde voor een keerpunt in de geschiedenis van de firma Xperthis door de technologische vooruitgang op het gebied van het elektronisch patiëntendossier (CARE), maar ook door de doorgevoerde herschikking van de organisatie op basis van de drie platforms Smart Care Delivery, Smart Care Management en Smart Care Consulting.

Daarnaast werden een aantal belangrijke beslissingen genomen over de reorganisatie van de Groep: de eerste was de fusie tussen Xperthis en MIMS op 1 januari 2016 en de voorbereiding van de fusie met Ciges die op 1 januari 2017 zou plaatsvinden; de tweede was de investering in de bouw van een nieuw datacenter met een gespecialiseerde partner, wat in augustus 2016 leidde tot de oprichting van de firma BelgiumDC, die voor 50% eigendom is van NRB. In 2016 werd ook een Europees economisch samenwerkingsverband opgericht onder de naam 'Trasys International GEIE', dat bestaat uit de Belgische entiteit NRB en de Luxemburgse entiteit 'Trasys Luxembourg PSF' om het merk 'Trasys' te behouden, een merk dat sterk aanwezig is en een goede reputatie heeft op de markten van internationale organisaties. Tot slot werden de activiteiten van de 'printshop' verkocht in december 2016, omdat deze activiteit niet langer deel uitmaakte van de kernactiviteiten van NRB en de toekomstperspectieven binnen de groep NRB erg onzeker waren.

GETROUW OVERZICHT VAN DE EVOLUTIE VAN DE OMZET, DE RESULTATEN EN DE SITUATIE VAN DE FIRMA

FINANCIËLE ASPECTEN

We herinneren eraan dat NRB in oktober 2015 alle aandelen van Trasy Group nv heeft verworven. Deze laatste bezit, rechtstreeks of onrechtstreeks, 100 % van de aandelen van de Belgische operationele entiteiten Trasy nv en Trasy Technology nv, evenals 100 % van de aandelen van de Luxemburgse firma Trasy Luxembourg PSF nv. De firma Trasy nv heeft ook filialen in Griekenland, Frankrijk, Zwitserland, Spanje en het Verenigd Koninkrijk. De geconsolideerde jaarrekening 2016 bevat de volledige geconsolideerde resultatenrekening van haar firma's en filialen.

De consolidatieperimeter bestaat op 31 december 2016 uit:

- NRB: consoliderende vennootschap
- Adinfo
- Civadis
- CEVI
- Logins
- Xperthis
- Xperthis Group
- Ciges
- Afelio
- Trasy Group
- Trasy
- Trasy Technology
- Trasy Luxembourg PSF
- BelgiumDC

Alle vennootschappen zijn globaal geïntegreerd in NRB, met uitzondering van BelgiumDC, een firma die wordt geconsolideerd volgens de 'equity'-methode.

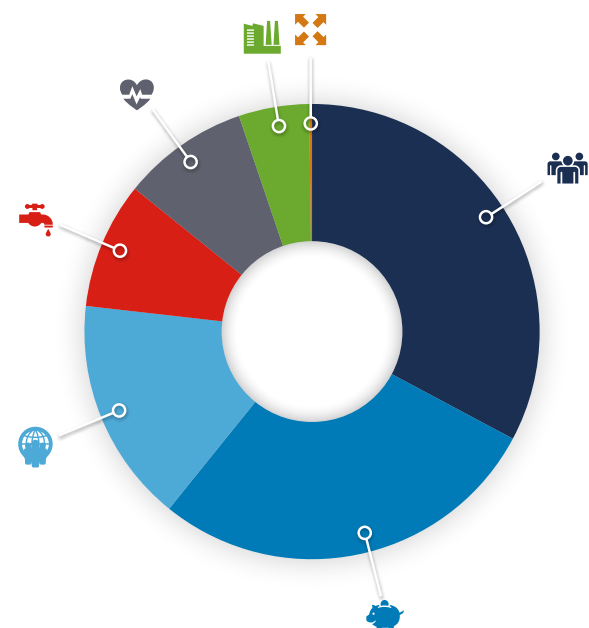
Op de balans merken we volgende rubrieken op:

- De vaste activa bereiken een bedrag van 102,4 miljoen euro waaronder materiële vaste activa van 40,4 miljoen euro en positieve consolidatieverschillen van 42,6 miljoen euro.
- De vorderingen op maximum één jaar ter waarde van 68,1 miljoen euro.
- De beleggingen van kasmiddelen en de beschikbare waarden bedragen 45,1 miljoen euro.
- Na bestemming van het resultaat van NRB bedraagt het geconsolideerde eigen vermogen 85,9 miljoen euro.
- De belangen van derden zijn goed voor 22,3 miljoen euro.
- De schulden op maximum één jaar bedragen 115,2 miljoen euro.

De geconsolideerde omzet van NRB bedraagt 317 miljoen euro ten opzichte van 246 miljoen euro in 2015, hetzij een stijging van 29 %. Deze stijging wordt voornamelijk verklaard door de nieuwe overnames in 2015, waarvan we over de geconsolideerde cijfers van het volledige jaar 2016 beschikken.

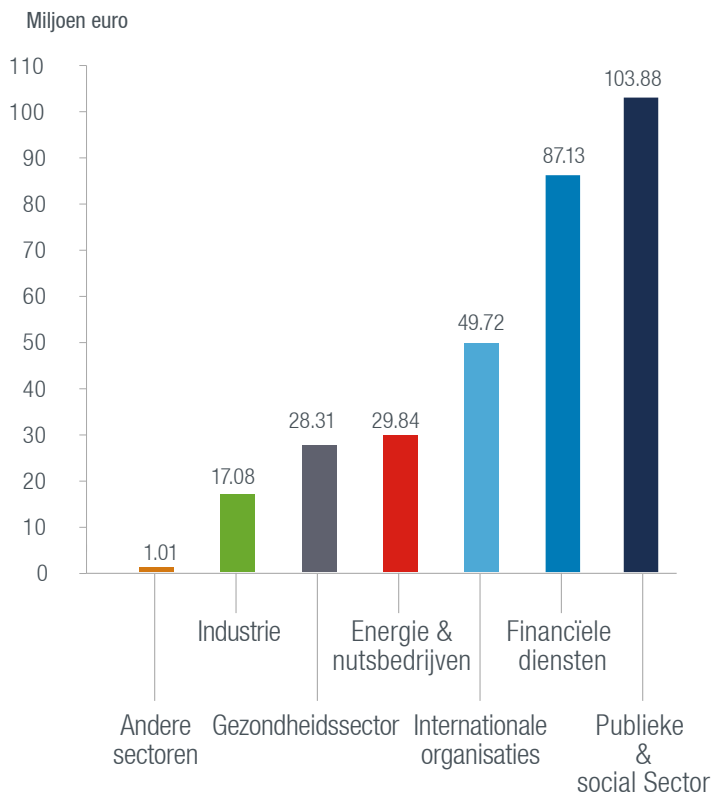
De onderstaande grafiek illustreert de verdeling van de geconsolideerde omzet van de groep NRB per marktsegment.

IN %



	Publieke & Social Sector	33 %
	Financiële diensten	28 %
	Internationale organisaties	16 %
	Energie & nutsbedrijven	9 %
	Gezondheidssector	9 %
	Industrie	5 %
	Andere sectoren	0 %

IN ABSOLUTE WAARDE



Het geconsolideerde bedrijfsresultaat vertegenwoordigt **5,57 %** van de omzet.

Het financiële resultaat bedraagt -6,3 miljoen euro ten gevolge van het opnemen van afschrijvingen op positieve consolidatieverschillen bij de financiële lasten.

De activiteiten van het boekjaar 2016 hebben een geconsolideerde winst opgeleverd van **4,3 miljoen** euro, waarvan 4,8 miljoen euro in aandeel van de groep en -0,5 miljoen euro in aandeel van derden.

OPERATIONELE EN TECHNISCHE ELEMENTEN

STRATEGIE

In 2012 werden een nieuwe visie en strategie vastgelegd:
"Wij zijn een model voor de Belgische economie. We worden gezien als de nr. 1 op het gebied van kwaliteit en innovatie in onze sector: de informatietechnologie.

Onze klanten zijn gevestigd op het hele Belgische grondgebied, in Wallonië, Brussel en Vlaanderen, evenals in Europa voor bepaalde specifieke activiteitensectoren.

Dankzij onze erkende technologische en functionele knowhow,

ons doeltreffende delivery-model en onze gemotiveerde medewerkers kunnen wij op alle niveaus uitstekende prestaties leveren.

Onze medewerkers zijn trots en krijgen erkenning voor hun successen."

In 2016 werd deze strategie in de volgende domeinen voortgezet: Commercieel, Delivery en Personeel, meer bepaald ten gevolge van de indiensttreding van een nieuwe CEO in oktober 2016.

DELIVERY

Tijdens het jaar 2016 heeft NRB de uitvoering van de strategie voortgezet en deze aangepast naar aanleiding van het businessplan 2016-2020 dat werd goedgekeurd door de raad van bestuur in maart 2016, namelijk:

- De ontwikkeling van nieuwe oplossingen en de zoektocht naar nieuwe klanten binnen de domeinen:
 - **Big Data:** ontdekking en exploitatie van zeer grote hoeveelheden publieke en private gegevens, al dan niet gestructureerd; een domein waarin we een partnerschap getekend hebben met het Waalse Gewest in het kader van het Digitaal Plan en de Concurrentiepolen;
 - **SAP:** geïntegreerde ERP-bedrijfssoftware, met de nadruk op de publieke/sociale sector en nutsbedrijven;
 - **Hybrid Cloud:** dynamisch beheerplatform voor hostingdiensten en opslagactiviteiten, voor gebruik in particuliere infrastructures van klanten/van NRB en open platformen van de markt; en
 - **Mainframe:** centrale servers voor de Belgische bedrijven en openbare instellingen en de buurlanden.
- De integratie van 'back-office toepassingen' en 'multi-channel weboplossingen' via onze vaardigheden op het gebied van architectuur en integratie;
- De verdere ontwikkeling van web en mobiel via een samenwerking tussen NRB en Afelio;
- De introductie van de nieuwe beheerssoftware voor sociale hulp bij Adinfo in drie grote steden;
- De definiëring van een visie van de Groep NRB en Adinfo op SMART CITIES, de uitbouw van een ecosysteem van partners en start-ups, zoals getoond op het 'Salon des Mandataires' en geconcretiseerd door verschillende projecten;
- De definiëring van een gemeenschappelijke strategie en de keuze van een volledig geïntegreerde oplossing voor het elektronisch patiëntendossier van de Xperthis Group.

De belangrijke taak van operationele uitmuntendheid werd voortgezet door verschillende nieuwe golven, meer bepaald door een belangrijke transversale golf (Wave 7), bedoeld om het transversale proces van het beheer van infrastructuurprojecten te verbeteren.

Daarnaast werden sleutelprofielen aangeworven om de vaardigheden van de teams te versterken.

Door de overname van Trasys versterkt onze positie bovendien aanzienlijk in termen van mensen en vaardigheden op het gebied van de consultancydiensten en de ontwikkeling van toepassingen, waaronder de toegang tot medewerkers van een nearshore centrum in Griekenland, en hebben we toegang tot nieuwe markten zoals de Europese instellingen.

Tot slot werden twee belangrijke beslissingen genomen over de Delivery infrastructures:

- De verkoop van de activiteiten van de 'printshop', die niet langer deel uitmaakten van de kernactiviteiten en waarvoor de toekomstperspectieven binnen de groep NRB erg onzeker waren, aan een gespecialiseerde partner die reële toekomstperspectieven heeft voor deze activiteiten;
- De investering in de bouw van een nieuw datacenter, met een gespecialiseerde partner, waardoor we zowel onze activiteiten inzake hostingdiensten en opslagcapaciteiten verder kunnen ontwikkelen, als beter kunnen voldoen aan de eisen van onze klanten en regelgevende instanties op het vlak van 'disaster recovery planning'.

DE TEAMS

De beslissing van onze klant Ethias om te evolueren naar een 'package'-oplossing in plaats van ontwikkelingen op maat, vereist een belangrijke herschikking van de vaardigheden naar andere beroepen en andere technologieën. Dit is natuurlijk een belangrijk aspect van het businessplan (Value-Shift).

