

**BNN-  
VARA**

# **BNN-VARA IN CIJFERS**

## **JAARVERSLAG 2015**

# INHOUDSOPGAVE

|    |                                                         |     |
|----|---------------------------------------------------------|-----|
| 1  | Voorwoord                                               | 2   |
| 2  | Missie BNN-VARA                                         | 3   |
| 3  | BNN-VARA als maatschappelijk betrokken mediaorganisatie | 3   |
| 4  | Publieke Mediabestel                                    | 4   |
| 5  | Media-aanbod 2015                                       | 6   |
| 6  | Marketing en Exploitatie                                | 10  |
| 7  | Communicatie                                            | 12  |
| 8  | Risicoanalyse                                           | 14  |
| 9  | Duurzaamheid                                            | 17  |
| 10 | Vooruitblik 2016 en verder                              | 18  |
| 11 | Verenigingen BNN, VARA en BNN-VARA                      | 20  |
| 12 | Raad van Toezicht                                       | 21  |
| 13 | Ondernemingsraad                                        | 25  |
| 14 | Financieel verslag                                      | 25  |
| 15 | Jaarrekening                                            | 29  |
|    | Controleverklaring van de onafhankelijke accountant     | 78  |
|    | Bijlagen:                                               |     |
| 1  | Ledenactiviteiten                                       | 85  |
| 2  | Klanttevredenheid BNN en VARA                           | 88  |
| 3  | Klanttevredenheid VARAgids                              | 90  |
| 4  | Nevenactiviteiten                                       | 92  |
| 5  | Media-aanbod 2015                                       | 93  |
| 6  | Samenstelling bestuur en RvT                            | 100 |
| 7  | Gedragscode goed bestuur en integriteit publieke omroep | 101 |
| 8  | Gelieerde stichtingen/deelnemingen                      | 103 |

# 1 VOORWOORD

Voor u ligt het overzicht van de bijdrage van BNN-VARA aan 2015; een jaar met veel actuele en maatschappelijke ontwikkelingen die onze makers ten diepste hebben uitgedaagd en het werk van BNN en VARA een grote betekenis hebben gegeven.

Vanuit onze missie, waarden en speerpunten voelen we dagelijks de verantwoordelijkheid om die ontwikkelingen te duiden, betekenis te geven, te relativieren, te plaatsen, daar soms met een lach naar te kijken of ons publiek even mee te nemen naar andere plekken.

We verschijnen in vele vormen en gedaanten, maar altijd met betrokkenheid en lef. Zoekend naar nieuwe invullingen om de verhalen die wij belangrijk vinden te vertellen. Soms stoten we daarbij onze neus, maar nooit ons aangezicht. Opstaan en weer doorgaan. Want we weten wie we willen zijn.

Wij hebben het jaar voor u in kaart gebracht. Met als resultaat een helder overzicht dat zegt wie we zijn, waar we voor staan, aan wie we ons maatschappelijk verbonden voelen, en hoe we het hebben gedaan; in feiten en in cijfers.

Een overzicht dat klip en klaar laat zien dat we maatschappelijke stenen weten los te wrikken, talenten weten te vinden en het belang van de lezer, kijker en luisteraar dienen. Iedere dag weer. Wij zijn BNN-VARA!

**Gerard Timmer**

Voorzitter/Algemeen Directeur BNN-VARA

# 2 MISSIE BNN-VARA

BNN-VARA is een onafhankelijke, maatschappelijk betrokken en vooruitstrevende publieke omroep, die naast een breed, ook een specifiek jong publiek wil bereiken. Menselijke waardigheid, gelijkwaardigheid en sociale rechtvaardigheid zijn daarbij richtinggevend.

BNN-VARA wil informeren, raken, amuseren en aan het denken zetten met professioneel gemaakte programma's die getuigen van betrokkenheid, een kritische opstelling, originaliteit, vernieuwingsdrang, lef en humor.

Wij zijn een mediaorganisatie die de grenzen blijft opzoeken, die ertoe doet, die impact genereert en die de samenleving van nieuwe impulsen blijft voorzien. Een omroep die midden in de samenleving staat en op verschillende manieren in die maatschappij verankerd is. Allereerst door programma's en via de leden, kijkers en gebruikers, maar ook door samenwerkingsverbanden met maatschappelijke partners te zoeken en op verschillende plekken in de samenleving daadwerkelijk aanwezig te zijn.

# 3 BNN-VARA ALS MAATSCHAPPELIJK BETROKKEN MEDIAORGANISATIE

BNN-VARA beschouwt zichzelf niet langer als enkel een publieke omroep en al zeker niet alleen als een productiehuis. Bij ons geldt niet 'u vraagt, wij draaien'. BNN-VARA beschouwt zichzelf als een maatschappelijk betrokken mediaorganisatie. Niet met het gezicht naar Hilversum of Den Haag, maar naar de maatschappij.

Geïnspireerd door onze achterban, maar ook door wat daarbuiten gebeurt. Gedreven vanuit onze missie, van betekenis voor de

samenleving. Wij willen er toe doen, door het jaar heen. Het maatschappelijke en publieke debat beïnvloeden. We zoeken onze achterban op en zijn in het land aanwezig om vanuit de maatschappij te horen wat er speelt en leeft en daar ons media-aanbod op te richten. Wij doen dat vooralsnog vanuit onze twee sterke merken BNN en VARA. Het aanbod dat onder de merken wordt gemaakt past bij de missie en identiteit van de afzonderlijke verenigingen.

Wij werken met veel maatschappelijke partners samen; soms institutioneel, soms alleen voor een concreet programma. Wij oriënteren ons op maatschappelijke partners die vanwege raakvlakken met de inhoud en thema's interessant voor ons zijn om mee samen te werken en vice versa.

## 4 PUBIEKE MEDIABESTEL

### CBP EN ERKENNING

Bij besluit van 31 januari 2015 is ons een erkenning als bedoeld in artikel 2.29 van de Mediawet verleend. Dit betekent dat wij, als BNN-VARA, de komende vijf jaar media-aanbod mogen verzorgen voor de landelijke publieke omroep. Deze erkenning is verleend op basis van het beleidsplan dat wij in 2014 hebben ingediend en waarin wij onze plannen voor de komende vijf jaar hebben toegelicht.

Naast de beleidsplannen van de individuele omroepen heeft de NPO in 2015 het Concessiebeleidsplan 2016 – 2020 (CBP)<sup>1</sup> bij de Staatssecretaris ingediend. Dit Concessiebeleidsplan bevat de plannen voor de landelijke publieke omroep als geheel voor de komende concessieperiode. De totstandkoming van dit beleidsplan heeft veel voeten in de aarde gehad. De NPO heeft begin 2015 een concept beleidsplan voor advies aan de omroepen voorgelegd. De gezamenlijke omroepen, vertegenwoordigd in het College van Omroepen, stelden als reactie en zienswijze het rapport 'Voor alle(s) publiek'<sup>2</sup> op. Hierin hebben wij onze visie op de toekomst van de publieke omroep geschetst, aandacht gevraagd voor nieuwe (technologische) ontwikkelingen, de bijzondere positie van omroepen binnen ons unieke publieke bestel beschreven en aangegeven hoe omroepen zich verhouden

tot de NPO en vice versa. Ons rapport heeft geleid tot een aangepast CBP waarin naar het oordeel van de omroepen meer recht wordt gedaan aan ons unieke bestel en de positie van de omroepen daarbinnen. Het bevat onze gezamenlijke ambitie voor de komende vijf jaar.

### MEDIAWET

In 2015 heeft het kabinet het wetsvoorstel tot wijziging van de Mediawet 2008 naar de Tweede Kamer gestuurd. Het wetsvoorstel bevatte (onder andere) een uitwerking van de plannen van het kabinet met betrekking tot het schrappen van verstrooiing uit de wet, het openstellen van het bestel voor derden en het omvormen van de NPO-organisatie tot sturingsorgaan in plaats van coördinatieorgaan.

De behandeling van dit wetsvoorstel in de Tweede Kamer vond plaats na de zomer, waarbij de omroepen met de partijen in de Tweede Kamer onder andere hebben gesproken over het belang van de redactionele autonomie van de omroepen en van amusement als onderdeel van de publieke taak. Op het punt van amusement is door het kabinet in de Tweede Kamer toegezegd dat dit mogelijk blijft, mits daarmee de andere doelen van de publieke omroep worden gerealiseerd. Over hoe dit concreet vast te stellen volgde discussie, waarbij in de Eerste Kamer door de verantwoordelijke Staatssecretaris is toegezegd dat de wijze waarop dit wordt aangetoond, kan worden uitgewerkt door de NPO en dat niet van elk programma afzonderlijk hoeft te worden aangetoond dat zonder dit specifieke programma door kijkers niet naar andere programma's van de publieke omroep zou zijn gekeken.

Veel is gesproken, tussen de NPO en de omroepen, tussen de omroepen onderling én in de Tweede én Eerste Kamer over de redactionele onafhankelijkheid van omroepen, zoals opgenomen in artikel 2.88 van de Mediawet. Een andere belangrijke vraag was hoe omroepen deze redactionele autonomie kunnen behouden met de openstelling van het omroepbestel voor derden. Discussie ontstond over de passage in de Mediawet waarin staat dat de NPO met externe partijen afspraken kan maken over inhoudelijke kaders. Dit terwijl de inhoud van het media-aanbod is voorbehouden aan de omroepen.

In de beantwoording aan de Tweede Kamer bij de behandeling van dit wetsvoorstel liet het kabinet onduidelijkheid bestaan en in brieven (over onder andere het Concessiebeleidsplan) volgde een nadere uitleg op onderdelen waarin de omroepen zich niet herkenden.

Bij de behandeling in de Eerste Kamer is dit vervolgens een zwaarwegend punt geworden. Belangrijk discussiepunt in het

<sup>1</sup> Het publiek voorop, Concessiebeleidsplan 2016 – 2020, NPO, juni 2015.

<sup>2</sup> Voor alle(s) publiek, reactie en zienswijze op het Concessiebeleidsplan NPO 2016 – 2020, College van Omroepen, 15 mei 2015.

geheel vormde overigens ook de politieke onafhankelijkheid van de NPO gegeven het feit dat de Minister nu de Raad van Toezicht van de NPO benoemt én ook moet instemmen met de benoeming van de Raad van Bestuur van de NPO. Dit alles heeft begin maart 2016 geleid tot het aannemen van de wet, waarbij de wet wat betreft de landelijke publieke omroep pas in werking treedt als de door het kabinet gedane toezeggingen inzake de benoemingen van de RvT en RvB van de NPO en de verhouding tussen de NPO en de omroepen in een zogenaamde reparatiewet zijn opgenomen en aangenomen door de Tweede én Eerste Kamer. De verwachting is dat deze reparatiewet, en daarmee de nieuwe Mediawet op 1 september 2016 in werking zal treden.

## 5 MEDIA-AANBOD 2015

Begin 2016 presenteerden wij ons jaaroverzicht 'Dit was '15'. In dit overzicht is opgenomen waar wij voor staan en waar wij trots op zijn. Dit jaaroverzicht maakt integraal onderdeel uit van ons jaarverslag, maar ook in dit deel willen we stilstaan bij het media-aanbod van BNN-VARA op radio, televisie en online. Hoe hebben wij onze missie vertaald in programmatische speerpunten en in programma's op de diverse platformen?

In 2015 verzorgden wij de meeste zendtijd van alle ledenomroepen op NPO 1, 2 en 3. Met 8,5 uur televisie per dag waren wij verantwoordelijk voor 29% van de zendtijd van de ledenomroepen. Daarnaast waren wij gedurende 18 uur per dag op de radio te beluisteren en waren wij van alle ledenomroepen ook online de grootste. Van al ons media-aanbod produceerden wij 63,1% zelf (77% VARA en 39% BNN). Cijfers waar wij trots op zijn en die ons in staat hebben gesteld onze missie en ambitie te realiseren.

### HOE HEBBEN WIJ DIT IN 2015 GEDAAN?

BNN-VARA was in 2015 wederom **betrokken en kritisch**. Zo lieten wij met de documentaire van Michiel van Erp, *MH17, het verdriet van Nederland*, het collectieve verdriet van Nederland zien, maar ook de collectieve veerkracht. Daarnaast maakten wij met *Pauw* op de dag na de aanslagen van 13 november in Parijs een extra uitzending over deze aanslagen en stelden wij met verschillende afleveringen van *Zembla* misstanden aan de kaak.

We waren in 2015 **onderdeel van en van invloed op** de samenleving. We hebben met *Sputten & Slikken* het grootste online platform in Nederland op het gebied van seks en drugs en we waren aanwezig in het land om met onze leden en kijkers/luisteraars het 90-jarig bestaan van de VARA te vieren en we werkten met veel maatschappelijke partners samen.

Onze *onafhankelijkheid en maatschappelijke betrokkenheid* bleek onder andere uit het feit dat afleveringen van *RamBam*, *Buitenhof*, *De Nieuws BV*, *Argos*, *Zembla* en *101TV* leidden tot Kamervragen. Maar het werd ook duidelijk in de verschillende programma's die wij maakten naar aanleiding van de aanslagen in Parijs, variërend van het 'Spijkerlied' in het radioprogramma *Spijkers met Koppen* tot de 'excuses' van onze presentator Sahil voor die aanslagen.

We waren er in 2015 **voor een breed en specifiek jong publiek** met bijna 3,8 miljoen kijkers naar de oudejaarsconference van Herman Finkers, met ruim 1,8 miljoen kijkers voor *Adele & De Leeuw*, met ruim 2,2 miljoen kijkers voor *Floortje naar het einde van de wereld*, met het album van *Kinderen voor Kinderen* dat op 1 in de Album Top 100 stond en met meer dan 1 miljoen unieke bezoekers voor ons online hiphopplatform *101BARZ*. *DWDD* bereikte dagelijks circa 1,5 miljoen kijkers en ook *Pauw* wist dagelijks een groot publiek te bereiken. Daarnaast waren we mediapartner van Pinkpop (112.500 bezoekers), Zwarte Cross (197.450 bezoekers), Mystery Land (180.000 bezoekers), Solar (80.000 bezoekers) en Appelsap (15.000 bezoekers). Onderzoek onder onze achterban wijst uit dat 84% vindt dat festivalregistraties thuishoren bij BNN-VARA. Met de aanwezigheid op en uitzendingen vanaf deze grote evenementen bewijzen wij midden in de samenleving te staan.

Met ons media-aanbod hebben wij het publiek **geïnformeerd, geraakt, geamuseerd en aan het denken gezet**. Die ambitie hebben we gerealiseerd door onze rijke traditie van journalistieke en toegankelijke programma's met aandacht voor onderwerpen die ertoe doen verder uit te bouwen, met dagelijkse en wekelijkse programma's op radio, tv en online, met informatieve, human interest-programma's, cabaret en satire, amusement en met dramaseries.

Dagelijks werd de kijker met een aanstekelijke mix van nieuws, wetenschap, media, muziek, cultuur en satire geïnformeerd, geraakt, geamuseerd en aan het denken gezet door *DWDD*. In het nieuwe *DWDD Summerschool* en een nieuwe editie van *DWDD University* werden culturele en wetenschappelijke onderwerpen origineel en verhelderend belicht.

Ook in de dagelijkse journalistieke late night talkshow *Pauw* werden dag na dag relevante onderwerpen uit het nieuws kritisch en geanimeerd besproken. Hetzelfde gold dagelijks voor *De Nieuws BV*.

Met onze wekelijkse programma's zoals *Zembla*, *Kassa*, *Kanniewaarzijn*, *2 voor 12* en *Vroege Vogels* informeerden wij kijkers met betrekking tot de speerpunten Informatie & debat, Kennisquizen, Consumenteninformatie en Natuur en Milieu. Binnen het speerpunt Natuur en Milieu kreeg duurzaamheid in 2015 extra aandacht. We maakten *De Zeven Zeeën*, vier extra documentaires over de natuur en de grote duurzaamheidshow *Nederland wordt Groen*. *Vroege Vogels* was aanwezig op de klimaatop in Parijs en trok veel aandacht met het organiseren van de verkiezing van de nationale vogel de Grutto. Consumenteninformatie kreeg ook in interactie met het publiek vorm in het online forum van *Kassa* waardoor ruim 100.000 consumentenvragen zijn opgelost.

Wetenschappelijke ontwikkelingen kwamen onder meer aan bod in *Proefkonijnen* en *Witteman* ontdekt. We wisten onze doelgroep te bereiken met onze human interest-programma's zoals *Sputten & Slikken*, *Sputten & Slikken op Reis*, *Je zal het maar hebben*, *Je zal het maar zijn*, *Valerio International*, *De week tegen het pesten*, *Down voor Dummies* en *Pauls Puber Kookshow*. *Floortje naar het einde van de wereld* wist een groot publiek te raken. We boden amusement met registraties van cabaret en met *De Kwis*, *Cojones* en *Spijkers met Koppen*, waarin scherpe en geestige actuele satire werd bedreven, waardoor ons amusement een dubbele laag kent.

Door het rijke drama-aanbod van series en speelfilms werd de kijker geraakt met onder meer *Smeris*, *Tessa*, *Overspel*, *Volgens Jacqueline*, *De Affaire* en *Vechtershart* en aan het lachen gemaakt met *Jeuk*. De dramaserie werden door pers en publiek omarmd. In de Top 5 televisieprogramma's van de NRC stonden maar liefst drie BNN-VARA-producties. Dezelfde krant schreef op 10 november 2015: 'Het beste drama vind je nu bij de VARA.' Bovendien werden er 9 Gouden Kalveren gewonnen voor de speelfilms *Gluckauf*, *De Surprise* en *One Night Stand*. Dat ons publiek door ons aanbod wordt geraakt blijkt ook uit de prijzen voor *Je zal het maar hebben*, voor *Over mijn lijk* en voor de documentaire *Moeders springen niet van flats*.

We waren met ons aanbod **origineel, vernieuwend**, toonden **lef** en hadden **humor**. Originaliteit en lef toonden we met de *Freestyle Games* waarin we op NPO3, op NPO Zapp en online urban sports centraal stelden. Vernieuwend en origineel waren *DWDD Summerschool* en het *DWDD Pop Up Museum* die uit de

boezem van *DWDD* zijn ontstaan. Lef had Sophie met *Sophie in de kreukels* waarin ze zichzelf met huid en haar in de strijd wierp bij het onderzoek naar een maatschappelijk fenomeen: botox. Maar van lef is ook sprake bij het plaatsen van *Frank <3* op de plek van de succesvolle *Coen & Sanders* show. Vernieuwing kreeg daarnaast vorm met het aantrekken van vier nieuwe presentatoren, ook met een diverse achtergrond. Wij hebben sterk ingezet op talentontwikkeling en culturele diversiteit. Nathan de Vries, Emma Wortelboer en Nesim Ahmadi zijn voorbeelden van doorgroei vanuit de BNN University. Bij het VARA-merk ontwikkelden Fidan Ekiz, Milouska Meulens en Sinan Can zich op een manier waar wij trots op zijn. Zo vormden Sinan Can en Ara Halici het hart van de bijzondere serie *Bloedbroeders* en versterkte Milouska Meulens *Vroege Vogels*.

Innovatie heeft ook plaatsgevonden door op een vernieuwende manier gebruik te maken van het samenspel tussen de verschillende platformen. Bijvoorbeeld met *3 Op Reis Backpack* waar televisie en online werden samengebracht in een origineel en nieuw format. In 2015 hebben we ingezet op vernieuwing door extra middelen in te zetten op digitale platformen, naast print, radio en televisie.

We hebben een stap gezet in de richting van een integrale contentstrategie. Door middel van pilotprojecten wilden we inzicht krijgen in manieren om onze content op verschillende platformen vorm te geven. We hebben dit onder meer gedaan met een YouTube-kanaal van Gwen van Poorten en met een speciaal exclusief themanummer van de VARAgids op Blendle only. Dat een platform als YouTube een steeds groter bereik heeft, bleek uit het bereiken van de mijlpaal van 100 miljoen views van *101BARZ*. Aan de andere kant van het muzikale spectrum heeft *Kinderen voor Kinderen* een zelfde online impact. 'Raar maar waar' en 'Waarom moet ik gaan' hebben miljoenen views op YouTube. *Sputten & Slikken bereikt* maandelijks miljoenen mensen via Facebook en op de site.

Wij hebben geprobeerd ook in 2015 **bij te dragen aan een sociaal rechtvaardige samenleving** door in ons aanbod onder meer aandacht te vragen voor het vluchtelingenprobleem. Dat gebeurde onder meer regelmatig in het dagelijkse *Pauw* en met de speciale avondvullende *Pauw*-uitzending *De grens bereikt*, maar ook met een speciale uitzending van Paul de Leeuw met vluchtelingen en met het themanummer over dit onderwerp van de VARAgids met Claudia de Breij als gasthoofdredacteur. De zoektocht naar een sociaal rechtvaardige samenleving stond ook centraal in *De Strijd*. Hierin bogen we ons over de geschiedenis van de arbeidersbeweging en verbonden die met de huidige tijd. De serie werd afgesloten met een aflevering over De Nieuwe Arbeider.

Veel van ons aanbod was succesvol in bereik en/of in waardering. Het stelde ons in staat het maatschappelijke debat te beïnvloeden, mensen te raken én te amuseren, aan het denken te zetten en lef te tonen. Dit alles dankzij onze makers en medewerkers die bij ons werken omdat ze onze waarden delen en vanuit die waarden het beste media-aanbod willen maken. Zij hebben zich het hele jaar ingezet om dit mooie resultaat te bereiken en daar zijn wij trots op. Dit betekent overigens niet dat *alles* succesvol is geweest. Vernieuwen en lef tonen betekent ook dat zaken kunnen mislukken. Maar daar leren wij weer van. Helaas bleken bijvoorbeeld de *Freestyle games* en *3 Op Reis Backpack* minder succesvol op televisie, waardoor beide programma's geen vervolg krijgen in 2016. Het *DWDD Pop-Up Restaurant* moesten wij na een paar dagen sluiten omdat wij de beloofde kwaliteit niet konden leveren. En we hebben nog extra slagen te maken wat betreft culturele diversiteit. Tegenover die enkele tegenslagen stond echter een groot aantal succesvolle titels waarmee BNN-VARA haar waarden en programmatische speerpunten heeft waargemaakt.

In 2016 zullen én moeten we onszelf opnieuw uitdagen om onze sterke positie binnen het publieke bestel te kunnen handhaven en om daarmee onze missie en ambitie te kunnen realiseren. We weten dat de concurrentie (zowel publiek als commercieel) niet stil zit. De zogenaamde creatieve competitie, in combinatie met veranderingen in het mediagebruik, daagt ons uit om ook in 2016 weer te laten zien waar wij voor staan! Wij zien dat met vertrouwen tegemoet. Een overzicht van onze totale programmering in 2015 is terug te vinden in bijlage 5.