Tijdens het jaar hebben we de belangrijke taken uitgevoerd die nodig waren door de integratie van TRASYS in NRB. Zo

werden ook vele gesprekken gevoerd met de sociale partners, voornamelijk met het oog op de ondertekening van een cao 32bis.

Daarnaast heeft de directie er tijdens het hele jaar voor gezorgd dat de goede relaties met de vakbondsorganisaties behouden werden, ondanks het af en toe onzekere bedrijfsklimaat.

COMMERCIEËLE ELEMENTEN

De meeste van onze activiteitengebieden hebben hun groei weten te behouden, namelijk:

- De versterking van onze traditionele activiteiten in Wallonië en Brussel in de openbare/sociale sector en in nutsbedrijven;
- De ontwikkeling van onze activiteiten in de industriële sector door aanzienlijke successen, vooral op het gebied van outsourcing.

NRB is via meerdere marketingcampagnes blijven werken aan de modernisering van haar imago en dat van alle filialen van de groep.

Tegelijkertijd zijn de commerciële teams blijven evolueren om de markt beter te benaderen, wat ervoor heeft gezorgd dat NRB en haar filialen meerdere nieuwe zaken hebben gerealiseerd, nieuwe klanten hebben gewonnen en over konden gaan tot de hernieuwing van bestaande contracten. De 'pipeline' is goed gevuld en doet een sterke groei vermoeden in de komende jaren.

BELANGRIJKE GEBEURTENISSEN SINDS DE AFSLUITING

Behalve de gevolgen van de fusie tussen NRB en Trasys en tussen Xperthis en Mims op 1 januari 2017, zijn er geen belangrijke gebeurtenissen te vermelden.

OMSTANDIGHEDEN DIE DE GROEI VAN DE FIRMA KUNNEN BEÏNVLOEDEN

De uitbreiding van de groep is in 2016 verder gegaan met de operationele integratie van de firma TRASYS.

Deze integratie heeft ons in staat gesteld om onze resources te versterken en naar om en bij de 2.000 VTE's te brengen. De

integratieverrichtingen gebeurden tijdens het hele jaar onder leiding van een 'Integration Program Office', bestaande uit senior managers van NRB en Trasys, wat uiteindelijk heeft geleid tot de juridische fusie op de vastgestelde datum van 1 januari 2017.

ONDERZOEK EN ONTWIKKELING

Onderzoek en ontwikkeling worden aangemoedigd en ondersteund door nieuwe producten en diensten om in te gaan op de vraag van onze klanten. Meerdere vernieuwende projecten werden dan geïdentificeerd. Zo konden wij bij de fiscale instanties

een dossier indienen om te genieten van de gedeeltelijke vrijstelling van de bedrijfsvoorheffing met betrekking tot het personeel dat aan deze projecten werkt.

SITUATIE VAN HET AANDELENKAPITAAL OP 31.12.2016

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt € 15.547.250. Het kapitaal bestaat uit 62.189 aandelen.

KAPITAALVERHOOGING

In de loop van 2016 heeft geen enkele kapitaalverhoging plaatsgevonden zoals bedoeld in artikel 608 van het Wetboek van vennootschappen.

VERWERVING VAN EIGEN AANDELEN

Geen enkel aandeel, winstaandeel of certificaat van de firma werd verworven, noch door de firma zelf, noch door eender welke rechtstreekse dochtermaatschappij of persoon die in eigen naam maar voor rekening van de firma of van deze rechtstreekse dochtermaatschappij handelt.

TEGENGESTELDE BELANGEN VAN DE BESTUURDERS EN LEDEN VAN HET DIRECTIECOMITÉ

(ARTIKELN 523-524TER VAN HET WETBOEK VAN VENNOOTSCHAPPEN)

De bestuurders wijzen erop dat geen enkele andere beslissing genomen werd en tot geen enkele andere actie besloten werd die binnen het toepassingsgebied van de artikelen 523 en 524ter van het Wetboek van vennootschappen zou vallen.

BIJZONDERE OPDRACHTEN VAN DE COMMISSARIS EN PRESTATIES GELEVERD DOOR FIRMA'S WAARMEE DE COMMISSARIS EEN ZAKELIJK SAMENWERKINGSVERBAND HEEFT OPGEBOUWD

(ARTIKEL 134 VAN HET WETBOEK VAN VENNOOTSCHAPPEN)

Enkele opdrachten werden gerealiseerd op diverse domeinen, voor een bedrag van ongeveer € 130.000 (beheer van SAP-bevoegdheden, overnames, fusie NRB/Trasys). Er werden ook analyses uitgevoerd op het vlak van bepaalde fiscale aspecten.

ACTIVITEITEN VAN DE BESTUURSORGANEN

De bestuursorganen van NRB hebben verschillende keren vergaderd tijdens het boekjaar 2016:

- Raad van bestuur: 11 vergaderingen waarvan 2 over de geconsolideerde jaarrekening
- Benoemings- en beloningscomité: 9 vergaderingen
- Auditcomité: 6 vergaderingen

Het totale uitgekeerde bedrag aan vergoedingen in het kader van deze verschillende raden en comités bedraagt € 108.546 voor alle bestuursleden en leden. Er werd geen enkel bedrag uitgekeerd aan de leden van het directiecomité.

Door toevoeging van de filialen stijgt het totale uitgekeerde bedrag tot € 149.640.

FILIALEN

Zoals hiervoor vermeld, bezit de firma Trasys nv filialen in het buitenland (Spanje, Frankrijk, Griekenland, het Verenigd Koninkrijk en Zwitserland) waarvan de activiteiten geïntegreerd zijn binnen ditzelfde bedrijf.

GEBRUIK VAN FINANCIËLE INSTRUMENTEN

NRB heeft geen beroep gedaan op financiële instrumenten die beschouwd zouden kunnen worden als zijnde significant voor de evaluatie van het actief, het passief of de financiële situatie.

BESCHRIJVING VAN DE VOORNAAMSTE RISICO'S

Conform de bepalingen van artikel 96 van het Wetboek van vennootschappen, onderzocht de raad van bestuur de risico's en potentiële onzekerheden die een invloed kunnen hebben op de activiteiten van NRB.

De strategie werd herzien om deze af te stemmen op de evolutie van de ICT-sector en de huidige economische situatie. Deze nieuwe strategie maakt het mogelijk het risico op de activiteit en de organisatie van de vennootschap te beheersen. Een analyse van de risico's werd uitgevoerd op basis van de volgende punten:

- Werkdruk om de doelstellingen te behalen
- Complexiteit van de systemen
- Mate van verandering
- Eerdere gebeurtenissen of problemen
- Kwaliteit van de controleomgeving
- Financiële impact
- Commercieel risico
- Menselijk risico
- Risico voor de reputatie
- Risico op non-compliance
- Continuïteit van de onderneming
- Veiligheid

Anderzijds, ten gevolge van deze analyse en conform artikel 96 van het Wetboek van vennootschappen, maken de significante opgemerkte risico's en onzekerheden, die niet voldoende in aanmerking werden genomen en de werking en continuïteit van de firma op structurele en fundamentele manier zouden kunnen beïnvloeden, het voorwerp uit van corrigerende maatregelen.

De conclusies van de risicoanalyse hebben de directie ertoe aangezet om haar inspanningen tot verbetering op dit gebied in 2016 voort te zetten via de identificatie en de invoering van aanvullende initiatieven op het gebied van risicobeheer.



“There are two types of companies: those who have been hacked, and those who don't yet know they have been hacked.”

— John Chambers
CEO of CISCO

4

GECONSOLIDEERDE
BALANS,
GECONSOLIDEERDE
RESULTATENREKENING
EN TOELICHTING

GECONSOLIDEERDE BALANS NA WINSTVERDELING

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
01. ACTIVA			
Oprichtingskosten (Toel 5.7)	20	62.678	242.232
Vaste activa	21/28	102.349.912	107.281.743
- Immateriële vaste activa (Toel. 5.8)	21	16.844.049	12.413.683
- Positieve consolidatieverschillen (Toel. 5.12)	9920	42.615.829	49.882.719
- Materiële vaste activa (Toel. 5.9)	22/27	40.395.248	42.690.487
Terreinen en gebouwen	22	23.412.534	24.890.749
Installaties, machines en uitrusting	23	9.232.303	8.559.767
Meubilair en rollend materieel	24	938.671	1.053.415
Leasing en soortgelijke rechten	25	4.068.126	3.250.718
Overige materiële vaste activa	26	1.583.869	2.036.652
Activa in aanbouw en vooruitbetalingen	27	1.159.745	2.899.186
- Financiële vaste activa (Toel. 5.1 to 5.4 and 5.10)	28	2.494.786	2.294.855
Vennootschappen waarop vermogensmutatie is toegepast (Toel 5.10)	9921		
<i>Deelheminngen</i>	99211		
<i>Vorderingen</i>	99212		
Andere financiële vaste activa (Toel 5.10)	284/8	2.494.786	2.294.855
<i>Aandelen</i>	284	232.316	27.109
<i>Vorderingen en borgtochten in contanten</i>	285/8	2.262.470	2.267.746

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
01. ACTIVA (VERVOLG)			
Vlottende activa	29/58	142.653.719	146.384.730
- Vorderingen op meer dan één jaar	29	1.413.063	163.348
Handelsvorderingen	290	1.384.767	135.052
Overige vorderingen	291	28.296	28.296
Actieve belastingslatenties	292		
- Voorraden en bestellingen in uitvoering	3	21.532.549	16.401.375
Vorraden	30/36	390.450	735.091
<i>Grond- en hulpstoffen</i>	30/31	16.357	17.398
<i>Goederen in bewerking</i>	32		
<i>Gereed product</i>	33		
<i>Handelsgoederen</i>	34	374.093	717.693
<i>Onroerende goederen bestemd voor verkoop</i>	35		
<i>Vooruitbetalingen</i>	36		
Bestellingen in uitvoering	37	21.142.099	15.666.284
- Vorderingen op ten hoogste één jaar	40/41	68.132.734	69.292.338
Handelsvorderingen	40	63.972.184	63.376.404
Overige vorderingen	41	4.160.550	5.915.934
- Current investments	50/53	25.359.591	29.874.658
Eigen aandelen	50		
Overige vorderingen	51/53	25.359.591	29.874.658
- Liquide middelen	54/58	19.743.678	23.687.661
- Overlopende rekeningen	490/1	6.472.104	6.965.350
Totaal van de activa	20/58	245.066.309	253.908.705

Codes

Boekjaar

Vorig boekjaar

02. PASSIVA

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
Eigen vermogen	10/15	85.901.480	89.403.026
- Kapitaal	10	15.547.250	15.547.250
Geplaatst kapitaal	100	15.547.250	15.547.250
Niet-opgevraagd kapitaal	101		
- Uitgiftepremies	11	1.289.255	1.289.255
- Herwaarderingsmeerwaarden	12	152.727	
- Geconsolideerde reserves (Toel 5.11)	(+) (-) 9910	64.392.010	69.589.288
- Negatieve consolidatieverschillen (Toel 5.12)	9911		
- Toerekening positieve consolidatieverschillen	99201		
- Omrekeningsverschillen	(+) (-) 9912		
- Kapitaalsubsidies	15	4.520.238	2.977.233
Belangen van derden			
- Belangen van derden	9913	22.334.568	24.501.845
Voorzieningen en uitgestelde belastingen	16	7.118.534	3.691.690
- Voorzieningen voor risico's en kosten	160/5	6.563.834	3.065.553
<i>Pensioenen en soortgelijke verplichtingen</i>	160	1.557.096	2.132.905
<i>Fiscale lasten</i>	161		
<i>Grote herstellings- en onderhoudswerken</i>	162		
<i>Milieuverplichtingen</i>	163		
<i>Overige risico's en kosten</i>	164/5	5.006.738	932.648
- Uitgestelde belastingen en belastinglatenties (Toel 5.6)	168	554.700	626.137