## 6 MARKETING & EXPLOITATIE

### BNN- EN VARA-LEDEN

In 2015, maar ook de komende jaren, lag en ligt de focus op het verstevigen en intensiveren van de relatie met de achterban. Betrokken leden zorgen immers voor een levendige vereniging en voor een vereniging die zich vervolgens actief betrokken voelt bij de ontwikkeling van ons media-aanbod. Wij hebben het afgelopen jaar verschillende activiteiten georganiseerd om deze betrokkenheid te vergroten. In bijlage 1 is een overzicht van deze activiteiten opgenomen. Het vermelden waard is dat

in de herfst het 90-jarig bestaan van de VARA feestelijk werd gevierd op diverse plaatsen in het land. Bij BNN werd in 2015 niet alleen een ledendag in Nederland gehouden, maar konden leden ook mee met de speciale ledenreis naar Les Deux Alpes in Frankrijk. Deze loyaliteitsactiviteiten worden door de leden zeer gewaardeerd. Zowel BNN als VARA scoren goed op het punt van klanttevredenheid zoals uit de afbeeldingen opgenomen in bijlage 2 blijkt.

In 2015 veranderden de regels ten aanzien van ledenwerving. Het is niet langer toegestaan om nieuwe leden een welkomstcadeau aan te bieden. Deze nieuwe regelgeving vraagt om een andere manier van het werven van leden. Daarom starten we in 2016 voor zowel VARA als BNN met een wervingsprogramma gekoppeld aan specifieke televisie- of radioprogramma's. In de zogenaamde 'vriend van...' -programma's kunnen leden deelnemen aan verschillende activiteiten die vanuit een specifiek televisie- of radioprogramma worden georganiseerd. De band tussen de leden en onze omroep loopt vooral via onze programma's. In 2015 zijn deze activiteiten voorbereid en in 2016 zal *Vroege Vogels* het spits afbijten.

### VARAGIDS

De tijdschriftenmarkt staat al jaren onder druk. Oplages dalen en er verdwijnen regelmatig titels uit het schap. Ook de oplage van de VARAgids staat onder druk. Wij weten dat dit tijt niet te keren is, maar inmiddels zijn we goed in staat om de daling te voorspellen. Door op een goede wijze nieuwe abonnees te werven en aan retentie te doen daalt de oplage conform verwachting. In januari 2015 was de oplage van de gids rond de 180.000 exemplaren. Deze oplage is in 2015 teruggelopen naar bijna 172.000 exemplaren eind december.

Wij hebben stappen gezet in ons CRM-beleid. Abonnees waarderen de VARAgids zoals blijkt uit bijlage 3. Wij zetten in op het bieden van meerwaarde aan het abonnement, naast natuurlijk de VARAgids zelf, om zo onze abonnees zoveel mogelijk te behouden.

Het ging beter met de advertentiemarkt in 2015. We zagen een stijging van de inkomsten ten opzichte van 2014. In 2015 hebben wij een optimaliseringslag gemaakt ten aanzien van de productie van de gids. Dit resulteerde in een daling van de productiekosten. De VARAgids manifesteert zich ook steeds beter op Blendle, de online kiosk. Voor nu genereert dit nog niet veel nieuwe inkomsten, maar er is duidelijk groei te zien.

De sterke redactionele formule van de VARAgids liet zich in

2015 steeds vaker vertalen naar evenementen. Afgelopen jaar organiseerden wij een thema-avond over Rusland, een Tour de France avond met Mart Smeets en een David Bowie-avond in Paradiso. Het is onze ambitie om dit in 2016 voort te zetten omdat dit zowel vanuit loyaliteits- als profileringsoogpunt een succesvol initiatief is gebleken.

## CONCEPTING & EXPLOITATIE

In 2015 hebben wij verschillende succesvolle concepten op onze naam gezet. Denk hierbij aan het DWDD Pop-Up Museum, de *Kinderen voor Kinderen*-concerten in de Heineken Music Hall. Maar ook de BNN Snowtrip, een reis exclusief voor leden van BNN en de fondsenwerving voor het programma *De Strijd* zijn het vermelden waard. Het gaat hier om activiteiten die overigens altijd in nauwe samenwerking met programmateams worden gerealiseerd. Het uitgebreide programmaportfolio van BNN-VARA leent zich goed voor het ontwikkelen van extensies bij programma's. Doel is het sterker maken van programmamerken, het versterken van de band met kijkers en luisteraars, maar ook het genereren van extra financiële middelen. Deze inkomsten vloeien conform de Mediawet altijd terug naar de programmering van BNN-VARA. Een overzicht van de nevenactiviteiten van BNN-VARA in 2015 is opgenomen in bijlage 4.

De exploitatie van ons programmapakket op VOD-diensten van de NPO en externe partijen verloopt stroef. Het beleid van de NPO maakt programmaverkoop voor VOD-diensten voor BNN-VARA op dit moment onmogelijk. In 2016 lijkt er ruimte te komen om op experimentele basis exploitatie mogelijk te maken. BNN-VARA juicht dit van harte toe.

## 7 COMMUNICATIE

Dat wij midden in de samenleving staan blijkt bijvoorbeeld uit het feit dat BNN-VARA namens Nederland in het grootse Europese Jongerenonderzoek Generation What?!, een initiatief van EBU, participeert. In 2015 zijn hiervoor de voorbereidingen getroffen door een diverse groep van 35 jonge Nederlandse ijkpersonen te volgen en te onderwerpen aan 140 uiteenlopende vragen die antwoord moeten geven op hoe de nieuwe generatie zich verhoudt tot onderwerpen als politiek, carrière, seks, drugs en Europa. In 2016 zal dit onderzoek gelanceerd worden bij het grote

publiek, in zowel Nederland als Europa.

BNN bleek ook in 2015 als *social hub* van onschatbare waarde voor jong Nederland. Op Facebook, Twitter en YouTube is sprake van groei zoals uit de hiernavolgende tabel blijkt. Sinds 2015 is BNN ook te vinden op Instagram. Een goede zet gezien het aantal volgers (17.300) dat zich in een jaar tijd hieraan verbonden heeft. Interactie en engagement wordt steeds belangrijker!

|           | 2013   | 2014   | 2015    |
|-----------|--------|--------|---------|
| Facebook  | 41.950 | 82.733 | 113.036 |
| Twitter   | 21.280 | 36.456 | 42.300  |
| Youtube   | x      | 7.616  | 10.184  |
| Instagram | x      | x      | 17.300  |

Wij waren met de VARA voor de 9e keer trotse mediapartner van Movies That Matter, het internationale film- en debatfestival over vrede en recht. Dit jaar wisten we mooie inhoudelijke koppelingen te maken. Naast een live uitzending van *Spijkers met Koppen* (NPO Radio2) in de foyer van het Theater aan het Spui in Den Haag, ging de serie *Bloedbroeders* daar in première. De Turks-Nederlandse journalist (Sinan Can) en een Armeens-Nederlandse musical acteur (Ara Halici) onderzoeken in deze serie hoe hun familie 100 jaar geleden betrokken was bij de Turkse massamoord op de Armeniërs. Na afloop van de marathonvertoning was er een nagesprek onder leiding van Menno Bentveld met de makers, genocide-expert Ton Zwaan (UvA, NIOD), Yusuf Sudjarat (oprichter van 1965tribunal.org) en Kees Schaap (regisseur *Bloedbroeders*).

In de zomer van 2015 kreeg de documentaire *MH17: Het verdriet van Nederland* van Michiel van Erp veel aandacht in de pers en op social media. Het DeLaMar Theater in Amsterdam stelde de grote zaal beschikbaar voor een voorvertoning voor nabestaanden van de vliegcrash op 2 juli.

Op zondag 27 september barstte *De Strijd* officieel los. En dat gebeurde niet alleen op televisie of via affiches en billboards door het land. In het voormalige VARA-gebouw aan de Hilversumse Heuvellaan keken de makers samen met presentatoren Gerdi Verbeet en Erik Dijkstra, de mensen die in de serie geïnterviewd worden en de partners (V-fonds, VSB fonds, Stichting Democratie en Media en Fonds 21) naar de eerste aflevering van dit bijzondere tiendelige TV-monument over de Gouden Eeuw van de arbeider,



gemaakt in het kader van 90 jaar VARA. Daarna trok *De Strijd*, onder leiding van eindredacteur Kees Driehuis, het land in voor een reeks debatavonden i.s.m. de Maand van de Geschiedenis.

In mei kwam de Nederlandse Top 25 Mediamerken editie 2015 uit. Het jaarlijkse onderzoek van Interbrand geeft een overzicht van de merken die het beste scoren op o.a. authenticiteit, relevantie, differentiatie, consistentie, aanwezigheid en begrip. Het merk BNN (nr.15) wint het van Netflix (16), Spotify (20), Comedy Central (21) en Twitter (22). Bovendien is BNN de hoogst genoteerde publieke, ledengebonden omroep. VARA (nr. 25 in 2014) is formeel uit de top 25 gevallen. EO en Omroep Max stonden met plaats 23 en 24 weliswaar hoger dan VARA, maar Interbrand zegt: "Bij BNN-VARA blijkt de VARA op hetzelfde niveau als vorig jaar te zitten en is BNN sterker geworden. De ondervraagden vinden het profiel van de zender duidelijker".

Vermeldenswaard is ook de actie van *101BARZ*. Het online-beleid van de NPO zou er toe leiden dat *101BARZ* zou ophouden te bestaan. Rotjoch lanceerde daarom de social campagne #Free101BARZ. Binnen twee weken had de actiepagina 131.146 bezoekers. En met succes; *101BARZ* mag blijven.

## 8 RISICOANALYSE

### RISICOMANAGEMENT

Net zoals andere bedrijven heeft ook BNN-VARA te maken met diverse risico's binnen en buiten de organisatie. Zo zijn er onder andere risico's op het gebied van financiën, ICT, programmering en imago. BNN-VARA beschrijft jaarlijks in de begroting de financiële risico's van het komende boekjaar. Daarin geven we aan hoe groot het risico is en maken we een inschatting van de impact die het heeft voor onze omroep. Daarnaast proberen wij risico's te minimaliseren, onder andere door het gebruik van een AO/IB (Administratieve Organisatie/Interne Beheersing). BNN-VARA wordt immers grotendeels gefinancierd uit publieke middelen waardoor wij zoveel mogelijk maatregelen nemen om risico's te beperken.

Wij werken aan een formeel raamwerk voor risicomanagement wat in 2016 gereed zal zijn en waarin niet alleen financiële risico's, maar ook zaken zoals bijvoorbeeld publicitaire risico's, risico's ten aanzien van personeel en ICT risico's zullen worden opgenomen.

De afdeling control is in 2015 uitgebreid om de processen nog soepeler te laten verlopen. Ook zullen daardoor de kwartaalrapportages in de loop van 2016 meer detailinformatie bevatten. Verder zal het begrotingsproces centraler dan voorheen worden aangestuurd en de functionaliteit van het geautomatiseerde administratiesysteem zal in 2016 verder worden uitgebreid.

### RECHTMATIGHEID

Voor BNN-VARA is het van groot belang te voldoen aan de wet- en regelgeving. Op tal van fronten zijn er werkwijzen afgesproken waardoor de omroep voldoet aan de regels. Zo is het financiële handboek een leidraad bij de inrichting van onze processen. Uiteraard is dit administratieve proces vastgelegd in een AO/IB. Om fraude te voorkomen volgt BNN-VARA de omschrijvingen van processen en bevoegdheden in dit AO/IB. Functiescheiding en het zogeheten meer-ogen principe is daarbij richtinggevend. Daarnaast is er wet- en regelgeving (Mediawet, Code Goed Bestuur, richtlijnen van het CvdM, richtlijnen voor de jaarverslaggeving) waar wij ons aan dienen te houden.

### INTEKENSYSYSTEMATIEK

In 2016 liggen de risico's voor BNN-VARA onder meer in de intekensystematiek. Het gegarandeerde budget daalt per 1 januari 2016 naar 50 procent. Daarnaast zijn er meer intekenmomenten waardoor mogelijk pas vrij laat in het boekjaar duidelijkheid komt over de omzet. Frictiekosten die ontstaan door een tegenvallende toekenning van programma's kan BNN-VARA opvangen met de opgebouwde reserve. Verder blijft de markt voor print kwetsbaar, waardoor het aantal abonnees op de VARAgids, sneller kan afnemen dan geprognostiseerd.

### MEDIAWET

Veel aspecten van de Mediawet liggen meer op het juridische vlak. De afdeling juridische zaken maakt of checkt alle contracten die BNN-VARA met externe partijen aangaat. Ook fungeert deze afdeling als vraagbaak voor redacties, marketing en exploitatie en andere afdelingen binnen onze omroep. Dit zorgt er voor dat zeer vroeg in het proces de wettelijke kaders duidelijk zijn. Ook bezoeken de BNN-VARA-juristen met regelmaat redacties, om ze aan de hand van voorbeelden te informeren en te voorkomen dat overtredingen worden begaan. Voorts speelt er een juridische kwestie bij de Hoge raad (in cassatie). Het gaat om 2 procedures over enerzijds de inhoud van een bepaalde uitzending en anderzijds de matiging van de eerder opgelegde dwangsommen. Het bestuur heeft er vertrouwen in dat de uitspraak in de loop van 2016 positief zal zijn voor BNN-VARA.

## ICT

De ICT-omgeving van BNN-VARA is niet alleen van groot belang voor de financiële processen, maar ook de operationele processen (op redacties) zijn afhankelijk van een goed functionerende ICT-omgeving. In 2014 en 2015 is de complete omgeving vernieuwd, waarbij stabiliteit en veiligheid centraal stonden. Om te voldoen aan de aangescherpte regels rondom het voorkomen van data-lekken heeft BNN-VARA in 2016 een externe partij in de arm genomen om de risico's nog verder te beperken.

## VAR

De nieuwe regels rondom de inhuur van freelancers vraagt in 2016 om extra aandacht. Wij werken aan de invoering van een systeem waarin de VAR (Verklaring Arbeids Relatie) verdwijnt en plaats maakt voor modelcontracten. De administratieve druk op BNN-VARA zal hierdoor toenemen, waarbij het risico van de juistheid van de afspraken met de zelfstandig ondernemer geheel bij BNN-VARA komt te liggen.

## AANBESTEDINGEN

Extra aandacht geven wij aan de regelgeving rondom aanbestedingen. We kiezen ervoor om ervaren externe partijen in te zetten om dergelijke aanbestedingstrajecten voor ons te begeleiden. Uitgaven die niet onder de aanbestedingsplicht vallen, zijn onderhevig aan de Gedragscode goed bestuur en integriteit publieke omroep. De regels die gelden zijn onderwerp van gesprekken met medewerkers, waardoor ze op de hoogte zijn van de te volgen procedure.

## GEDRAGSCODE

De Compliance Officer van BNN-VARA zorgt daarnaast dat de verschillende registers worden bijgehouden. Ook andere plichten die voortkomen uit de eerder genoemde gedragscode worden door deze functionaris uitgevoerd<sup>3</sup>.

# 9 DUURZAAMHEID

Duurzaamheid is al van oudsher een belangrijk thema voor BNN-VARA. Dit zie je terug in onze programma's zoals *Vroege Vogels* en *Groen Licht*. In onze programma's nemen we bedrijven en consumenten regelmatig de maat als het gaat om duurzaamheid. Ook om die reden zijn er tal van maatregelen genomen om duurzaamheid van onze omroep te bevorderen.

Door de verbouwing van het pand aan het Wim T. Schippersplein is het energieverbruik fors teruggedrongen. Door over te stappen op ledverlichting en nieuwe warmte- en koelplafonds is daar sprake van energiebesparing. In de loop van 2016 zal BNN-VARA bij de stroomleverancier van het Mediapark enkel nog groene stroom afnemen. Bij de verbouwing hebben wij voorts zoveel mogelijk materialen hergebruikt en hebben de aangeschafte materialen een keurmerk zodat wij weten dat de productie ervan duurzaam is.

Ook hebben wij een begin gemaakt met het terugdringen van ons papiergebruik, door de invoering van het nieuwe werken. Zowel facturen als post versturen én ontvangen wij inmiddels grotendeels digitaal. Ook in de bedrijfskantine proberen wij gezamenlijk met VPRO en NTR een slag te slaan door zoveel mogelijk biologische producten en vegetarische alternatieven aan te bieden. Onze koffie/thee/bekers kennen een groen keurmerk.

Begin 2016 heeft BNN-VARA zich, als eerste omroep, als partner aangesloten bij MVO Nederland. In 2016 zal een eerste quick scan worden uitgevoerd om verdere verbeteringen wat betreft duurzaamheid door te kunnen voeren. Ook bij het beleggen van ons vermogen kiezen wij voor verantwoord en duurzaam beleggen. Onze beleggingsportefeuille is hierop samengesteld. In onze samenwerking met partijen die met ons media-aanbod produceren speelt duurzaamheid een belangrijke rol.

<sup>3</sup> Voor de naleving van de gedragscode zie bijlage 7.

# 10 VOORUITBLIK 2016 EN VERDER

## ONTWIKKELING STRATEGIE

Bij de fusie is afgesproken dat we de gekozen structuur twee jaar na de fusie zouden evalueren. In het licht van de toen gemaakte keuzes, maar ook ten opzichte van ontwikkelingen die toen nog niet waren voorzien. Wij hebben een start gemaakt met deze evaluatie die niet alleen een beschouwing op de organisatie is, maar waarin ook destijds niet beschreven en meegewogen ontwikkelingen om ons heen (aanzienlijke verandering in het medialandschap, in mediaconsumptie en een mogelijk aanstaande nieuwe Mediawet) een plaats zullen krijgen. Wij bespreken deze organisatiefilosofie in 2016 met de Raad van Toezicht en deze zal vervolgens intern worden doorontwikkeld. Bij de ontwikkeling van onze strategie, als organisatie, maar ook bij de ontwikkeling van onze digitale ambities (waaronder het verbeteren van ons digitaal bereik) laten we ons begeleiden door bijvoorbeeld 3Rivers en CleverLions. Ook participeren wij in het project Generation What om inzicht te krijgen in wat onze doelgroep bezighoudt. Door het jaar heen schakelen wij vaker externe partijen in die ons met specifieke kennis ondersteunen of inspireren. Deze partijen en invloeden betrekken wij bij de ontwikkeling van onze strategie voor de komende jaren.

## OMZET RTVD

Vanaf 2017 zal nog circa 51 miljoen euro, structureel, op het mediabudget bezuinigd worden (Rutte II). Uiteraard heeft dit de nodige impact ook voor BNN-VARA. Door deze bezuinigingen ontstaat immers druk op de intekening. Wel zullen wij, dankzij de fusiebonus, de teruggang in budget ten opzichte van de stand alone omroepen nog enigszins weten te beperken. De gevolgen voor komende jaren zijn overigens niet exact vast te stellen omdat onze inkomsten jaarlijks grotendeels afhankelijk zijn van de ingediende programmavoorstellen (intekening). Wel is er minder zekerheid omdat in 2016 voor het eerst sprake is van een garantiebudget van 50 procent, waar dat de voorgaande jaren 70 procent was.

De omzet van RTVD (Radio, Televisie en Digital) stijgt in 2016 naar verwachting naar 73,3 miljoen euro. De belangrijkste verklaring voor deze stijging is de compensatie van het niet meer kunnen verrekenen van de BTW op televisieproducties. Een

ander deel van de stijging is toe te schrijven aan een verwachte succesvolle intekening in 2016. Toch zal pas in de loop van 2016 duidelijk worden of wij de verwachte omzet uit onze begroting daadwerkelijk zullen behalen, aangezien de NPO is overgestapt van 2 naar 5 intekenmomenten per jaar.

Het resultaat van RTVD is 2016 begroot op -5,2 miljoen euro.

Dit is het bedrag dat BNN-VARA als Eigen Bijdrage op de programmering legt in 2016. Deze eigen bijdrage is onder meer opgebouwd uit het resultaat van de verenigingen BNN en VARA, het resultaat van de afdeling Marketing & Exploitatie van BNN-VARA (waaronder de VARAgids), en een toegestaan negatief resultaat van 500 duizend euro. Daarmee is in 2016 een bedrag van 22 duizend euro meer beschikbaar voor de programmering dan in 2015 in de vorm van Eigen Bijdrage.

De Ramingen voor 2017 (3,2 miljoen euro), 2018 (1,8 miljoen euro) en 2019 (1,6 miljoen euro) laten zien dat BNN-VARA jaarlijks minder Eigen Bijdrage in de programmering kan stoppen. De organisatiekosten-vergoeding is in 2016 in de basis voldoende om de organisatiekosten te dekken.

## VERHOOGING EIGEN INKOMSTEN

Om de teruglopende inkomsten op te vangen ontwikkelt de NPO samen met de omroepen plannen om de eigen inkomsten van de omroepen te verhogen. Deze plannen zijn geïnitieerd na het BCG-rapport in de september 2011. Het gaat dan om uitbreiding van de STER-reclame, meer inkomsten van distributiepartijen en het gezamenlijk verhandelen van programmarechten. Helaas is het verdienen potentieel naar verwachting niet voldoende om de bezuinigingen op de Mediabegroting op te vangen.

Het resultaat van de (neven)activiteiten die wij zelf ontwikkelen, staat onder druk. Belangrijkste reden is het kleiner worden van de printmarkt, waardoor de opbrengst van de VARAgids jaarlijks afneemt. Een andere oorzaak is de teruggang in het aantal leden van BNN en VARA. Met een uitgebreid loyaliteitsprogramma wordt de uitstroom enigszins beperkt.

# 11

## VERENIGINGEN BNN, VARA EN BNN-VARA

### VERENIGING BNN

De vereniging BNN kent een eigen Ledenraad (LR), met een afvaardiging naar de Ledenvergadering BNN-VARA. De LR BNN heeft zich in 2015 gericht op het bewaken van het merk BNN en het realiseren van haar missie. Er werd afscheid genomen van 9 leden (waaronder voorzitter Judith Kox), leden die zich al voor de fusie met hart en ziel hebben ingezet voor BNN en die het twee jaar na de fusie tijd vonden om plaats te maken voor een nieuwe generatie. Met ingang van 1 januari 2016 kent BNN daarom een nieuw bestuur, bestaande uit Zakaria Taouss en Mariëlle van Kesteren, die samen met de LR het komend jaar BNN bij jongeren op de kaart blijft zetten. De LR BNN kwam in 2015 drie keer plenair bijeen. De activiteiten voor de leden zijn terug te vinden in bijlage 1.