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
02. PASSIVA (VERVOLG)			
Amounts payable	17/49	129.711.727	136.312.144
- Amounts payable after more than one year (Toel 5.13)	17	5.904.374	5.555.667
Financiële schulden	170/4	4.169.564	3.047.142
<i>Achtergestelde leningen</i>	170		
<i>Niet-achtergestelde obligatieleningen</i>	171		
<i>Leasingschulden en soortgelijke schulden</i>	172	2.591.608	239.697
<i>Kredietinstellingen</i>	173	1.577.956	2.807.445
<i>Overige leningen</i>	174		
Handelsschulden	175	1.731.606	2.439.635
<i>Leveranciers</i>	1750	1.731.606	2.439.635
<i>Te betalen wissels</i>	1751		
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen	176		
Overige schulden	178/9	3.204	68.890
- Schulden op ten hoogste één jaar (Toel 5.13)	42/48	115.186.196	121.088.823
Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen	42	5.223.790	11.395.088
Financiële schulden	43	26.291.789	26.072.102
<i>Kredietinstellingen</i>	430/8	21.161.378	24.315.748
<i>Overige leningen</i>	439	5.130.411	1.756.354
Handelsschulden	44	34.668.437	33.918.828
<i>Leveranciers</i>	440/4	34.668.437	33.918.828
<i>Te betalen wissels</i>	441		
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen	46	8.960.988	4.228.257
Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten	45	29.061.496	34.951.059
<i>Belastingen</i>	450/3	9.179.938	12.388.831
<i>Bezoldigingen en sociale lasten</i>	454/9	19.881.558	22.562.228
Overige schulden	47/48	10.979.696	10.523.489
- Overlopende rekeningen	492/3	8.621.157	9.667.654
Totaal van de passiva	10/49	245.066.309	253.908.705

GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
- Bedrijfsopbrengsten	70/76A	345.601.206	265.666.478
Omzet (Toel 5.14.)	70	316.966.858	246.354.982
Voorraad goederen in bewerking en gereed product en bestellingen in uitvoering: toename (afname)	(+) (-) 71	5.663.815	754.938
Geproduceerde vaste activa	72	3.895.598	4.225.060
Andere bedrijfsopbrengsten	74	16.639.721	14.316.374
Niet-recurrente bedrijfsopbrengsten (Toel 5.14)	76A	2.435.214	15.124
- Bedrijfskosten	60/66A	327.961.902	249.404.305
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	60	52.099.538	39.020.594
<i>Aankopen</i>	600/8	51.754.896	39.040.852
<i>Voorraad: afname (toename)</i>	(+) (-) 609	344.642	-20.258
Diensten en diverse goederen	61	111.506.092	82.734.898
Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen (Toel 5.14)	62	134.784.828	106.699.364
Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa	630	15.245.905	13.246.825
Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen: toevoegingen (terugnemingen)	(+) (-) 631/4	325.403	419.649
Voorzieningen voor risico's en kosten: toevoegingen (bestedingen en terugnemingen)	(+) (-) 635/8	3.498.281	-2.469.325
Andere bedrijfskosten	640/8	10.355.665	8.264.540
Als herstructureringskosten geactiveerde bedrijfskosten	(-) 649		
Afschrijvingen op positieve consolidatieverschillen	9960		
Niet-recurrente bedrijfskosten (Toel 5.14)	66A	146.190	1.487.760
- Bedrijfswinst (Bedrijfsverlies)	(+) (-) 9901	17.639.304	16.262.173

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
- Financiële opbrengsten	75/76B	1.986.289	4.299.309
Recurrente financiële opbrengsten	75	1.986.289	4.273.588
<i>Opbrengsten uit financiële vaste activa</i>	750	2.046	2.445
<i>Opbrengsten uit vlottende activa</i>	751	732.577	1.222.218
<i>Andere financiële opbrengsten</i>	752/9	1.251.666	3.048.925
Niet-recurrente financiële opbrengsten (Toel 5.14)	76B		25.721
- Financiële kosten	65/66B	8.244.782	8.772.574
Recurrente financiële kosten	65	8.244.782	8.667.961
<i>Kosten van schulden</i>	650	274.717	333.227
<i>Afschrijvingen op positieve consolidatieverschillen</i>	9961	7.336.889	6.030.681
<i>Waardeverminderingen op vlottende activa andere dan voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen: toevoegingen (terugneming)</i>	(+) (-) 651	-731.217	974.003
<i>Andere financiële opbrengsten</i>	652/9	1.364.393	1.330.050
Niet-recurrente financiële kosten (Toel 5.14)	66B		104.613
- Winst (Verlies) van het boekjaar voor belasting	(+) (-) 9903	11.380.811	11.788.908
- Onttrekkingen aan de uitgestelde belastingen en de belastinglatenties	780	75.464	71.437
- Overboeking naar de uitgestelde belastingen en de belastinglatenties	680	4.027	
- Belastingen op het resultaat	(+) (-) 67/77	7.139.268	5.689.227
Belastingen (Toel 5.14)	670/3	7.275.658	6.047.802
Regularisering van belastingen en terugneming van voorzieningen voor belastingen	77	136.390	358.575
- Winst (Verlies) van het boekjaar	(+) (-) 9904	4.312.980	6.171.118
- Aandeel in het resultaat van de vennootschappen waarop vermogensmutatie is toegepast	(+) (-) 9975		
Winstresultaten	99751		
Verliesresultaten	99652		
- Geconsolideerde winst (verlies)	(+) (-) 9976	4.312.980	6.171.118
Aandeel van derden	(+) (-) 99761	-489.909	537.826
Aandeel van de groep	(+) (-) 99762	4.802.889	5.633.292

TOELICHTING BIJ DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

LIJST VAN DE GECONSOLIDEERDE DOCHTERONDERNEMINGEN EN VAN DE VENNOOTSCHAPPEN WAAROP DE VERMOGENSMUTATIEMETHODE WORDT TOEGEPAST (CONSO 5.1)

NAAM, volledig adres van de ZETEL en, zo het een onderneming naar Belgisch recht betreft, het ONDERNEMINGSNUMMER	Toegepaste methode (I/E/V1/V2/V3/V4) ^{1 2}	Gehouden deel van het kapitaal ³ (in %)	Wijziging in het percentage van het gehouden kapitaal (t.o.v. het vorige boekjaar) ⁴
<p>> ADINFO BELGIUM NV 0414.914.926 Aarlenstraat 53 - B-1040 Brussel</p>	I	51,00	0,00
<p>> CIVADIS NV 0861.023.666 Rue de Neverlee 12 - B-5020 Champion</p>	I	50,99	0,00
<p>> Centrum voor Informatica NV 0860.972.295 Bisdomein 3 - B-9000 Gent</p>	I	50,99	0,00
<p>> LOGINS NV 0458.715.671 Generaal De Wittelaan 17, box 32 - B-2800 Mechelen</p>	I	50,84	0,00
<p>> XPERTHIS GROUP NV 0840.582.796 Aarlenstraat 53 - B-1040 Brussel</p>	I	54,99	0,00

LIJST VAN DE GECONSOLIDEERDE DOCHTERONDERNEMINGEN EN VAN DE VENNOOTSCHAPPEN WAAROP DE VERMOGENSMUTATIEMETHODE WORDT TOEGEPAST (VERVOLG) (CONSO 5.1)

NAAM, volledig adres van de ZETEL en, zo het een onderneming naar Belgisch recht betreft, het ONDERNEMINGSNUMMER	Toegepaste methode (I/E/V1/V2/V3/V4) ^{1 2}	Gehouden deel van het kapitaal ³ (in %)	Wijziging in het percentage van het gehouden kapitaal (t.o.v. het vorige boekjaar) ⁴
> XPERTHIS NV 0419.920.423 Aarlenstraat 53 - B-1040 Brussel	I	54,99	0,00
> AFELIO NV 0536.963.393 Quai Mativa, 62 - B-4020 Liège	I	75,10	0,00
> CIGES NV 0437.780.893 Rue Clément Ader 15 - B-6041 Gosselies	I	54,99	0,00
> Trasys Group NV 0881.214.910 P.I. des Hauts Sarts - 2 ^e Avenue 65 - B-4040 Herstal	I	100,00	00,00
> Trasys NV 0429.117.706 P.I. des Hauts Sarts - 2 ^e Avenue 65 - B-4040 Herstal	I	100,00	0,00

LIJST VAN DE GECONSOLIDEERDE DOCHTERONDERNEMINGEN EN VAN DE VENNOOTSCHAPPEN WAAROP DE VERMOGENSMUTATIEMETHODE WORDT TOEGEPAST

(CONSO 5.1)

NAAM, volledig adres van de ZETEL en, zo het een onderneming naar Belgisch recht betreft, het ONDERNEMINGSNUMMER	Toegepaste methode (I/E/V1/V2/V3/V4) ^{1 2}	Gehouden deel van het kapitaal ³ (in %)	Wijziging in het percentage van het gehouden kapitaal (t.o.v. het vorige boekjaar) ⁴
<p>> Trasys Technology NV 0830.715.918 P.I. des Hauts Sarts - 2^e Avenue 65 - B-4040 Herstal</p>	I	100,00	0,00
<p>> Trasys Luxembourg PSF 24900168 Route d'Arlon 283 - 8011 Strassen Luxembourg</p>	I	100,00	0,00
<p>> BelgiumDC NV 0660.908.411 P.I. des Hauts Sarts - 2^e Avenue 65 - B-4040 Herstal De gegevens waaruit het gezamenlijke bestuur blijkt: Joint Venture met Etix Everywhere</p>	I	50,00	50,00

¹ I. Integrale consolidatie

E. Evenredige consolidatie met opgave, in de eerste kolom, van de gegevens waaruit het gezamenlijke bestuur blijkt)

V1. Vermogensmutatiemethode toegepast op een geassocieerde vennootschap (artikel 134, eerste lid, 3^o van het koninklijk besluit van 30 januari 2001 tot uitvoering van het Wetboek van vennootschappen)

V2. Vermogensmutatiemethode toegepast op een dochteronderneming waarover de consoliderende vennootschap een controle in feite bezit indien de consolidatie zou indruisen tegen het beginsel van het getrouwe beeld (artikel 108 jo. 110 van voormeld koninklijk besluit)

V3. Vermogensmutatiemethode toegepast op een dochteronderneming in vereffening of die heeft besloten haar bedrijf stop te zetten of waardoor er niet meer kan van worden uitgegaan dat zij haar bedrijf zal voortzetten (artikel 109 jo. 110 van voormeld koninklijk besluit)

V4. Vermogensmutatiemethode toegepast op een gemeenschappelijke dochteronderneming waarvan het bedrijf niet nauw geïntegreerd is in het bedrijf van de vennootschap die over de gezamenlijke controle beschikt (artikel 134, tweede lid van voormeld koninklijk besluit).

² Indien een wijziging in het percentage van het gehouden deel van het kapitaal een wijziging met zich meebrengt van de toegepaste methode, wordt de aanduiding van de nieuwe methode gevolgd door een **sterretje**.

³ Deel van het kapitaal van deze ondernemingen dat wordt gehouden door de in de consolidatie opgenomen ondernemingen en door de personen die in eigen naam optreden maar voor rekening van deze ondernemingen.

⁴ Indien de samenstelling van het geconsolideerde geheel in de loop van het boekjaar een aanmerkelijke wijziging heeft ondergaan door wijzigingen in dit percentage, worden bijkomende inlichtingen verstrekt in de sectie CONSO 5.5. (artikel 112 van voormeld koninklijk besluit).

LIJST VAN DE EXCLUSIEVE EN GEMEENSCHAPPELIJKE DOCHTERONDERNEMINGEN DIE NIET WORDEN OPGENOMEN (IN TOEPASSING VAN ARTIKEL 107 VAN HET KONINKLIJK BESLUIT VAN 30 JANUARI 2001 TOT UITVOERING VAN HET WETBOEK VAN VENNOOTSCHAPPEN) EN VAN DE GEASSOCIEERDE VENNOOTSCHAPPEN WAAROP DE VERMOGENSMUTATIEMETHODE NIET WORDT TOEGEPAST (IN TOEPASSING VAN ARTIKEL 157 VAN VOORMELD KONINKLIJK BESLUIT) (CONSO 5.2)

NAAM, volledig adres van de ZETEL en, zo het een onderneming naar Belgisch recht betreft, het ONDERNEMINGSNUMMER	Reden van de uitsluiting (A, B, C, D or E) ¹	Gehouden deel van het kapitaal ² (in %)	Wijziging in het percentage van het gehouden kapitaal (t.o.v. het vorig boekjaar) ³
<p>> Ciges SAS BO Rue Jules Vallès 310 - 59120 Loos Frankrijk</p>	A	54,99	0,00

¹ Reden van de uitsluiting:

- A. Dochteronderneming van te verwaarlozen betekenis
- B. Ingrijpende en duurzame beperkingen die in wezenlijke mate de effectieve uitoefening van de controlebevoegdheid over de dochteronderneming dan wel de aanwending van het vermogen van laatstgenoemde bemoeilijken
- C. De gegevens die nodig zijn om de dochteronderneming in de consolidatie op te nemen kunnen niet zonder onevenredige kosten of onverantwoorde vertraging worden verkregen
- D. De aandelen van de dochteronderneming worden uitsluitend met het oog op latere vervreemding gehouden
- E. Geassocieerde vennootschap indien de toepassing van de vermogensmutatiemethode van te verwaarlozen betekenis is, gelet op het beginsel van het getrouwe beeld.