### VERENIGING VARA

De vereniging VARA kent dezelfde structuur als de vereniging BNN. Er is een Verenigingsraad (VR) VARA, met een afvaardiging naar de Ledenvergadering BNN-VARA. De VR richt zich op het realiseren van haar missie en blijft alert op het terug zien van haar merk in de programma's. Ook is in 2015 feedback gegeven op de loyaliteitsplannen die BNN-VARA namens de VARA uitvoerde. Ook bij de VARA heeft een bestuurswissel plaatsgevonden. Per 1 januari 2015 vormen Jos Brand en Natasja de Vries het bestuur van de vereniging VARA. De VR kwam in 2015 twee keer plenair bijeen. De activiteiten voor de leden zijn terug te vinden in bijlage 1.

### VERENIGING BNN-VARA

De vereniging BNN-VARA kent 30 leden: 13 afgevaardigden vanuit de Ledenraad BNN, 15 afgevaardigden vanuit de Verenigingsraad VARA en de rechtspersonen BNN en VARA (vertegenwoordigd door de besturen van BNN en VARA).

In 2015 is de Ledenvergadering BNN-VARA drie keer plenair bijeen gekomen. In het voorjaar zijn het jaarverslag en de jaarrekening 2014 vastgesteld en is onder meer gesproken over de hoofdlijnen van het programmabeleid, over het merkenbeleid en over loyaliteit. In het najaar is een inspirerende discussie gevoerd over de digitale ontwikkelingen en de kansen en bedreigingen die deze voor BNN-VARA inhouden. Deze discussie zal zeker in 2016 een vervolg krijgen.

In 2015 is ook de structuur van de vergaderingen van de Ledenvergadering BNN-VARA én de relatie tussen de VR VARA, de LR BNN en de LV BNN-VARA geëvalueerd. Dit heeft geleid tot een aantal aanpassingen in met name de wijze waarop met elkaar wordt vergaderd en welke onderwerpen daar worden besproken. In het najaar is hier voor het eerst invulling aan gegeven en dit heeft tot een goede inhoudelijke discussie geleid tussen de Ledenvergadering BNN-VARA en het bestuur van BNN-VARA.

# 12

## RAAD VAN TOEZICHT

(Dit hoofdstuk is tot stand gekomen onder verantwoordelijkheid van de RvT)

In 2015 was de Raad van Toezicht<sup>4</sup> als volgt samengesteld:

- Wanda van Kerkvoorden (voorzitter)
- Stephanie Harmsen (tot 1 april 2015)
- Ferry Houterman
- Ruud Koole
- David Lauwen (vanaf 1 mei 2015)
- Trudy Prins

De Raad van Toezicht heeft in 2015 zes keer plenair vergaderd. Daarbij is geen der leden frequent afwezig geweest.

De Werkgeverscommissie heeft begin 2015 beoordelingsgesprekken gevoerd met de drie bestuursleden. Daarbij is het functioneren van de individuele bestuursleden alsook het werken als collegiaal bestuur geëvalueerd.

De Audit Commissie is driemaal bijeen geweest ter bespreking van de jaarrekening 2014, de begroting 2016 en de interimcontrole. Bij de bespreking van de jaarrekening en de interimcontrole was de accountant aanwezig.

De leden van de RvT zijn voorts aanwezig geweest bij de verschillende vergaderingen van de Ledenvergadering BNN-VARA en de voorbereidende commissievergaderingen.

<sup>4</sup> De samenstelling van bestuur én RvT is terug te vinden in bijlage 6.

In 2015 zijn twee nieuwe leden van de Raad van Toezicht geworven: David Lauwen is aangetreden per 1 mei 2015 en Gemmie Hermens treedt aan per 1 januari 2016. Voor deze werving heeft de Raad van Toezicht de externe partij Public Spirit ingeschakeld. De procedure heeft geleid tot een voordracht aan de Ledenvergadering BNN-VARA die David Lauwen en Gemmie Hermens vervolgens hebben benoemd. Gemmie Hermens is op voordracht van de Ondernemingsraad benoemd. Trudy Prins is per 31 december 2015 afgetreden zodat de Raad van Toezicht vanaf die datum in de nieuwe samenstelling in functie is.

Vanwege deze wisselingen in de samenstelling van de RvT heeft in 2015 geen zelfevaluatie plaatsgevonden. Deze is doorgeschoven naar begin 2016 en wordt begeleid door een externe partij: Xandra van Praag van X-spartise. Ten tijde van het opstellen van dit jaarverslag vonden de gesprekken in het kader van de zelfevaluatie plaats.

Hieronder volgt een meer uitgebreide toelichting op de achtergronden en activiteiten van de RvT.

## **TAKEN EN WERKWIJZE RAAD VAN TOEZICHT**

De Raad van Toezicht houdt vanuit zijn bedrijfsmatige en maatschappelijke expertise toezicht op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken bij de omroepvereniging. Ten behoeve van het toezicht op de bedrijfsvoering beoordeelt de Raad van Toezicht vier maal per jaar een financiële rapportage van het bestuur en agendeert en bespreekt onderwerpen die van belang zijn voor de continuïteit van de bedrijfsvoering. De Raad van Toezicht vervult ook de rol van werkgever van het bestuur en adviseert de Ledenvergadering dienaangaande.

Aan de adviesrol ten behoeve van de Ledenvergadering geeft de Raad van Toezicht, behalve met schriftelijke adviezen en eventuele mondelinge toelichting daarop, mede invulling door te participeren in de vergaderingen van de Ledenvergadering.

De Raad van Toezicht functioneert tevens als adviseur en klankbord voor het Bestuur, met dien verstande dat dit de toezichthoudende taak niet belemmert. De Raad van Toezicht oefent deze taak uit tijdens en buiten reguliere vergaderingen en met name tijdens thema- en strategiesessies.

De Raad van Toezicht werkt met commissies die uit zijn midden worden benoemd en die zowel structureel als tijdelijk kunnen zijn. Structurele commissies zijn er op dit moment ten behoeve van het werkgeverschap (de Werkgeverschapscommissie) en de financiële

controle (de Audit Commissie). In 2015 was ook een tijdelijke commissie, te weten een werving- en selectiecommissie voor nieuwe leden Raad van Toezicht, actief.

De Raad van Toezicht legt externe verantwoording over zijn handelen af door middel van een jaarverslag. In dit jaarverslag wordt bericht over de aandachtspunten van de Raad van Toezicht in het verslagjaar, op welke wijze inhoud is gegeven aan het toezicht op de bedrijfsvoering en de strategie, en op welke wijze advies is gegeven aan de Ledenvergadering. Ook wordt de samenstelling van de Raad van Toezicht vermeld.

## **GOEDKEUREN BESLUITEN BESTUUR**

Overeenkomstig de statuten heeft de Raad van Toezicht in 2015 haar goedkeuring verleend aan de hiernavolgende besluiten van het bestuur:

- Statutenwijziging BNN-VARA (14 september 2015)
- Begroting (14 december 2015)

## **ADVISERING BESTUUR**

De Raad van Toezicht heeft in haar rol als adviseur met het bestuur gesproken over:

- de voortgang van de fusie
- de strategische koers van BNN-VARA
- de merkenstrategie
- het wetsvoorstel tot wijziging van de Mediawet 2008 en het Concessiebeleidsplan
- de ontwikkelingen in het medialandschap en de gevolgen voor de koers van BNN-VARA
- leden en loyaliteit
- personeelsbeleid en talentontwikkeling

Met het bestuur is aan de hand van kwartaalrapportages gesproken over de financiën en bedrijfsvoering van BNN-VARA. Deze kwartaalrapportages zijn besproken in vergaderingen in juni, oktober en december 2015. Met het bestuur is gesproken over de inrichting van die kwartaalrapportages en over risicomanagement. Dit krijgt een vervolg in 2016.

## **FUNCTIONEREN BESTUUR**

Jaarlijks beoordeelt de Raad van Toezicht het functioneren van het bestuur, waarbij de Werkgeverschapscommissie de functioneringsgesprekken voorbereidt en bespreekt met de gehele Raad van Toezicht en vervolgens de gesprekken met de bestuursleden voert. De gesprekken zijn begin 2015 met het bestuur gevoerd. Daarbij is het functioneren van de individuele bestuursleden alsook het werken als collegiaal bestuur geëvalueerd.

## ADVISERING LEDENVERGADERING BNN-VARA

De Raad van Toezicht heeft de Ledenvergadering BNN-VARA geadviseerd over de jaarrekening en begroting. Tevens heeft de Raad van Toezicht twee nieuwe leden van de Raad van Toezicht ter benoeming voorgedragen aan de Ledenvergadering.

## AUDIT COMMISSIE

De Audit Commissie bestaat uit Ferry Houterman en Trudy Prins (voorzitter). Vanaf 1 mei 2015 is David Lauwen toegevoegd aan de Audit Commissie en hij neemt per 1 januari 2016 de rol van voorzitter over van Trudy Prins die op 31 december 2015 is afgetreden.

De Audit Commissie heeft zich – onder andere – bezig gehouden met:

- bespreking met de accountant van de jaarrekening BNN-VARA (en BNN en VARA);
- bespreking met de accountant van de interimcontrole (opdracht en bevindingen);
- bespreking met het bestuur van de begroting.

## WERKGEVERSCHAPSCOMMISSIE

De Werkgeverschapscommissie bestaat uit Ruud Koole, Wanda van Kerkvoorden en Stephanie Harmsen (voorzitter tot 1 april 2015). Per 1 januari 2016 is Gemmie Hermens in functie getreden als lid van de Raad van Toezicht en maakt zij ook deel uit van de Werkgeverschapscommissie.

De Werkgeverschapscommissie heeft zich – onder andere – bezig gehouden met de functioneringsgesprekken met het bestuur.

## FINANCIËN

De Raad van Toezicht en in het bijzonder de Auditcommissie hebben tot taak het bestuur en de Ledenvergadering te adviseren over de begroting, de begrotingsuitvoering en de jaarstukken. In 2015 heeft de Raad van Toezicht geadviseerd over de jaarrekeningen van BNN-VARA, BNN en VARA en goedkeuring verleend aan de begroting 2016.

## ROOSTER VAN AFTREDEN

| Leden RvT BNN-VARA    | 1e termijn | 2e termijn        |
|-----------------------|------------|-------------------|
| Wanda van Kerkvoorden | 20-01-2018 | 20-01-2022        |
| Ruud Koole            | 31-12-2017 | Geen herbenoeming |
| Gemmie Hermens        | 31-12-2019 | 31-12-2023        |
| David Lauwen          | 01-05-2019 | 01-05-2023        |
| Ferry Houterman       | 31-12-2017 | Geen herbenoeming |

# 13 ONDERNEMINGSRAAD

Na alle inspanningen voorafgaand aan de fusie – en deels ook nog in het eerste fusiejaar – kwam de OR in 2015 in een relatief rustiger vaarwater. Relatief, want al snel kwamen er weer onderwerpen op de agenda die op dat moment, of in een latere fase, in hun concrete uitwerking (grote) gevolgen kunnen hebben voor de omroepmedewerkers. Daarbij valt te denken aan de onderhandelingen over de nieuwe omroep-cao en de uitwerking daarbinnen van de zogenaamde ‘sociale paragraaf’, de (nog steeds niet afgeronde) wijziging van de Mediawet 2008 en de totstandkoming van het Concessiebeleidsplan 2016-2020.

Andere onderwerpen die direct de medewerkers raken (en dus uitgebreid aan bod zijn gekomen in het overleg met het bestuur) zijn onder meer het Formatiebeleid (de verhouding tussen het aantal medewerkers met een vast dienstverband versus medewerkers met tijdelijke contracten), de mogelijke verbetering van het personeelsbeleid, het vergroten van de brede inzetbaarheid van medewerkers, de te verwachten implicaties van de invoering van de Wet Werk en Zekerheid, de benoeming van een lid van de Raad van Toezicht op voordracht van de Ondernemingsraad, de werkdruk op een aantal ondersteunende afdelingen, het besluit tot opheffing van NPO Radio 6 en de nieuwe systematiek bij het intekenen van programma's.