Bij (verplichte of facultatieve) uitsluiting van ondernemingen uit de consolidatiekring worden gedetailleerde gegevens verstrekt in de sectie CONSO 5.5.

² Deel van het kapitaal van deze ondernemingen dat wordt gehouden door de in de consolidatie opgenomen ondernemingen en door personen die in eigen naam optreden maar voor rekening van deze ondernemingen.

³ Indien de samenstelling van het geconsolideerde geheel in de loop van het boekjaar door een aanmerkelijke wijziging van dit percentage werd gekenmerkt, worden bijkomende inlichtingen verstrekt in de sectie CONSO 5.5 (*artikel 112 van voormeld koninklijk besluit*).

VENNOOTSCHAPPEN DIE NOCH DOCHTERVENNOOTSCHAPPEN, NOCH GEASSOCIEERDE VENNOOTSCHAPPEN ZIJN

(CONSO.5.3)

Hieronder worden de vennootschappen vermeld die niet bedoeld worden in de secties CONSO 5.1 en CONSO 5.2 van de toelichting, waarin de in de consolidatie opgenomen ondernemingen en de buiten de consolidatie gelaten ondernemingen (op grond van de artikelen 107 en 108 van het koninklijk besluit van 30 januari 2001 tot uitvoering van het Wetboek van vennootschappen), hetzij zelf, hetzij via een persoon die in eigen naam, maar voor rekening van deze ondernemingen optreedt, ten minste 10% van het kapitaal bezitten. Deze gegevens mogen achterwege worden gelaten indien zij, gelet op het beginsel van het getrouwe beeld, van te verwaarlozen betekenis zijn..

NAAM, volledig adres van de ZETEL en, zo het een onderneming naar Belgisch recht betreft, het ONDERNEMINGSNUMMER	Gehouden deel van het kapitaal (in %) ¹	Gegevens uit de laatst beschikbare jaarrekening ⁽²⁾			
		Jaar-rekening per	Munt- code	Eigen vermogen	Nettoresultaat
				(+) of (-) (in duizenden munteenheden)	
> Leansquare NV 0541.651.760 Rue Lambert Lombart 3 - 4000 Liège 1	9,52	30/06/2016	Eur	276.557	-137.311
> Care4Health BVBA 0894.675.342 Interleuvenlaan 10 - 3001 Heverlee	10,00	31/12/2015	Eur	-90.293	-14.848
> LETSGOCITY BVBA 0639.912.166 Boulevard Piercot 44 - 4000 Liège 1	28,00		Eur	0	0

⁽¹⁾ Deel van het kapitaal dat wordt gehouden door de in de consolidatie opgenomen en buiten de consolidatie gelaten ondernemingen.

⁽²⁾ Deze gegevens mogen achterwege worden gelaten wanneer de betrokken vennootschap niet verplicht is ze openbaar te maken.

Indien van materieel belang, aanduiding van de criteria die worden gehanteerd voor de toepassing van de integrale consolidatie, de evenredige consolidatie en de vermogensmutatiemethode en van de gevallen, met motivering ervan, waarin van deze criteria wordt afgeweken (*in toepassing van artikel 165, I. van het koninklijk besluit van 30 januari 2001 tot uitvoering van het Wetboek van vennootschappen*).

De consolidatiemethode door globale integratie werd toegepast op de rekeningen die werden afgesloten op 31 december 2016 van ADINFO BELGIUM NV in de mate waarin NRB een rechtstreekse controle uitoefent over het filiaal.

De consolidatiemethode door globale integratie werd toegepast op de rekeningen die werden afgesloten op 31 december 2016 van CIVADIS NV, LOGINS NV en CENTRUM VOOR INFORMATICA NV in de mate waarin NRB een onrechtstreekse controle uitoefent over zijn filialen.

De consolidatiemethode door globale integratie werd toegepast op de rekeningen die werden afgesloten op 31 december 2016 van XPERTHIS GROUP NV in de mate waarin NRB een rechtstreekse controle uitoefent over het filiaal.

De consolidatiemethode door globale integratie werd toegepast op de rekeningen die werden afgesloten op 31 december 2016 van XPERTHIS NV en CIGES NV in de mate waarin NRB een onrechtstreekse controle uitoefent over zijn filialen.

De consolidatiemethode door globale integratie werd toegepast op de rekeningen die werden afgesloten op 31 december 2016 van AFELIO NV in de mate waarin NRB een rechtstreekse controle uitoefent over zijn filialen.

De consolidatiemethode door globale integratie werd toegepast op de rekeningen die werden afgesloten op 31 december 2016 van TRASYS GROUP NV in de mate waarin NRB een rechtstreekse controle uitoefent over het filiaal.

De consolidatiemethode door globale integratie werd toegepast op de rekeningen die werden afgesloten op 31 december 2016 van TRASYS NV, TRASYS TECHNOLOGY NV en TRASYS LUXEMBOURG PSF NV in de mate waarin NRB een onrechtstreekse controle uitoefent over het filiaal.

De consolidatiemethode door evenredig integratie werd toegepast op de rekeningen die werden afgesloten op 31 december 2016 van BelgiumDC NV in de mate waarin NRB een rechtstreekse controle uitoefent over het filiaal.

Inlichtingen die een zinvolle vergelijking mogelijk maken met de geconsolideerde jaarrekening over het vorige boekjaar, indien de samenstelling van het geconsolideerde geheel in de loop van het boekjaar een aanmerkelijke wijziging heeft ondergaan (*in toepassing van artikel 112 van voormeld koninklijk besluit*).

Krachtens artikel 107 §1 van het Koninklijk Besluit van 30/01/2001 werden de vennootschappen LEANSQUARE NV, LETSGOCITY BVBA, CIGES SAS en CARE4HEALTH BVBA niet opgenomen in de consolidatieperimeter met het oog op hun verwaarloosbaar belang.

Opgave van de gehanteerde criteria voor de waardering van de verschillende posten van de geconsolideerde jaarrekening, inzonderheid

- voor de vorming en aanpassing van afschrijvingen, waardeverminderingen en voorzieningen voor risico's en kosten, alsmede voor de herwaarderingen
(in toepassing van artikel 165, VI.a van het koninklijk besluit van 30 januari 2001 tot uitvoering van het Wetboek van vennootschappen)
- voor de omrekeningsgrondslagen van de bedragen die in een andere munt zijn of oorspronkelijk waren uitgedrukt dan de munt waarin de geconsolideerde jaarrekening is opgesteld en van de boekhoudstaten van dochterondernemingen en van geassocieerde vennootschappen naar buitenlands recht
(in toepassing van artikel 165, VI.b. van voormeld koninklijk besluit).

Bijzondere regels voor de geconsolideerde jaarrekening: De positieve consolidatieverschillen zijn betreffende de klanten van de operationele entiteiten. Ze worden over 10 jaren lineair afgeschreven.

De afschrijvingspercentage stemt met de gewoon afschrijvingsduur op dit specifieke activiteitensector overeen.

	Codes	Boekjaar
Uitgestelde belastingen en belastinglatenties		
- Uitsplitsing van post 168 van het passie..f.	168	554.700
Uitgestelde belastingen (in toepassing van artikel 76 van het koninklijk besluit van 30 januari 2001 tot uitvoering van het Wetboek van vennootschappen)	1681	554.700
Belastinglatenties (in toepassing van artikel 129 van voormeld koninklijk besluit)	1682	

Codes

Boekjaar

Vorig boekjaar

STAAT VAN DE OPRICHTINGSKOSTEN

(CONSO 5.7)

	20P	xxxxxxxxxxxxxx	242.231
- Net book value at the end of the Boekjaar	20P	xxxxxxxxxxxxxx	242.231
- Mutaties tijdens het boekjaar			
Nieuwe kosten van het boekjaar	8002		
Afschrijvingen	8003	179.553	
Omrekeningsverschillen (+) (-)	9980		
Andere (+) (-)	8004		
- Net book value at the end of the Boekjaar	(20)	62.678	
- Waarvan:			
Kosten van oprichting of kapitaalverhoging, kosten bij uitgifte van leningen, disagio en andere oprichtingskosten	200/2	62.678	
Kosten van oprichting of kapitaalverhoging, kosten bij uitgifte van leningen, disagio en andere oprichtingskosten			
Herstructureringskosten	204		

Codes

Boekjaar

Vorig boekjaar

STAAT VAN DE IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

(CONSO.5.8)

1. Kosten van ontwikkeling

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
1. Kosten van ontwikkeling			
- Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	8051P	xxxxxxxxxxxxxxx	32.276.138
- Mutaties tijdens het boekjaar			
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa	8021	2.643.878	
Overdracht en enbuitengebruikstellingen	8031	8.787	
Overboekingen van een post naar een andere (+) (-)	8041	-9.274.989	
Omrekeningsverschillen (+) (-)	99811		
Andere wijzigingen (+) (-)	99821	518.360	
- Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	8051	26.154.600	
- Meerwaarden per einde van het boekjaar	8121P	xxxxxxxxxxxxxxx	23.075.070
- Mutaties tijdens het boekjaar			
Geboekt	8071	2.855.359	
Teruggenomen	8081		
Verworvenvanderden	8091		
Afgeboekt	8101	2.068	
Overgeboekt van een post naar een andere (+)/(-)	8111	-8.374.754	
Omrekeningsverschillen (+)/(-)	99831		
Andere wijzigingen	99841	500.749	
- Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	8121	18.054.356	
Nettoboekwaarde per einde van het boekjaar	81311	8.100.244	

Codes

Boekjaar

Vorig boekjaar

STAAT VAN DE IMMATERIËLE VASTE ACTIVA (VERVOLG)

(CONSO.5.8)

3. Concessies, octrooien, licenties, knowhow, merken en soortgelijke rechten

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
- Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	8052P	xxxxxxxxxxxxxxx	23.762.914
- Mutaties tijdens het boekjaar			
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa	8022	4.432.630	
Overdracht en enbuitengebruikstellingen	8032	222.293	
Overboekingen van een post naar een andere (+) (-)	8042	12.335.345	
Omrekeningsverschillen (+) (-)	99812		
Andere wijzigingen (+) (-)	99822	-518.360	
- Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	8052	39.790.236	
- Meerwaarden per einde van het boekjaar	8122P	xxxxxxxxxxxxxxx	20.550.299
- Mutaties tijdens het boekjaar			
Geboekt	8072	2.800.227	
Teruggenomen	8082		
Verworvenvanderden	8092		
Afgeboekt	8102	194.874	
Overgeboekt van een post naar een andere (+)/(-)	8112	8.391.528	
Omrekeningsverschillen (+)/(-)	99832	-500.749	
Andere wijzigingen	99842		
- Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	8122	31.046.431	
Nettoboekwaarde per einde van het boekjaar	211	8.743.805	

Codes

Boekjaar

Vorig boekjaar

STAAT VAN DE IMMATERIËLE VASTE ACTIVA (VERVOLG)

(CONSO.5.8)

4. Goodwill

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
- Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	8053P	xxxxxxxxxxxxxxx	437.850
- Mutaties tijdens het boekjaar			
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa	8023		
Overdracht en enbuitengebruikstellingen	8033		
Overboekingen van een post naar een andere (+) (-)	8043		
Omrekeningsverschillen (+) (-)	99813		
Andere wijzigingen (+) (-)	99823		
- Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	8053	437.850	
- Meerwaarden per einde van het boekjaar	8123P	xxxxxxxxxxxxxxx	437.850
- Mutaties tijdens het boekjaar			
Geboekt	8073		
Teruggenomen	8083		
Verworvenvanderden	8093		
Afgeboekt	8103		
Overgeboekt van een post naar een andere (+)/(-)	8113		
Omrekeningsverschillen (+)/(-)	99833		
Andere wijzigingen	99843		
- Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	8123	437.850	