Waardering van de OR is er in het bijzonder voor het resultaat van de verbouwing en herinrichting van het pand aan het Wim T. Schippersplein, en voor de wijze waarop ook dit jaar is samengewerkt met het bestuur.

# 14 FINANCIEEL VERSLAG

## RESULTAAT / OMZET

Het behaalde resultaat in 2015 bedraagt 388 duizend euro. Dit betekent dat wij ten opzichte van een omzet van 103 miljoen euro in 2015 de begroting grotendeels hebben gerealiseerd. Het, in relatie tot de omzet, bescheiden resultaat zal worden toegevoegd aan de RMA (Reserve Media Aanbod).

De omzet lag in 2015 bijna 12 miljoen hoger dan in 2014. De belangrijkste reden is dat het per 1 januari 2015 niet langer is toegestaan de BTW te verrekenen. Dit in oorsprong negatieve effect van deze belastingmaatregel was een ongewenst en onbedoeld effect vanwege het vervallen van de integratieheffing. Om die reden heeft OCW het financiële nadeel gecompenseerd door verhoging van het jaarlijkse OCW-budget. Hierdoor kwamen in 2015 de baten voor het media-aanbod uit op ruim 103 miljoen euro. Uiteraard vormt de toekenning van nieuwe en bestaande programma's de basis van deze omzet.

In het jaarverslag 2014 heeft BNN-VARA de verwachting uitgesproken een opbrengst te realiseren voor radio, televisie en internet van 68 miljoen euro in 2015. Door de genoemde compensatie van het BTW-nadeel en een betere toekenning van de door ons voorgestelde programma's pakte dit in 2015 positiever uit.

## **EIGEN BIJDRAGE**

Om eigen speerpunten in het media-aanbod voortvarend te kunnen ontwikkelen is het hebben van eigen inkomsten voor BNN-VARA van groot belang. Vanuit de neven- (1,3 miljoen euro) en de verenigingsactiviteiten (3,7 miljoen) is in 2015 totaal 5 miljoen euro beschikbaar als eigen bijdrage voor de organisatie en de programmering.

De neven- en de verenigingsactiviteiten zijn bij BNN-VARA belegd bij de afdeling Marketing & Exploitatie. De VARAgids vormt een belangrijke inkomstenbron. Door de reductie van de productiekosten lukte het ons in 2015 meer inkomsten te genereren uit de VARAgids dan begroot.

De Sales doelstelling voor andere activiteiten hebben we niet gerealiseerd in 2015, met name de eerder in dit jaarverslag benoemde beperkte mogelijkheden van het exploiteren via VOD van onze content is hiervan de oorzaak.

## **ORGANISATIEKOSTEN**

De organisatiekostenvergoeding dekte in 2015 niet alle kosten. Met name de eenmalige kosten voor huisvesting en ICT zorgden voor een (beperkte) overschrijding (312 duizend euro). In het jaarverslag 2014 ging BNN-VARA uit van een overschrijding van 289 duizend euro voor het jaar 2015. De in het vorige jaarverslag opgenomen verwachte verlaging van de kosten voor de huisvesting zijn in 2015 daadwerkelijk gerealiseerd. Wel is het pand aan de Arendstraat (voormalige BNN-pand) enkele maanden later dan verwacht afgestoten omdat de verbouwing iets meer tijd in beslag nam dan vooraf gedacht.

Overigens zorgt de goede intekening van meer dan 100 procent

dat de druk op de afdelingen die gefinancierd worden vanuit de organisatiekostenvergoeding hoog is en de komende jaren zal toenemen. Het gaat immers om een vaste vergoeding, ongeacht het succes van de intekening.

## **LIQUIDITEIT**

De liquiditeit laat een min of meer stabiel beeld zien (13,5 miljoen euro in 2014, 14,9 miljoen ultimo 2015). Ook gedurende het jaar was de liquiditeit voortdurend op peil. De grootste investering betrof de verbouwing van het BNN-VARA-pand aan het Wim T. Schippersplein in Hilversum. Deze is gefinancierd door middel van een lening.

## **RESERVE**

Door het positieve resultaat in 2014 was het voor ons niet noodzakelijk om in 2015 de RMA verder te laten groeien. Ook zijn de mogelijkheden beperkt vanwege de wettelijke maximering van de RMA. Om die reden is in de begroting uitgegaan van een resultaat van 0. Het resultaat van 388 duizend euro kon wel aan de RMA worden toegevoegd. De toegestane RMA stijgt namelijk per 1 januari 2016 omdat de toegestane hoogte afhankelijk is van het kostenniveau. Doordat de kosten in 2015 toenamen steeg ook de maximale toegestane reserve naar 6,1 miljoen euro. De stand per 31 december 2015 is 5,6 miljoen euro. Reeds in het jaarverslag van 2014 is geconstateerd dat de druk op het opbouwen van nieuwe reserve zou verdwijnen. Deze verwachting is uitgekomen.

We kiezen er nu voor om in 2016 de RMA met 500 duizend euro te laten dalen en deze in te zetten voor ontwikkeling van eigen formats. Op die manier leggen wij in 2016 een iets stevigere basis zodat de komende jaren de kans op een succesvolle intekening groot blijft.

## **BELEGGINGSPORTEFEUILLE**

BNN-VARA heeft een beleggingsportefeuille met een beurswaarde van 23,7 miljoen ultimo 2015.

De beleggingsportefeuille wordt risicomijdend/inkomensgericht beheerd door Van Lanschot. Het mandaat van de beleggingen ziet toe op een portefeuille die maatschappelijk verantwoord is. De portefeuille behaalde in 2015 een rendement van 4,1 procent. De opbrengsten (in 2015: 689 duizend euro) worden toegevoegd aan de eigen bijdragen van BNN-VARA.

## **VERENIGINGSINKOMSTEN**

De verenigingsinkomsten van de VARA bedragen in 2015 2,2 miljoen euro (in 2014: 2,6 miljoen euro). De Vereniging BNN komt in 2015 uit op 1,7 miljoen euro (in 2014: 2,0 miljoen).



De teruggang heeft te maken met het slechts op beperkte schaal verrichten van wervingsactiviteiten, die ook niet altijd het gewenste resultaat hadden.

## FINANCIERING

Vanwege de grondige verbouwing van het BNN-VARA-pand aan het Wim T. Schippersplein zijn we in 2014 een financiering aangegaan bij Van Lanschot Bankiers. Er is gekozen voor een financiering om zo de liquiditeit op peil te houden en de beleggingsportefeuille in stand te kunnen houden. Het gaat om een bedrag van 6 miljoen euro. Het deel dat beschikbaar is in rekening courant is niet opgevraagd door BNN-VARA, omdat dit vanwege de liquiditeitspositie niet noodzakelijk was. Ook is in 2014 en 2015 in totaal 600 duizend euro afgelost. Hierdoor bedraagt de totale schuld ultimo 2015 3,4 miljoen euro. De aflossing loopt synchroon aan de afschrijving van de verbouwing.

## VERGELIJKENDE CIJFERS

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar, met uitzondering van de toegepaste stelsel- en schattingswijzigingen zoals opgenomen in de hiernavolgende tekst.



# 15 JAARREKENING

## BALANS OMROEPVERENIGING BNN-VARA NA RESULTAATBESTEMMING

(bedragen x € 1.000,=)

## ACTIVA

31-12-2015

31-12-2014

### VASTE ACTIVA

| Materiële vaste activa                     | (1)    |        |
|--------------------------------------------|--------|--------|
| Bedrijfsgebouwen en terreinen              | 13.749 | 8.596  |
| Inventaris en inrichting                   | 1.450  | 571    |
| Andere vaste bedrijfsmiddelen              | 9      | 23     |
| Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering       | -      | 2.202  |
| Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar | 659    | 701    |
|                                            | 15.867 | 12.093 |
| Financiële vaste activa                    | (2)    |        |
| Overige effecten                           | 23.687 | 22.815 |

### VLOTTENDE ACTIVA

| Voorraden                                                | (3)           |               |
|----------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Onderhanden werken en gereed product m.b.t. media-aanbod | 11.033        | 18.545        |
| Overige voorraden                                        | 135           | 300           |
|                                                          | 11.168        | 18.845        |
| Vorderingen                                              | (4)           |               |
| Handelsdebiteuren                                        | 2.428         | 1.845         |
| Belastingen en premies sociale verzekeringen             | -             | 2.375         |
| Vooruitbetaalde pensioenpremies                          | 3.057         | 3.568         |
| Rekening courant BNN                                     | 2             | 7             |
| Rekening courant VARA                                    | 2             | 2             |
| Rekening courant NPO                                     | 795           | 165           |
| Overige vorderingen                                      | 962           | 2.398         |
|                                                          | 7.246         | 10.360        |
| Liquide middelen                                         | (5)           |               |
|                                                          | 14.910        | 13.554        |
|                                                          | <b>72.878</b> | <b>77.667</b> |



**BALANS OMROEPVERENIGING BNN-VARA NA RESULTAATBESTEMMING**

(bedragen x € 1.000,=)

**PASSIVA**

|                                              | 31-12-2015    | 31-12-2014    |
|----------------------------------------------|---------------|---------------|
| <b>Eigen vermogen</b> (6)                    |               |               |
| Algemene reserve                             | 33.142        | 33.099        |
| Herwaarderingsreserve                        | 596           | 639           |
| Reserve media-aanbod                         | 5.628         | 5.240         |
| Reserve koersverschillen beleggingen         | 1.973         | 1.621         |
|                                              | <u>41.339</u> | <u>40.599</u> |
| <b>Voorzieningen</b> (7)                     | 1.735         | 1.797         |
| <b>Langlopende schulden</b>                  |               |               |
| Schulden aan kredietinstellingen (8)         | 3.000         | 3.400         |
| <b>Kortlopende schulden</b> (9)              |               |               |
| Schulden aan kredietinstellingen             | 400           | 400           |
| Schulden aan leveranciers                    | 10.751        | 13.704        |
| Belastingen en premies sociale verzekeringen | 1.906         | 1.777         |
| Overgedragen reserve voor media-aanbod       | 1.660         | 2.294         |
| Overige schulden                             | <u>12.087</u> | <u>13.696</u> |
|                                              | <u>26.804</u> | <u>31.871</u> |
|                                              | <b>72.878</b> | <b>77.667</b> |

**EXPLOITATIEREKENING**

(bedragen x € 1.000,=)