Nettoboekwaarde per einde van het boekjaar

212

Codes

Boekjaar

Vorig boekjaar

STAAT VAN DE IMMATERIËLE VASTE ACTIVA (VERVOLG)

(CONSO 5.9)

1. Terreinen en gebouwen

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
1. Terreinen en gebouwen			
- Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	8191P	xxxxxxxxxxxxxxx	63.221.674
- Mutaties tijdens het boekjaar			
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa	8161	342.055	
Overdracht en enbuitengebruikstellingen	8171	1.532	
Overboekingen van een post naar een andere (+) (-)	8181	5.500	
Omrekeningsverschillen (+) (-)	99851		
Andere wijzigingen (+) (-)	99861		
- Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	8191	63.567.697	
- Meerwaarden per einde van het boekjaar	8251P	xxxxxxxxxxxxxxx	
- Mutaties tijdens het boekjaar			
Geboekt	8211	277.702	
Teruggenomen	8221		
Verworvenvanderden	8231		
Afgeboekt	8241		
Overgeboekt van een post naar een andere (+)/(-)	99871		
Omrekeningsverschillen (+)/(-)	99881		
Andere wijzigingen	8251	277.702	
- Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	8321P	xxxxxxxxxxxxxxx	38.330.925
- Meerwaarden per einde van het boekjaar			
Geboekt	8271	2.102.212	
Teruggenomen	8281		
Verworvenvanderden	8291		
Afgeboekt	8301	730	
Overgeboekt van een post naar een andere (+)/(-)	8311	458	
Omrekeningsverschillen (+)/(-)	99891		
Andere wijzigingen (+) (-)	99901		
- Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	8321	40.432.865	
Nettoboekwaarde per einde van het boekjaar	(22)	23.412.534	

Codes

Boekjaar

Vorig boekjaar

STAAT VAN DE IMMATERIËLE VASTE ACTIVA (VERVOLG)

(CONSO 5.9)

2. Installaties, machines en uitrusting

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
- Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar			
	8192P	xxxxxxxxxxxxxx	74.579.691
- Mutaties tijdens het boekjaar			
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa	8162	5.419.379	
Overdracht en enbuitengebruikstellingen	8172	3.879.293	
Overboekingen van een post naar een andere (+) (-)	8182	232.419	
Omrekeningsverschillen (+) (-)	99852		
Andere wijzigingen (+) (-)	99862		
- Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	8192	76.352.196	
- Meerwaarden per einde van het boekjaar			
	8252P	xxxxxxxxxxxxxx	
- Mutaties tijdens het boekjaar			
Geboekt	8212		
Teruggenomen	8222		
Verworvenvanderden	8232		
Afgeboekt	8242		
Overgeboekt van een post naar een andere (+)/(-)	99872		
Omrekeningsverschillen (+)/(-)	99882		
Andere wijzigingen	8252		
- Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	8322P	xxxxxxxxxxxxxx	66.019.924
- Meerwaarden per einde van het boekjaar			
Geboekt	8272	4.593.728	
Teruggenomen	8282		
Verworvenvanderden	8292		
Afgeboekt	8302	3.703.029	
Overgeboekt van een post naar een andere (+)/(-)	8312	209.270	
Omrekeningsverschillen (+)/(-)	99892		
Andere wijzigingen (+) (-)	99902		
- Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	8322	67.119.893	
Nettoboekwaarde per einde van het boekjaar	(23)	9.232.303	

Codes

Boekjaar

Vorig boekjaar

STAAT VAN DE IMMATERIËLE VASTE ACTIVA (VERVOLG)

(CONSO 5.9)

3. Meubilair en rollend materieel

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
3. Meubilair en rollend materieel			
- Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	8193P	xxxxxxxxxxxxxxx	6.915.141
- Mutaties tijdens het boekjaar			
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa	8163	161.257	
Overdracht en enbuitengebruikstellingen	8173	50.819	
Overboekingen van een post naar een andere (+) (-)	8183	-254.384	
Omrekeningsverschillen (+) (-)	99853		
Andere wijzigingen (+) (-)	99863		
- Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	8193	6.771.195	
- Meerwaarden per einde van het boekjaar	8253P	xxxxxxxxxxxxxxx	
- Mutaties tijdens het boekjaar			
Geboekt	8213		
Teruggenomen	8223		
Verworvenvanderden	8233		
Afgeboekt	8243		
Overgeboekt van een post naar een andere (+)/(-)	99873		
Omrekeningsverschillen (+)/(-)	99883		
Andere wijzigingen	8253		
- Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	8323P	xxxxxxxxxxxxxxx	5.861.726
- Meerwaarden per einde van het boekjaar			
Geboekt	8273	246.349	
Teruggenomen	8283		
Verworvenvanderden	8293		
Afgeboekt	8303	50.748	
Overgeboekt van een post naar een andere (+)/(-)	8313	-224.803	
Omrekeningsverschillen (+)/(-)	99893		
Andere wijzigingen (+) (-)	99903		
- Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	8323	5.832.524	
Nettoboekwaarde per einde van het boekjaar	(24)	938.671	

Codes

Boekjaar

Vorig boekjaar

STAAT VAN DE IMMATERIËLE VASTE ACTIVA (VERVOLG)

(CONSO 5.9)

4. Leasing en soortgelijke rechten

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
- Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	8194P	xxxxxxxxxxxxxx	4.430.022
- Mutaties tijdens het boekjaar			
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa	8164	2.028.461	
Overdracht en enbuitengebruikstellingen	8174	335.912	
Overboekingen van een post naar een andere (+) (-)	8184		
Omrekeningsverschillen (+) (-)	99854		
Andere wijzigingen (+) (-)	99864		
- Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	8194	6.122.571	
- Meerwaarden per einde van het boekjaar	8254P	xxxxxxxxxxxxxx	
- Mutaties tijdens het boekjaar			
Geboekt	8214		
Verworven van derden	8224		
Afgeboekt	8234		
Overgeboekt van een post naar een andere (+)/(-)	8244		
Omrekeningsverschillen (+)/(-)	99874		
Andere wijzigingen (+)/(-)	99884		
- Meerwaarden per einde van het boekjaar	8254		
- Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	8324P	xxxxxxxxxxxxxx	1.179.304
- Meerwaarden per einde van het boekjaar			
Geboekt	8274	1.211.053	
Teruggenomen	8284		
Verworvenderden	8294		
Afgeboekt	8304	335.912	
Overgeboekt van een post naar een andere (+)/(-)	8314		
Omrekeningsverschillen (+)/(-)	99894		
Andere wijzigingen (+) (-)	99904		
- Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	8324	2.054.445	
Nettoboekwaarde per einde van het boekjaar	(25)	4.068.126	
- Waarvan:			
Terreinen en gebouwen	250		
Installaties, machines en uitrusting	251	2.430.711	
Meubilair en rollend materieel	252	1.637.415	

Codes

Boekjaar

Vorig boekjaar

STAAT VAN DE IMMATERIËLE VASTE ACTIVA (VERVOLG)

(CONSO 5.9)

5. Overige materiele vaste activa

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
5. Overige materiele vaste activa			
- Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	8195P	xxxxxxxxxxxxxxx	11.029.664
- Mutaties tijdens het boekjaar			
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa	8165	809.681	
Overdracht en enbuitengebruikstellingen	8175	16.836	
Overboekingen van een post naar een andere (+) (-)	8185	-5.500	
Omrekeningsverschillen (+) (-)	99855		
Andere wijzigingen (+) (-)	99865		
- Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	8195	11.817.009	
- Meerwaarden per einde van het boekjaar	8255P	xxxxxxxxxxxxxxx	
- Mutaties tijdens het boekjaar			
Geboekt	8215		
Verworven van derden	8225		
Afgeboekt	8235		
Overgeboekt van een post naar een andere (+)/(-)	8245		
Omrekeningsverschillen (+)/(-)	99875		
Andere wijzigingen (+)/(-)	99885		
- Meerwaarden per einde van het boekjaar	8255		
- Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	8325P	xxxxxxxxxxxxxxx	8.993.011
- Meerwaarden per einde van het boekjaar			
Geboekt	8275	1.257.423	
Teruggenomen	8285		
Verworvenvanderden	8295		
Afgeboekt	8305	16.836	
Overgeboekt van een post naar een andere (+)/(-)	8315	-458	
Omrekeningsverschillen (+)/(-)	99895		
Andere wijzigingen (+) (-)	99905		
- Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	8325	10.233.140	
Nettoboekwaarde per einde van het boekjaar	(26)	1.583.869	

Codes

Boekjaar

Vorig boekjaar

STAAT VAN DE IMMATERIËLE VASTE ACTIVA (VERVOLG)

(CONSO 5.9)

6. Activa in aanbouw en vooruitbetalingen

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<hr/>			
- Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	8196P	xxxxxxxxxxxxxxx	2.899.186
<hr/>			
- Mutaties tijdens het boekjaar			
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa	8166	1.297.709	
Overdracht en enbuitengebruikstellingen	8176		
Overboekingen van een post naar een andere (+) (-)	8186	-3.037.150	
Omrekeningsverschillen (+) (-)	99856		
Andere wijzigingen (+) (-)	99866		
- Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	8196	1.159.745	
<hr/>			
- Meerwaarden per einde van het boekjaar	8256P	xxxxxxxxxxxxxxx	
<hr/>			
- Mutaties tijdens het boekjaar			
Geboekt	8216		
Verworven van derden	8226		
Afgeboekt	8236		
Overgeboekt van een post naar een andere (+)/(-)	8246		
Omrekeningsverschillen (+)/(-)	99876		
Andere wijzigingen (+)/(-)	99886		
- Meerwaarden per einde van het boekjaar	8256		
<hr/>			
- Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	8326P	xxxxxxxxxxxxxxx	
<hr/>			
- Meerwaarden per einde van het boekjaar			
Geboekt	8276		
Teruggenomen	8286		
Verworven van derden	8296		
Afgeboekt	8306		
Overgeboekt van een post naar een andere (+)/(-)	8316		
Omrekeningsverschillen (+)/(-)	99896		
Andere wijzigingen (+) (-)	99906		
- Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	8326		
<hr/>			
Nettoboekwaarde per einde van het boekjaar	(27)	1.159.745	

Codes

Boekjaar

Vorig boekjaar

STAAT VAN DE FINANCIËLE VASTE ACTIVA

(ANN.5.10)

2. Andere ondernemingen - deelnemingen

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
- Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	8392P	xxxxxxxxxxxxxxx	352.109
- Mutaties tijdens het boekjaar			
Aanschaffingen	8362	205.208	
Overdracht en enbuitengebruikstellingen	8372		
Overboekingen van een post naar een andere	(+) (-) 8382		
Omrekeningsverschillen	(+) (-) 99912		
- Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	8392	557.317	
- Revaluation surpluses at the end of the Boekjaar	8452P	xxxxxxxxxxxxxxx	
- Meerwaarden per einde van het boekjaar			
Geboekt	8412		
Verworven van derden	8422		
Afgeboekt	8432		
Omrekeningsverschillen	(+) (-) 99922		
Overgeboekt van een post naar een andere	(+) (-) 8442		
- Meerwaarden per einde van het boekjaar	8452		
- Waardeverminderingen per einde van het boekjaar	8522P	xxxxxxxxxxxxxxx	325.000
- Meerwaarden per einde van het boekjaar			
Geboekt	8472		
Teruggenomen	8482		
Verworven van derden	8492		
Afgeboekt	8502		
Omrekeningsverschillen	(+) (-) 99932		
Overgeboekt van een post naar een andere	(+) (-) 8512		
- Waardeverminderingen per einde van het boekjaar	8522	325.000	
- Niet-opgevraagde bedragen per einde boekjaar	8552P	xxxxxxxxxxxxxxx	
- Mutaties tijdens het boekjaar	8542		
- Niet-opgevraagde bedragen per einde boekjaar	8552		
Nettoboekwaarde per einde van het boekjaar	(284)	232.317	

Codes

Boekjaar

Vorig boekjaar

STAAT VAN DE FINANCIËLE VASTE ACTIVA (VERVOLG)

(ANN.5.10)

 2. Andere ondernemingen - vorderingen

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
Nettoboekwaarde per einde van het boekjaar	285/8P	xxxxxxxxxxxxxxxx	2.267.746
- Mutaties tijdens het boekjaar			
Toevoegingen	8582	329.174	
Terugbetalingen	8592	224.970	
Geboekte waardeverminderingen	8602		
Teruggenomen waardeverminderingen	8612		
Omrekeningsverschillen	(+) (-) 99952		
Overige	(+) (-) 8632	-109.480	
Nettoboekwaarde per einde van het boekjaar	(285/8)	2.262.470	
Gecumuleerde waardeverminderingen op vorderingen per einde van het boekjaar	(8652)		

Codes

Boekjaar

Vorig boekjaar

STAAT VAN DE GECONSOLIDEERDE RESERVES

(CONSO 5.11)

		9910P	xxxxxxxxxxxxxx	69.589.288
- Geconsolideerde reserves per einde van het boekjaar				
- Wijzigingen tijdens het boekjaar				
Aandeel van de groep in het geconsolideerde resultaat	(+) (-)	99002	4.802.889	
Andere wijzigingen	(+) (-)	99003	-10.000.167	
- Andere wijzigingen				
(uit te splitsen voor de betekenisvolle bedragen die niet zijn toegewezen aan het aandeel van de groep in het geconsolideerde resultaat)				
Dividends			-10.000.000	
Andere variatie			-167	
- Geconsolideerde reserves per einde van het boekjaar		(9910)	64.392.010	

STAAT VAN DE CONSOLIDATIEVERSCHILLEN EN DE VERSCHILLEN NA TOEPASSING VAN DE VERMOGENSMUTATIEMETHODE

(CONSO 5.12)

Positieve consolidatieverschillen

- Nettoboekwaarde per einde van het boekjaar	99201P	xxxxxxxxxxxxxxx	49.882.719
- Mutaties tijdens het boekjaar:			
Ingevolge een stijging van het deelnemingspercentage	99021		
Ingevolge een daling van het deelnemingspercentage	99031		
Afschrijvingen	99041	-7.336.889	
In resultaat genomen verschillen	99051		
Andere wijzigingen	99061	70.000	
- Nettoboekwaarde per einde van het boekjaar	99201	42.615.830	

Negatieve consolidatieverschillen

- Nettoboekwaarde per einde van het boekjaar	99111P	xxxxxxxxxxxxxxx	
- Mutaties tijdens het boekjaar:			
Ingevolge een stijging van het deelnemingspercentage	99022		
Ingevolge een daling van het deelnemingspercentage	99032		
Afschrijvingen	99042		
In resultaat genomen verschillen	99052		
Andere wijzigingen	99062		
- Nettoboekwaarde per einde van het boekjaar	99111		

Positieve verschillen na toepassing van de vermogensmutatiemethode

- Nettoboekwaarde per einde van het boekjaar	99202P	xxxxxxxxxxxxxxx	
- Mutaties tijdens het boekjaar:			
Ingevolge een stijging van het deelnemingspercentage	99023		
Ingevolge een daling van het deelnemingspercentage	99033		
Afschrijvingen	99043		
In resultaat genomen verschillen	99053		
Andere wijzigingen	99063		
- Nettoboekwaarde per einde van het boekjaar	99202		

Negatieve verschillen na toepassing van de vermogensmutatiemethode

- Nettoboekwaarde per einde van het boekjaar	99112P	xxxxxxxxxxxxxxx	
- Mutaties tijdens het boekjaar:			
Ingevolge een stijging van het deelnemingspercentage	99024		
Ingevolge een daling van het deelnemingspercentage	99034		
Afschrijvingen	99044		
In resultaat genomen verschillen	99054		
Andere wijzigingen	99064		
- Nettoboekwaarde per einde van het boekjaar	99112		

Codes

Boekjaar

STAAT VAN DE SCHULDEN

(CONSO 5.13)

Uitsplitsing van de schulden met een oorspronkelijke looptijd van meer dan één jaar, naargelang hun resterende looptijd

- Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen

Financiële schulden	8801	4.934.228
<i>Achtergestelde leningen</i>	8811	
<i>Niet-achtergestelde obligatieleningen</i>	8821	
<i>Leasingschulden en soortgelijke schulden</i>	8831	3.319.528
<i>Kredietinstellingen</i>	8841	1.614.700
<i>Overige leningen</i>	8851	
Handelsschulden	8861	269.562
<i>Leveranciers</i>	8871	269.562
<i>Te betalen wissels</i>	8881	
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen	8891	
Overige schulden	8901	20.000
Totaal der schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen	(42)	5.223.790

- Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar doch hoogstens 5 jaar

Financiële schulden	8802	3.679.098
<i>Achtergestelde leningen</i>	8812	
<i>Niet-achtergestelde obligatieleningen</i>	8822	
<i>Leasingschulden en soortgelijke schulden</i>	8832	2.591.608
<i>Kredietinstellingen</i>	8842	1.087.490
<i>Overige leningen</i>	8852	
Handelsschulden	8862	1.731.606
<i>Leveranciers</i>	8872	1.731.606
<i>Te betalen wissels</i>	8882	
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen	8892	
Overige schulden	8902	3.204
Totaal der schulden met een resterende looptijd van meer dan 1 jaar doch hoogstens 5 jaars	8912	5.413.908

Codes

Boekjaar

STAAT VAN DE SCHULDEN (VERVOLG)

(CONSO 5.13)

- Schulden met een resterende looptijd van meer dan 5 jaar

Financiële schulden	8803	490.466
<i>Achtergestelde leningen</i>	8813	
<i>Niet-achtergestelde obligatieleningen</i>	8823	
<i>Leasingschulden en soortgelijke schulden</i>	8833	
<i>Kredietinstellingen</i>	8843	490.466
<i>Overige leningen</i>	8853	
Handelsschulden	8863	
<i>Leveranciers</i>	8873	
<i>Te betalen wissels</i>	8883	
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen	8893	
Overige schulden	8903	

Totaal der schulden met een resterende looptijd van meer dan 5 jaar

8913

490.466

Schulden (of gedeelte van de schulden) gewaarborgd door zakelijke zekerheden gesteld of onherroepelijk beloofd op activa van de in de consolidatie opgenomen ondernemingen

Financiële schulden	8922	13.622.874
<i>Achtergestelde leningen</i>	8932	
<i>Niet-achtergestelde obligatieleningen</i>	8942	
<i>Leasingschulden en soortgelijke schulden</i>	8952	
<i>Kredietinstellingen</i>	8962	13.622.874
<i>Overige leningen</i>	8972	
Handelsschulden	8982	
<i>Leveranciers</i>	8992	
<i>Te betalen wissels</i>	9002	
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen	9012	
Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten	9022	
<i>Belastingen</i>	9032	
<i>Bezoldigingen en sociale lasten</i>	9042	
Overige schulden	9052	

Totaal der schulden gewaarborgd door zakelijke zekerheden, gesteld of onherroepelijk beloofd op de activa van de in de consolidatie opgenomen onderneming

9062

13.622.874

Codes

Boekjaar

Vorig boekjaar

RESULTATEN

(CONSO 5.14)

Netto-omzet

- Uitsplitsing per bedrijfscategorie**- Uitsplitsing per geografische markt**

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
Totale omzet van de groep in België	99083	312.613.723	238.834.440

Gemiddeld personeelsbestand (in eenheden) en personeelskosten is

- Consoliderende onderneming en integraal geconsolideerde dochterondernemingen

Gemiddeld personeelsbestand	90901	1.503	1.277
<i>Arbeiders</i>	90911	2	2
<i>Bedienden</i>	90921	1.489	1.258
<i>Directiepersoneel</i>	90931	11	17
<i>Anderen</i>	90941	1	
Personeelskosten			
<i>Bezoldigingen en sociale lasten</i>	99621	134.784.828	106.699.364
<i>Pensioenen</i>	99622		
Gemiddeld aantal personeelsleden tewerkgesteld in België door de betrokken ondernemingen	99081	1.503	1.277

- Evenredig geconsolideerde dochterondernemingen

Gemiddeld personeelsbestand	90902		
<i>Arbeiders</i>	90912		
<i>Bedienden</i>	90922		
<i>Directiepersoneel</i>	90932		
<i>Anderen</i>	90942		
Personeelskosten			
<i>Bezoldigingen en sociale lasten</i>	99623		
<i>Pensioenen</i>	99624		
Gemiddeld aantal personeelsleden tewerkgesteld in België door de betrokken ondernemingen	99082		

Codes

Boekjaar

Vorig boekjaar

RESULTATEN (VERVOLG)

(CONSO 5.14)

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
Niet-recurrente opbrengsten	76	2.435.214	40.845
- Niet-recurrente bedrijfsopbrengsten	76A	2.435.214	15.124
Terugneming van afschrijvingen en van waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa	760		
Terugneming van afschrijvingen op consolidatieverschillen	9970		
Terugneming van voorzieningen voor uitzonderlijke bedrijfsrisico's en -kosten	7620		
Meerwaarden bij de realisatie van immateriële en materiële vaste activa	7630	582.214	
Andere niet-recurrente bedrijfsopbrengsten	764/8	1.853.000	15.124
<i>Waaronder</i>			
Meerwaarden op verkoop		1.853.000	
- Niet-recurrente financiële opbrengsten	76B		25.721
Terugneming van waardeverminderingen op financiële vaste activa	761		
Terugneming van voorzieningen voor uitzonderlijke financiële risico's en kosten	7621		
Meerwaarden bij de realisatie van financiële vaste activa	7631		25.721
Andere niet-recurrente financiële opbrengsten	769		
<i>Waaronder</i>			

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
RESULTATEN (VERVOLG)			
(CONSO 5.14)			
Niet-recurrente kosten	66	146.190	1.592.373
- Niet-recurrente bedrijfskosten	66A	146.190	1.487.760
Niet-recurrente afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa	660		
Afschrijvingen op positieve consolidatieverschillen	9962		
Vorzieningen voor uitzonderlijke bedrijfsrisico's en -kosten: toevoegingen (bestedingen) (+) (-)	6620		
Minderwaarden bij de realisatie van immateriële en materiële vaste activa	6630	157	154
Andere niet-recurrente bedrijfskosten	664/8	146.033	1.487.606
<i>Waaronder</i>			
Ontslagvergoeding			1.472.966
Andere		146.033	14.640
Als herstructureringskosten geactiveerde niet-recurrente bedrijfskosten (-)	6690		
- Niet-recurrente financiële kosten	66B		104.613
Waardeverminderingen op financiële vaste activa	661		64.515
Vorzieningen voor uitzonderlijke financiële risico's en kosten: toevoegingen (bestedingen) (+) (-)	6621		
Minderwaarden bij de realisatie van financiële vaste activa	6631		40.000
Andere niet-recurrente financiële kosten	668		98
<i>Waaronder</i>			
Als herstructureringskosten geactiveerde niet-recurrente financiële kosten (-)	6691		
In het resultaat opgenomen negatieve consolidatieverschillen (-)	9963		
Belastingen op het resultaat			
- Verschil tussen de aan de geconsolideerde resultatenrekening van het boekjaar en de vorige boekjaren toegerekende belastingen en de voor die boekjaren reeds betaalde of nog te betalen belastingen, voor zover dit verschil van belang is met het oog op de in de toekomst te betalen belastingen	99084		
- Invloed van de niet-recurrente resultaten op de belastingen op het resultaat van het boekjaar	99085	778.039	527.364

NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

(CONSO 5.15)

- Persoonlijke zekerheden die door de in de consolidatie opgenomen ondernemingen werden gesteld of onherroepelijk beloofd als waarborg voor schulden of verplichtingen van derden	9149		
- Zakelijke zekerheid die door de in de consolidatie opgenomen ondernemingen werden gesteld of onherroepelijk beloofd op de eigen activa, als waarborg voor schulden en verplichtingen			
van de in de consolidatie opgenomen ondernemingen	99086	7.278.205	
van derden	99087	27.421	
- Goederen en waarden gehouden door derden in hun naam maar ten bate en op risico van de in consolidatie opgenomen ondernemingen, voor zover deze goederen en waarden niet in de balans zijn opgenomen	9217		
- belangrijke verplichtingen tot aankoop van vaste activa	9218		
- belangrijke verplichtingen tot aankoop van vaste activa	9219	140.000	
- Rechten uit verrichtingen			
op rentestanden	99088		
op wisselkoersen	99089		
op prijzen van grondstoffenofhandelsgoederen	99090		
op andere gelijkaardige verrichtingen	99091		
- Verplichtingen uit verrichtingen			
op rentestanden	99092		
op wisselkoersen	99093		
op prijzen van grondstoffenofhandelsgoederen	99094		
op andere gelijkaardige verrichtingen	99095		
- Verplichtingen voortvloeiend uit de technische waarborgen verbonden aan reeds gepresteerde verkopen of diensten			

BEDRAG, AARD EN VORM VAN BELANGRIJKE HANGENDE GESCHILLEN EN ANDERE BELANGRIJKE VERPLICHTINGEN

Bij NRB:

- Bankwaarborgen gevormd met het oog op de goede uitvoering van de klantencontracten voor 3.915.950 €.