**BNN-VARA**

| Baten                                      |      | 2015           | 2014           |
|--------------------------------------------|------|----------------|----------------|
| Media-aanbod                               | (10) | 103.136        | 91.714         |
| Programmagebonden eigen bijdragen          | (11) | 2.044          | 2.182          |
| Opbrengst programmabladen                  | (12) | 10.138         | 10.303         |
| Opbrengst overige nevenactiviteiten        | (13) | 3.025          | 3.029          |
| Opbrengst verenigingsactiviteiten          | (14) | 3.175          | 3.786          |
| Overige bedrijfsopbrengsten                | (15) | 311            | 386            |
| <b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>         |      | <b>121.829</b> | <b>111.400</b> |
| <b>Lasten</b>                              |      |                |                |
| Lonen en salarissen                        | (16) | 20.530         | 21.728         |
| Sociale lasten (inclusief pensioenpremies) | (17) | 7.227          | 7.026          |
| Afschrijvingen op materiële vaste activa   | (18) | 1.523          | 988            |
| Directe productiekosten                    | (19) | 84.850         | 70.269         |
| Overige bedrijfslasten                     | (20) | 7.872          | 6.199          |
| <b>Som der bedrijfslasten</b>              |      | <b>122.002</b> | <b>106.210</b> |
| <b>Bedrijfsresultaat</b>                   |      | <b>-173</b>    | <b>5.190</b>   |
| Rentebaten en inkomsten uit beleggingen    | (21) | 689            | 431            |
| Rentelasten en soortgelijke kosten         | (22) | -128           | -44            |
| Som der financiële baten en lasten         |      | 561            | 387            |
| Saldo uit gewone bedrijfsuitoefening       |      | 388            | 5.577          |
| Over te dragen reserve voor media-aanbod   |      | -              | -1.433         |
| <b>Exploitatiesaldo</b>                    |      | <b>388</b>     | <b>4.144</b>   |
| FTE gemiddeld                              |      | 405,8          | 424,6          |
| FTE ultimo                                 |      | 409,0          | 402,8          |

## KASSTROOMOVERZICHT

(bedragen x € 1.000,=)

|                                                      | 2015          | 2014          |
|------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| <b>KASSTROMEN</b>                                    |               |               |
| <b>I Kasstroom uit operationele activiteiten</b>     |               |               |
| Exploitatieresultaat                                 | 388           | 4.144         |
| Aanpassen voor:                                      |               |               |
| Afschrijvingen materiële vaste activa                | 1.427         | 989           |
| Desinvesteringen in materiële vaste activa           | 96            | -             |
| Mutatie voorzieningen                                | -62           | -135          |
| <i>Bruto kasstroom uit operationele activiteiten</i> | <i>1.753</i>  | <i>4.998</i>  |
| Mutatie in voorraden                                 | 7.677         | -4.661        |
| Mutatie vorderingen                                  | 3.114         | -3.353        |
| Mutatie kortlopende schulden                         | -5.067        | 897           |
| <i>Netto kasstroom uit operationele activiteiten</i> | <i>7.573</i>  | <i>-2.119</i> |
| <b>II Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>     |               |               |
| Investeringen in materiële vaste activa              | -5.297        | -2.353        |
| Investeringen in financiële vaste activa             | -4.837        | -             |
| Desinvesteringen in financiële vaste activa          | 4.317         | -313          |
| <i>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</i>        | <i>-5.817</i> | <i>-2.666</i> |
| <b>III Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>   |               |               |
| Ontvangsten uit langlopende schulden                 | -             | 4.000         |
| Aflossing van langlopende schulden                   | -400          | -200          |
| <i>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</i>       | <i>-400</i>   | <i>3.800</i>  |
| <b>Mutatie liquide middelen (I + II + III)</b>       | <b>1.356</b>  | <b>-985</b>   |
| Liquide middelen einde boekjaar                      | 14.910        | 13.554        |
| Liquide middelen begin boekjaar                      | 13.554        | 14.539        |
| <b>Mutatie liquide middelen</b>                      | <b>1.356</b>  | <b>-985</b>   |

# TOELICHTING OP DE BALANS EN EXPLOITATIEREKENING

## ALGEMENE TOELICHTING

### ACTIVITEITEN

Omroepvereniging BNN-VARA (hierna: BNN-VARA) is op 11 september 2013 opgericht met als doel om hier per 1 januari 2014 de gezamenlijke omroepactiviteiten van Vereniging BNN en Omroepvereniging VARA in onder te brengen. BNN-VARA verzorgt omroepprogramma's in de zin van de Mediawet 2008, en in dat kader het verzorgen van radio- en televisieprogramma's en andere audiovisuele producten op het gebied van informatie, cultuur en ontspanning, die de maatschappelijke, culturele of godsdienstige dan wel geestelijke behoeften bevredigen die leven bij zowel de jonge als de oudere generaties.

### CONTINUÏTEIT

De continuïteit van de vereniging is in belangrijke mate afhankelijk van de financiering van de publieke omroepen door de overheid. Op dit moment zijn er geen indicaties dat deze financiering zal worden stopgezet. De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de vereniging.

### VESTIGINGSADRES

Omroepvereniging BNN-VARA is gevestigd op het Wim T. Schippersplein 3 te Hilversum.

### GROEPSVERHOUDINGEN

Tussen BNN-VARA, BNN en VARA is ten behoeve van de fusie een samenwerkingsovereenkomst gesloten waarin de (financiële) verplichtingen over en weer zijn vastgelegd. In combinatie met hetgeen hierover statutair is vastgelegd betekent dit dat alle inkomsten van BNN én VARA toekomen aan BNN-VARA. Tussen BNN-VARA en BNN en tussen BNN-VARA en VARA is een opdrachtovereenkomst gesloten waarin precies is vastgelegd welke werkzaamheden BNN-VARA voor respectievelijk BNN en VARA verricht. Het gaat hierbij bijvoorbeeld over het innen van contributie, het voeren van het ledenbestand en ledenwervings- en loyaliteitsactiviteiten (zoals het uitbrengen van een verenigingsperiodiek).

De algemene verenigingsvermogens worden per merk gelabeld en verantwoord in de jaarrekening van BNN-VARA. Bij een onverhoopt uiteenvallen van de fusieorganisatie komt dit eigen vermogen conform het label weer toe aan respectievelijk BNN en VARA.

## **STELSELWIJZIGING**

De effectenportefeuille, zoals verantwoord onder de financiële vaste activa, wordt vanaf 1 januari 2015 gewaardeerd tegen beurswaarde conform het handboek 2015. In 2014 werd deze post gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere beurswaarde. Het ongerealiseerde beleggingsresultaat wordt als 'Reserve koersverschillen beleggingen' verantwoord onder het Eigen vermogen. Deze wijziging heeft geen invloed op het resultaat maar wel op de samenstelling van het eigen vermogen.

## **SCHATTINGEN**

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt het bestuur BNN-VARA zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

## **TOELICHTING OP HET KASSTROOMOVERZICHT**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasingcontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

## **VERBONDEN PARTIJEN**

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap

of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de bestuursleden en andere sleutelfunctionarissen van BNN-VARA zijn verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

## **WET NORMERING BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN**

De wijze waarop de bezoldiging wordt berekend, is overeenkomstig de berekeningswijze, zoals deze is bepaald in Wet Normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) die op 1 januari 2013 in werking is getreden. Volgens artikel 1.3, eerste lid, onderdeel d, vallen de landelijke publieke media-instellingen, waaronder BNN-VARA, en NPO onder het bezoldigingsmaximum en het openbaarmakingsregime.

## **BPPO**

Op grond van artikel 2.3, derde lid, onderdeel b, Mediawet 2008 is door de raad van bestuur van de NPO 'Het Beloningskader Presentatoren in de Publieke Omroep' (BPPO) opgesteld. Het bedrag dat uiteindelijk is toegestaan om boven het maximum van categorie C aan een presentator toe te kennen, wordt uitsluitend betaald uit de verenigingsmiddelen. Dit geldt eveneens voor het deel van het dienstverband dat een bestuurder tevens presentator bij de media-instelling is.

# **GRONDSLAGEN VAN WAARDERING**

## **ALGEMEEN**

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 BW2 en de richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving voor zover deze niet afwijken van het financieel handboek voor de landelijke publieke media-instellingen en de NPO 2015, hierna 'het handboek'.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd

tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans en de exploitatierekening zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting. Alle bedragen zijn in EUR maal 1.000 tenzij anders vermeld.

## VERGELIJKING MET VORIG JAAR

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar, met uitzondering van de toegepaste stelsel- en schattingswijzigingen zoals opgenomen in de paragrafen van de onderdelen die het betreft. De waardering van financiële vaste activa vindt, conform het handboek, vanaf 2015 plaats tegen beurswaarde. De vergelijkende cijfers van 2014 zijn hierop aangepast en voor het ongerealiseerde beleggingsresultaat is een reserve koersverschillen beleggingen gevormd onder het eigen vermogen van de vereniging.

## FINANCIËLE INSTRUMENTEN

De effecten opgenomen onder de financiële vaste activa en de vlottende activa, voor zover deze betrekking hebben op de handelsportefeuille of met betrekking tot eigen-vermogensinstrumenten buiten de handelsportefeuille, alsmede derivaten met een onderliggende beursgenoteerde waarde, worden gewaardeerd tegen de reële waarde. Alle overige in de balans opgenomen financiële instrumenten zijn gewaardeerd tegen de (geamortiseerde) kostprijs.

De reële waarde is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en onafhankelijk van elkaar zijn. Indien niet direct een betrouwbare reële waarde is aan te wijzen, wordt de reële waarde benaderd door deze af te leiden uit de reële waarde van bestanddelen of van een soortgelijk financieel instrument, of met behulp van waarderingsmodellen en waarderingstechnieken. Hierbij wordt gebruikgemaakt van recente gelijksoortige 'at arm's length'-transacties, van de DCF-methode (contante waarde van kasstromen) en/of van optiewaarderingsmodellen, rekening houdend met specifieke omstandigheden.

## GEBOUWEN EN TERREINEN

Conform het handboek financiële verantwoording worden de panden gewaardeerd tegen kostprijs of lagere marktwaarde/bedrijfswaarde onder aftrek van afschrijvingen. Op terreinen wordt niet afgeschreven. De afschrijving vindt plaats op basis van een lineaire afschrijving. Op gebouwen en terreinen die aan

de bedrijfsuitoefening dienstbaar zijn worden geen bijzondere waardeverminderingen toegepast. De in juli 2000 betrokken gebouwen worden in 40 jaar afgeschreven. De aanpassingen van het pand die geen fundamentele wijziging in het gebruik van het pand tot gevolg hebben, worden in 10 jaar afgeschreven.

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is een voorziening voor groot onderhoud gevormd. De toevoeging aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden van groot onderhoud verloopt.

## OVERIGE MATERIËLE VASTE ACTIVA

De technische installaties worden in 15 jaar afgeschreven. Investerings in kantoormeubilair, computerapparatuur en kantoor machines wordt in 5 jaar afgeschreven en vervoermiddelen in 4 jaar.

Waardering vindt plaats tegen aanschafwaarde verminderd met lineair berekende afschrijvingen. Er wordt geen rekening gehouden met een restwaarde.

Technische installaties : 6,67 % per jaar  
Inventaris en inrichting : 20,00 % per jaar  
Hardware en software : 33,33 % per jaar  
Vervoermiddelen : 25,00 % per jaar

## VASTE BEDRIJFSMIDDELEN IN UITVOERING

Waardering vindt plaats tegen aanschafwaarde en er wordt gedurende de uitvoering niet over afgeschreven.

## GEBOUWEN NIET AAN DE BEDRIJFSUITOEFENING DIENSTBAAR

Vastgoedbeleggingen zijn onroerende zaken die worden aangehouden om huuropbrengsten of waardeinstijgingen, of beide, te realiseren. Vastgoedbeleggingen, daaronder begrepen vastgoedbeleggingen in ontwikkeling, worden bij eerste verwerking tegen verkrijgingsprijs gewaardeerd. Gebouwen en terreinen die niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar zijn, zijn gewaardeerd tegen de economische waarde in verhuurde staat ten tijde van een in 1990 uitgevoerde taxatie. Jaarlijks wordt 2,5% van deze getaxeerde waarde afgeschreven. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

## VOORRADEN

Hieronder zijn opgenomen de kosten voor nog uit te zenden radio en televisieprogramma's, voorraden boeken, dvd's en cd's

en kantoorbenodigdheden.