Bij Trasys NV:

- Bankwaarborgen gevormd met het oog op de goede uitvoering van de klantencontracten voor 9.620.140 €.

RUST- OF OVERLEVINGSPENSIOEN TEN GUNSTE VAN PERSONEELSLEDEN OF ONDERNEMINGSLEIDERS, TEN LASTE VAN DE IN DE CONSOLIDATIE OPGENOMEN ONDERNEMINGEN

NRB betaalt jaarlijks premies voor de groepsverzekering die het volledige personeel dekt. Deze premies, leven & overlijden, vallen volledig ten laste van het bedrijf. De groepsverzekering werd afgesloten bij Ethias. Teneinde aanzienlijke toename van de jaarlijkse premies te ondervangen of te worden geconfronteerd met een minder gunstige conjunctuur werd bij Ethias een financieringsfonds opgebouwd ter.

NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

(CONSO 5.15)

Rust- of overlevingspensioen ten gunste van personeelsleden of ondernemingsleiders, ten laste van de in de consolidatie opgenomen ondernemingen aanvulling van de premie aanvragen.

Aard en financiële gevolgen van materiële gebeurtenissen die zich na balansdatum hebben voorgedaan en die niet in de resultatenrekening of balans worden weergegeven

Aard, zakelijk doel en financiële gevolgen van buitenbalans regelingen

- Mits de risico's of voordelen die uit dergelijke regelingen voortvloeien van enige betekenis zijn en voor zover de openbaarmaking van dergelijke risico's of voordelen noodzakelijk zijn voor de beoordeling van de financiële positie van de ondernemingen die in de consolidatie zijn opgenomen

Codes

Boekjaar

Vorig boekjaar

BETREKKINGEN MET VERBONDEN ONDERNEMINGEN EN MET ONDERNEMINGEN WAARMEE EEN DEELNEMINGSVERHOUDING BESTAAT EN DIE NIET IN DE CONSOLIDATIE ZIJN OPGENOMEN

(CONSO 5.16)

Verbonden ondernemingen

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
- Financiële vaste activa			
Deelnemingen en aandelen	9261		
- Vorderingen	9291	9.964.164	8.258.519
Op meer dan één jaar	9301		
Op hoogstens één jaar	9311	9.964.164	8.258.519
- Geldbeleggingen	9321	3.217.095	2.876.300
Aandelen	9331		
Vorderingen	9341	3.217.095	2.876.300
- Schulden	9351	87.555	605.310
Op meer dan één jaar	9361		
Op hoogstens één jaar	9371	87.555	605.310
- Persoonlijke zekerheden			
die werden gesteld of onherroepelijk beloofd als waarborg voor schulden of verplichtingen van verbonden ondernemingen	9381		
- Andere betekenisvolle financiële verplichtingen	9401		
- Financiële resultaten			
Opbrengsten uit financiële vaste activa	9421		
Opbrengsten uit vlottende activa	9431	175.000	175.000
Andere financiële opbrengsten	9441		
Kosten van schulden	9461		
Anderefinanciëlekosten	9471		

Ondernemingen waarmee een deelnemingsverhouding bestaat

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
- Financiële vaste activa			
Deelnemingen en aandelen	9261		
- Vorderingen	9291	9.964.164	8.258.519
Op meer dan één jaar	9301		
Op hoogstens één jaar	9311	9.964.164	8.258.519
- Schulden	9352		
Op meer dan één jaar	9362		
Op hoogstens één jaar	9372		

Transacties met verbonden partijen buiten normale marktvoorwaarden

- Vermelding van dergelijke transacties, met uitzondering van transacties binnen de groep, indien zij van enige betekenis zijn, met opgave van het bedrag van deze transacties, de aard van de betrekking met de verbonden partij, alsmede andere informatie over de transacties die nodig is voor het verkrijgen van inzicht in de financiële positie van de ondernemingen die in de consolidatie als één geheel zijn opgenomen:			
Nihil			

FINANCIËLE BETREKKINGEN MET

(CONSO.5.17)

De bestuurders of zaakvoerders van de geconsolideerde onderneming

- Totaal bedrag van de toegekende bezoldigingen uit hoofde van hun werkzaamheden in de consoliderende onderneming, haar dochterondernemingen en geassocieerde vennootschappen, inclusief het bedrag van	99097	149.640
- Totaal bedrag van de voorschotten en kredieten toegekend door de consoliderende onderneming, door een dochteronderneming of een geassocieerde vennootschap	99098	

De commissaris(sen) en de personen met wie hij (zij) verbonden is (zijn)

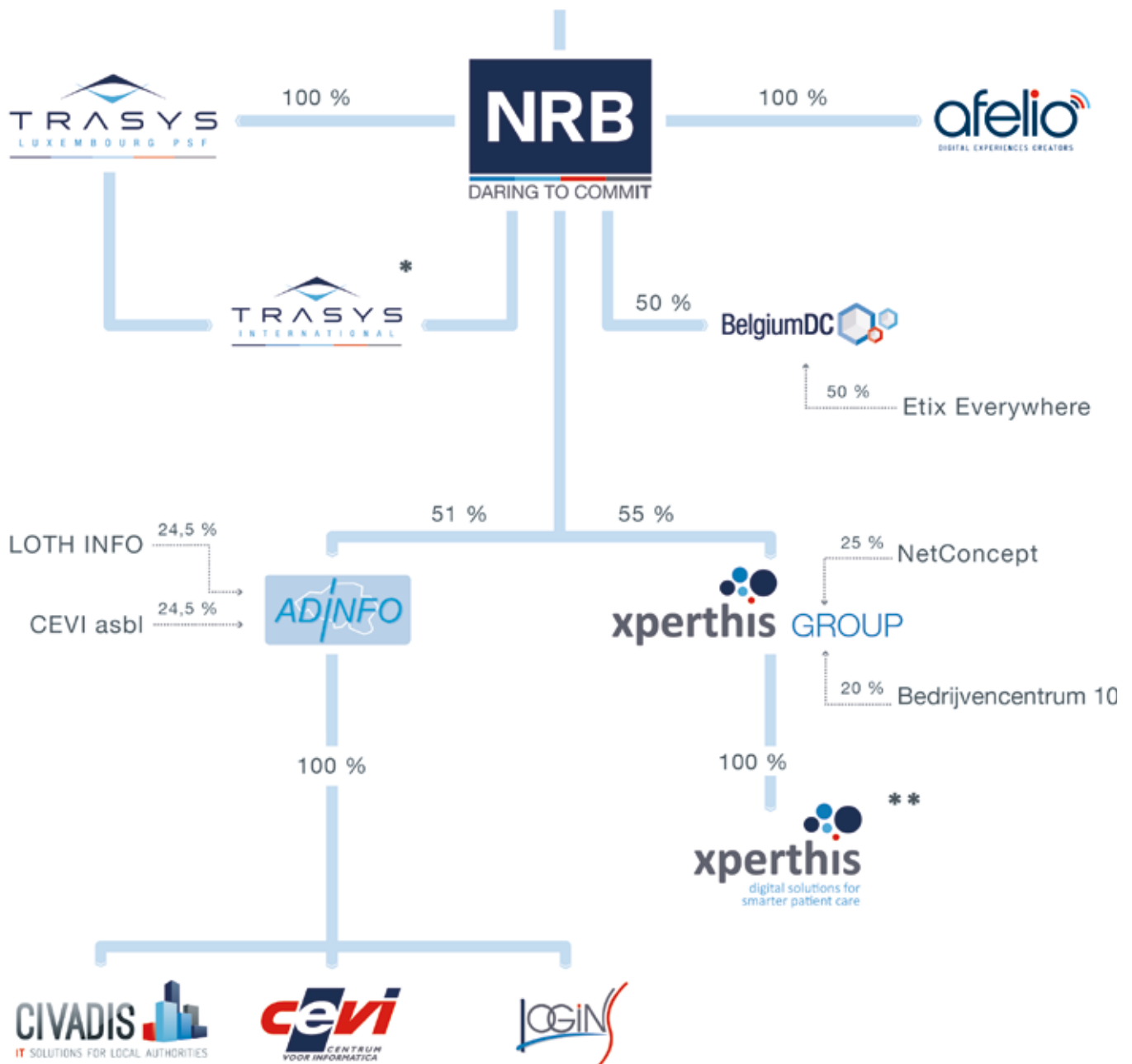
- Bezoldiging van de commissaris(sen) voor de uitoefening van een mandaat van commissaris op het niveau van de groep waarvan de vennootschap die de informatie publiceert aan het hoofd staat	9507	221.317
- Bezoldiging voor uitzonderlijke werkzaamheden of bijzondere opdrachten uitgevoerd bij de betrokken vennootschap en haar filialen door de commissaris(sen)		
Andere controleopdrachten	95071	19.500
Belastingadviesopdrachten	95072	
Andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten	95073	10.500
- Bezoldiging van de personen met wie de commissaris(sen) verbonden is (zijn) voor de uitoefening van een mandaat van commissaris op het niveau van de groep waarvan de vennootschap die de informatie publiceert aan het hoofd staat	9509	17.500
- Bezoldiging voor uitzonderlijke werkzaamheden of bijzondere opdrachten uitgevoerd bij de vennootschap en haar filialen door personen met wie de commissaris(sen) verbonden is (zijn)		
Andere controleopdrachten	95091	
Belastingadviesopdrachten	95092	19.415
Andere opdrachten buiten de revisorale opdrachten	95093	83.340

- Vermeldingen in toepassing van het artikel 133, paragraaf 6 van het Wetboek van vennootschappen

De regel van One-to-One wordt gerespecteerd en werd geanalyseerd ter hoogte van de consoliderende vennootschap van de groep, waarvan de subgroep NRB deel uitmaakt (Vitrufin).

STRUCTUUR VAN DE NRB GROEP

AANDEELHOUDERSSTRUCTUUR VAN NRB



* Europees Economisch Samenwerkingsverband zonder kapitaal (EESV)

** Fusie van Xperthis, MIMS en CIGES

MAATSCHAPPELIJKE ZETELS



Parc Industriel des Hauts Sarts
2^e Avenue 65 | 4040 Herstal



Aarlenstraat 53
1040 Brussels



Aarlenstraat 53
1040 Brussels



Rue de Néverlée 12
5020 Namur



Bisdomplein 3
9000 Gent



Generaal De Wittelaan 17, bus 32
2800 Mechelen



Quai Mativa, 62
4020 Liège



Parc Industriel des Hauts Sarts
2^e Avenue 65 | 4040 Herstal



Rue d'Arlon / Aarlenstraat 53
1040 Bruxelles / Brussel / Brussels



“Companies are now dealing with Millennials. One trend is that this is first generation born into the mobile device. They live on their smart phones and tablets. If what companies have to offer can’t be downloaded or have a digital component, then Millennials aren’t likely to use it or buy into it.”

— Bill McDermot
(SAP)

5

EVALUATIEREGELS

ACTIVA

DE OPRICHTINGSKOSTEN

De oprichtingskosten worden gepast afgeschreven per jaarlijkse schijven van ten minste 20 % van de werkelijk uitgegeven kosten.

MATERIËLE EN IMMATERIËLE ACTIVA

De immateriële en materiële activa waarvan het gebruik wordt beperkt in de tijd worden gewaardeerd tegen de aanschaffingswaarde ervan en worden overgenomen in de balans voor deze waarde, met aftrek van de afschrijvingen en waardevermindering die er betrekking op hebben.

Andere dan van derden verworven immateriële vaste activa wordt tegen kostprijs op het actief geboekt voor zover die niet hoger is dan een voorzichtige raming van de gebruiksduur of van het toekomstige rendement van deze activa.

De door de onderneming gedragen lasten voor de vaste activa en voor eigen rekening worden aan kostprijs geactiveerd.

De volgende lineaire afschrijvingcijfers worden toegepast:

Immateriële activa

- Softwarelicenties aangekocht van derden 33 1/3 %
- Softwarelicenties gebruikt in het kader van klantendiensten (Naargelang de tijdsduur van het project) 20 % tot 50 %
- Eigen ontwikkelde software voor eigen gebruik 33 1/3 %

- De ontwikkelde software bestemd voor commercialisering (In functie van het type contract over een periode of proportioneel op basis van de omzet) 20 % tot 33 1/3 %
- Positieve consolidatieverschillen 10 %

Materiële activa

- Constructies 5 %
- Verfraaiing gebouwen 20 %
- Installatie van machines en werktuigen 20 %
- Informaticamateriaal 25 %
- Informaticamateriaal gebruikt in het kader van klantendiensten (Naargelang de tijdsduur van het project) 20 % tot 50 %
- Bureau meubilair en materiaal 10 %
- Rollend materiaal 20 %
- Leasing en soortgelijke rechten tijdsduur contract
- Andere materiële activa 33 1/3 %

Het meubilair, informaticamateriaal, bureaumateriaal en de licenties waarvan de aankoopwaarde minder is dan 1 000 euro worden volledig ten laste genomen op het boekjaar.

FINANCIËLE ACTIVA

Deelnemingen, aandelen en deelbewijzen

De deelnemingen, aandelen en deelbewijzen worden opgenomen onder de activa van de balans tegen de aanschafwaarden met uitzondering van bijkomende kosten en onder aftrek van de eventuele overblijvende te betalen bedragen.

Aan het einde van elk financieel boekjaar, maakt elk effect het voorwerp uit van een individuele evaluatie gebaseerd in het meeste van de gevallen op de netto activawaarde.

Wanneer deze waardering een waardevermindering aan het licht stelt ten opzichte van de inventariswaarde, zullen de

effecten worden verminderd met een waarde gelijk aan het gedeelte van de vastgestelde minderwaarde.

Wanneer een waardevermeerdering wordt vastgesteld op de effecten die vooraf het voorwerp hebben uitgemaakt van een waardevermindering, wordt de vermindering hersteld.

Daarenboven kan er opnieuw worden geëvalueerd als de evaluatie van de effecten het rechtvaardigt.

Vorderingen

De vorderingen opgenomen in de financiële activa worden gewaardeerd tegen de nominale waarde ervan.

VORDERINGEN OP MEER DAN ÉÉN JAAR EN VORDERINGEN OP TEN HOOGSTE ÉÉN JAAR

De vorderingen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde ervan. Ze kunnen het voorwerp uitmaken van waardeverminderingen als hun terugbetaling op de vervaldag, geheel of gedeeltelijk, onzeker of verhinderd is. Bij faillissement of concordaat, maken de onbetaalde vorderingen het voorwerp uit van een waardevermindering.

Andere vorderingen geëvalueerd naargelang het geval, kunnen het voorwerp uitmaken van een waardevermindering.

De inschrijving op de balans van de vorderingen tegen de nominale waarde ervan gaat gepaard met de inschrijving op de overlopende rekeningen van de passiva en overname op het resultaat prorata temporis:

- a. Conventioneel inbegrepen interesten in de nominale waarde van de vorderingen;
- b. Van het verschil tussen de aanschafwaarde en de nominale waarde van de vordering;
- c. Van het disconto van terugbetaalbare vorderingen op een datum van meer dan een jaar die geen interesten opbrengen of die een abnormaal lage interestvoet hebben. Dit disconto wordt berekend tegen marktcoers van toepassing op dergelijke vorderingen, op het moment waarop ze in het vermogen van het bedrijf worden opgenomen.

VOORRADEN EN IN BEHANDELING ZIJNDE PRODUCTEN

De voorraden worden gewaardeerd tegen de aanschaffingswaarde ervan op het moment van de sluiting. De gebruikte methode is de FIFO methode.

De in uitvoering zijnde bestellingen worden gewaardeerd tegen hun kostprijs vermeerderd, rekening houdend met de vooruitgangsgraad van de werken, met de fabricaties of prestaties, van de contractueel bepaalde meerprijs ten opzichte van de kostprijs wanneer deze meerprijs redelijk zeker is geworden. De methode ' Percentage of completion ' zal dus worden toegepast voor zover de winst met voldoende zekerheid als verworven kan worden beschouwd. Het vooruitgangpercentage wordt berekend op basis van de kostprijs per project en op basis van het budget van de lasten. De kostprijs wordt samengesteld uit directe lasten en indirecte lasten.

De in uitvoering zijnde bestellingen maken het voorwerp uit van waardeverminderingen als hun kostprijs, vermeerderd met de geschatte waarde van de kosten die er betrekking op hebben en die nog moeten worden aangetoond, hoger ligt dan de contractueel voorziene prijs. De bijkomende waardeverminderingen worden in acte genomen om rekening te houden met hetzij de evolutie van hun realisatiewaarde of marktwaarde, hetzij van de gerechtvaardigde toevallen door de aard van de vermogens als gevolg van de uitgevoerde activiteit.

De risico's en lasten betrekking hebbend op het opvolgen van de uitvoering van de bestellingen maken het voorwerp uit van provisies in de mate waarin deze risico's niet werden gedekt door waardeverminderingen.

BELEGGING KASMIDDELEN EN BESCHIKBARE WAARDEN

De beleggingseffecten en effecten met vaste inkomsten worden ingeschreven onder de activa van de balans tegen hun aanschafwaarde, bijkomende kosten inbegrepen. De beleggingen van kasmiddelen en beschikbare waarden maken het voorwerp uit van waardeverminderingen, als hun beurswaarde op de datum van de sluiting lager is dan hun aanschafwaarde.

Wanneer een meerwaarde wordt vastgesteld op de beleggingseffecten of effecten met vaste inkomsten die eerder het voorwerp uitmaakten van een waardevermindering, zal acte worden genomen van een overname van de waardevermindering.

De beschikbare waarden in vreemde valuta worden overgenomen op basis van de wisselkoers van de laatste dag van het financieel boekjaar.

OVERLOPENDE REKENINGEN

Deze omvatten:

- De tijdens het boekjaar aangetoonde lasten maar, geheel of gedeeltelijk, te boeken op een later boekjaar;
- Inkomsten, of fracties van inkomsten die moeten worden verbonden met het lopende boekjaar maar waarvan de inning pas plaatsvindt tijdens het volgende boekjaar.

PASSIVA

VOORZIENINGEN VOOR RISICO'S EN LASTEN

De voorzieningen voor risico's en lasten aangelegd om verliezen of mogelijke lasten te dekken netto afgebakend met betrekking tot hun aard, maar die op de datum van de sluiting van het

boekjaar ofwel mogelijk ofwel onzeker zijn maar waarvan het bedrag onbepaald is.

SCHULDEN OP MEER DAN ÉÉN JAAR EN SCHULDEN OP TEN HOOGSTE ÉÉN JAAR

Deze schulden worden geboekt tegen hun nominale waarde.

OVERLOPENDE REKENINGEN

Deze omvatten:

- Lasten of fracties van lasten betrekking hebbend op het boekjaar maar die pas worden betaald in het volgende boekjaar;
- Tijdens het boekjaar geïnde inkomsten maar die geheel of gedeeltelijk te boeken zijn op een later boekjaar.



“Cities have the capability of providing something for everybody, only because and only when, they are created by everyone”

— Jane Jacobs
(1916 - 2006) auteur, philosophe de l'architecture et de l'urbanisme

6

VERSLAG VAN DE COMMISSARIS

VERSLAG VAN DE COMMISSARIS AAN DE ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS OVER DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING VOOR HET BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2016

Overeenkomstig de wettelijke bepalingen, brengen wij u verslag uit in het kader van ons mandaat van commissaris. Dit verslag omvat ons oordeel over de geconsolideerde jaarrekening en tevens de vereiste bijkomende verklaring. De geconsolideerde jaarrekening bevat de geconsolideerde balans op 31 december 2016, de geconsolideerde resultatenrekening voor het boekjaar afgesloten op die datum, evenals een toelichting.

VERSLAG OVER DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING – OORDEEL ZONDER VOORBEHOUD

Wij hebben de controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van Network Research Belgium NV ("de Vennootschap") en haar dochterondernemingen (samen "de Groep") voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2016, opgesteld in overeenstemming met

het in België van toepassing zijnde boekhoudkundig referentiestelsel met een geconsolideerd balanstotaal van EUR 245.066.309 en waarvan de geconsolideerde resultatenrekening afsluit met een geconsolideerde winst van EUR 4.312.980.

Verantwoordelijkheid van de raad van bestuur voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van een geconsolideerde jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met het in België van toepassing zijnde boekhoudkundig referentiestelsel, alsook voor het implementeren

van een interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht voor het opstellen van de jaarrekening die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

Verantwoordelijkheid van de commissaris

Het is onze verantwoordelijkheid een oordeel over deze geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking te brengen op basis van onze controle. Wij hebben onze controle volgens de internationale controlestandaarden (ISA's) zoals deze in België werden aangenomen uitgevoerd. Die standaarden vereisen dat wij aan de deontologische vereisten voldoen alsook de controle plannen en uitvoeren teneinde een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de geconsolideerde jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen bedragen en toelichtingen. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de beoordeling door de commissaris, met inbegrip van diens inschatting van de risico's van een afwijking van materieel belang in de geconsolideerde jaarrekening als gevolg van fraude of van fouten. Bij het maken van die risico-inschatting neemt de commissaris de interne beheersing van de Groep in aanmerking

die relevant is voor het opstellen door de Vennootschap van de geconsolideerde jaarrekening, die een getrouw beeld geeft, teneinde controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet gericht zijn op het geven van een oordeel over de effectiviteit van de interne beheersing van de Groep. Een controle omvat tevens een evaluatie van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van door de raad van bestuur gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van de presentatie van de geconsolideerde jaarrekening als geheel.

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 om daarop ons oordeel zonder voorbehoud te baseren.

Oordeel zonder voorbehoud

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van het vermogen en de financiële toestand van de Groep op 31 december 2016, evenals van haar resultaten voor

het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met het in België van toepassing zijn de boekhoudkundig referentiestelsel.

VERSLAG BETREFFENDE OVERIGE DOOR WET- EN REGELGEVING GESTELDE EISEN

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening.

In het kader van ons mandaat 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, de naleving van bepaalde wettelijke en reglementaire verplichtingen na te gaan. Op grond hiervan sluiten wij de volgende bijkomende verklaring

in die niet van aard is om de draagwijdte van ons oordeel over de geconsolideerde jaarrekening te wijzigen:

Het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening behandelt de door de wet vereiste inlichtingen, stemt overeen met de geconsolideerde jaarrekening en bevat geen van materieel belang zijnde inconsistenties ten aanzien van de informatie waarover wij beschikken in het kader van ons mandaat.

Luik, 11 april 2017

De commissaris
PwC Bedrijfsrevisoren bcvba
Vertegenwoordigd door

Mélanie Adorante
Bedrijfsrevisor

Kurt Cappoen

Bedrijfsrevisor

Verantwoordelijke uitgever:

— *Daniel Eycken*,

director marketing & innovation NRB nv

©2017 NRB S.A./nv of NRB filiaal. Alle rechten voorbehouden.

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd of overgedragen in enige vorm of voor welk doel dan ook zonder de uitdrukkelijke toestemming van NRB S.A. / nv of van haar filialen.



www.nrb.be



www.linkedin.com/company/nrb



@daringtocommIT



info@nrb.be



+32 (0)4 249 72 11

Parc Industriel des Hauts-Sarts - 2^e Avenue 65 4040 Herstal | Aarlenstraat 53 1040 Brussel

THE **NRB** GROUP



Designed at NRB