Waardering van een eigen productie geschiedt tegen de directe kosten. Onder de directe kosten vallen de personele kosten van eigen medewerkers en overige medewerkers, de facilitaire kosten en de overige programmakosten. Kosten die niet direct aan het programma zijn toe te rekenen (bijvoorbeeld die van de directie/ programmaleiding en planning media-aanbod, netcoördinatie) maken deel uit van de organisatiekosten. De waardering van media-aanbod wordt verminderd met de voor dit media-aanbod ontvangen bijdragen van derden. Dit betreft bijdragen van commerciële sponsors, de Stichting Co-productiefonds Binnenlandse Omroep (CoBO), het Mediafonds en overige derden. Gereed voor uitzending maar nog niet verspreid media-aanbod wordt op balansdatum individueel beoordeeld. Bepaald media-aanbod wordt volledig afgewaardeerd als er door de landelijke publieke media-instelling in overleg met de raad van bestuur van de NPO of de door hem gemandateerden definitief is besloten het media-aanbod niet te verspreiden. Als twee jaar na de eerste voorraadwaardering nog steeds geen beslissing is genomen ten aanzien van het verspreiden van bepaald media-aanbod, wordt het betreffende media-aanbod volledig afgewaardeerd. In specifieke gevallen kan hiervan worden afgeweken. Het gaat dan om gevallen waarin wel voldoende zekerheid over de verspreiding van het media-aanbod, maar niet over het jaar waarin de verspreiding zal plaatsvinden of de verspreiding later dan 2 jaar na aankoop of productie zal plaatsvinden. Dit geldt bijvoorbeeld voor de aankoop van (licenties voor) speelfilms en series die minimaal 2 jaar na aankoop ingaan.

Voorraden boeken, dvd's en cd's en kantoorbenodigdheden worden gewaardeerd tegen kostprijs onder aftrek van bijzondere waardeverminderingen.

## OVERIGE EFFECTEN

De effecten worden duurzaam aangehouden en gewaardeerd tegen beurswaarde naar beneden te waarderen indien de beurswaarde of marktwaarde lager is dan de verkrijgingsprijs.

## VORDERINGEN

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de winst-en-verliesrekening

gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

## LIQUIDE MIDDELEN

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

## EIGEN VERMOGEN (HERWAARDERINGSRESERVE)

Deze is gevormd op basis van een in 1990 uitgevoerde taxatie van de niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbare panden. Jaarlijks valt het afschrijvingsdeel van deze reserve vrij ten gunste van de algemene reserve.

## EIGEN VERMOGEN (RESERVE MEDIA-AANBOD)

Op deze reserve worden de over- en onderbestedingen Radio en Televisie gemuteerd. Een negatief saldo geeft een verrekenbaar tekort weer en een positief saldo een bestedingsverplichting voor de toekomst. De raad van bestuur van de Publieke Omroep heeft bepaald dat de programmareserve niet meer mag bedragen dan 5% van het jaarlijks ter beschikking te stellen budget uit de rijksomroepbijdrage. Bij een eventueel surplus zal een aanvullend bestedingsplan worden opgesteld.

## EIGEN VERMOGEN (RESERVE KOERSVERSCHILLEN BELEGGINGEN)

Positieve ongerealiseerde waardemutaties worden verwerkt via een Reserve Koersverschillen Beleggingen. Dit geldt ook voor negatieve ongerealiseerde waardemutaties, voor zover deze reserve dit toelaat. Indien de reserve niet beschikbaar is, verloopt een negatieve ongerealiseerde waardemutatie via de exploitatierekening.

## VOORZIENING PENSIOENVERPLICHTINGEN

In 2005 is onder invloed van wetgeving terzake het pensioenreglement versoberd. In het aangepaste pensioenreglement is een overgangsbepaling opgenomen dat medewerkers die op 1 januari 2006 de leeftijd van 56 jaar hebben bereikt recht hebben op voortzetten van hun pensioenopbouw volgens het oude reglement. In het oude pensioenreglement was een artikel opgenomen waarin bepaald werd dat voor medewerkers, die op 1 januari 1997 in dienst waren, bij het bereiken van de 60 jarige leeftijd de premie voor het ouderdomspensioen vanaf 65 jaar ineens als koopsom door de werkgever wordt afgestort. Daarnaast kunnen deze medewerkers

gebruik blijven maken van de vervroegde uittreding op 60 jarige leeftijd.

In 2006 is in de CAO opgenomen dat medewerkers die op 1 januari 2006 nog niet de 56-jarige leeftijd hebben bereikt, maar wel reeds per 1 januari 1997 in dienst waren eveneens in aanmerking komen voor een compensatieregeling. De regeling houdt in dat voor deze medewerkers bij het bereiken van de 60 jarige leeftijd, mits deze voor 1 januari 2020 wordt bereikt, het verlies van de koopsomstorting door de werkgever deels gecompenseerd wordt. Voorwaarde is wel dat de medewerker onafgebroken tot de 60-jarige leeftijd in dienst blijft. De voorziening is gebaseerd op een door het Pensioenfonds Nederlandse Omroep voor alle aangesloten werkgevers gemaakte berekening van de contante waarde van de overgangsbepaling en de compensatieregeling. In deze actuariële berekening is een inschatting gemaakt van de kans op overlijden en de blijfkans. De uitkomsten van de berekening wordt als voorziening pensioenverplichtingen in de balans verantwoord.

## **VOORZIENING GROOT ONDERHOUD GEBOUWEN**

Op basis van een onderhoudsplan wordt jaarlijks een bedrag gereserveerd. Bedragen voor daadwerkelijk uitgevoerd groot onderhoud worden ten laste van de voorziening gebracht. Vanwege de verbouwing van het pand op het Mediapark wordt er vanaf 2016 een nieuw meerjarig onderhoudsplan opgesteld en zal vanaf dat boekjaar op basis van dit nieuwe plan de nieuwe voorziening opnieuw worden bepaald.

## **VOORZIENING JUBILEA**

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans.

## **LANGLOPENDE SCHULDEN**

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de langlopende schulden in de winst-en-verliesrekening als interestlast verwerkt.

## **OVERGEDRAGEN RESERVE VOOR MEDIA-AANBOD (ORMA)**

Een positief exploitatieresultaat wordt toegevoegd aan de Reserve voor Media-aanbod (RMA) tot het toegestane maximum van 5% van de bedrijfslasten (exclusief verenigingslasten). Een eventueel surplus van het exploitatieresultaat wordt verantwoord in de post ORMA. Deze schuld staat ter beschikking van de NPO en kan ingezet worden in de programmering of teruggevorderd worden door de NPO.

## **OVERIGE KORTLOPENDE SCHULDEN**

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

# **GRONDSLAGEN VOOR HET BEPALEN VAN HET RESULTAAT**

Opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben.

## **SUBSIDIES**

Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de winst-en-verliesrekening in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen.

Overheidsheffingen worden ten laste van het resultaat gebracht op het moment dat aan alle voorwaarden voor de overheidsheffing is voldaan.

## **PERSONEELSBELONINGEN**

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.



## PENSIOENEN

De pensioenregeling van het bedrijfstakpensioenfonds PNO is te kwalificeren als een toegezegd pensioen. Bij een tekort van PNO heeft BNN-VARA geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan eventuele hogere toekomstige premies. Als gevolg hiervan heeft BNN-VARA de pensioenregeling in de jaarrekening verwerkt als zou sprake zijn van een toegezegde bijdrage regeling. De te betalen jaarlijkse pensioenpremie worden als last verwerkt in het jaar waarover ze verschuldigd zijn. De BNN-VARA heeft geen informatie beschikbaar omtrent de hoogte van toekomstige pensioenpremie op basis van een mogelijke overschot of tekort van het bedrijfstak pensioenfonds. De beleidsdekkingsgraad van PNO Media is per voluit: 31 december 2015 uitgekomen op 97,3% (31-12-2014: 104,8%).

## AFSCHRIJVINGEN OP MATERIËLE VASTE ACTIVA

Op materiële vaste activa wordt vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

## DIRECTE PRODUCTIEKOSTEN

Onder de directe kosten zijn opgenomen de personele kosten van eigen medewerkers en overige medewerkers, de facilitaire kosten en de overige programmakosten.

## ORGANISATIEKOSTEN

Alle kosten van BNN-VARA die niet rechtstreeks samenhangen met de kernactiviteiten van de organisatie en dus samenhangen met ondersteunende activiteiten, worden aangemerkt als organisatiekosten.

## BARTERING

Na afloop van een boekjaar worden bartertransacties verantwoord in de exploitatierekening. Baten uit bartering dienen afzonderlijk te worden verantwoord in de exploitatierekening op basis van de geldelijke waarde van de ontvangen goederen of diensten. De lasten worden opgenomen onder de relevante kostenposten in de exploitatierekening op basis van de geldelijke waarde van de geleverde goederen of diensten.

## RENTEBATEN EN RENTELASTEN

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt,

rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

## BELASTINGEN

BNN-VARA is integraal belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting. Voor zover fiscale waarderingen afwijken van de vermelde waarderingsgrondslagen en daaruit uitgestelde belastingverplichtingen voortvloeien, wordt voor deze verplichtingen een voorziening voor latente belastingverplichtingen getroffen, berekend tegen het actuele belastingpercentage. De reserve voor media-aanbod kwalificeert zich als een fiscaal geaccepteerde reserve.





# ACTIVA

Toelichting op de balans per 31 december 2015 (bedragen x € 1.000,=)

## 1 MATERIËLE VASTE ACTIVA

| Stand per 1 januari 2015          | Gebouwen/<br>terreinen | Inventaris/<br>inrichting | Andere vaste<br>bedrijfsmiddelen | Vaste bedrijfs-<br>middelen in<br>uitvoering | Gebouwen/<br>terreinen niet<br>dienstbaar<br>aan bedrijfs<br>uitoefening | Totaal        |
|-----------------------------------|------------------------|---------------------------|----------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|---------------|
| Aanschaf- herwaarderingswaarde    | 14.057                 | 2.548                     | 118                              | 2.202                                        | 1.353                                                                    | 20.278        |
| Cumulatieve afschrijving          | -5.461                 | -1.977                    | -95                              | -                                            | -653                                                                     | -8.186        |
| Boekwaarde 1 januari 2015         | <b>8.596</b>           | <b>571</b>                | <b>23</b>                        | <b>2.202</b>                                 | <b>700</b>                                                               | <b>12.092</b> |
| <b>Mutaties 2015</b>              |                        |                           |                                  |                                              |                                                                          |               |
| Investeringsen                    | 4.140                  | 1.009                     | -                                | -                                            | 148                                                                      | 5.297         |
| Desinvesteringen                  | -111                   | -1.087                    | -64                              | -                                            | -17                                                                      | -1.278        |
| Afschrijvingen                    | -758                   | -614                      | -14                              | -                                            | -42                                                                      | -1.427        |
| Afschrijvingen desinvesteringen   | 98                     | 1.010                     | 64                               | -                                            | 12                                                                       | 1.183         |
| Overboekingsen                    | 1.641                  | 561                       | -                                | -2.202                                       | -                                                                        | -             |
|                                   | <b>5.010</b>           | <b>879</b>                | <b>-14</b>                       | <b>-2.202</b>                                | <b>101</b>                                                               | <b>3.774</b>  |
| <b>Stand per 31 december 2015</b> |                        |                           |                                  |                                              |                                                                          |               |
| Aanschaf- herwaarderingswaarde    | 19.727                 | 3.032                     | 54                               | -                                            | 1.484                                                                    | 24.297        |
| Cumulatieve afschrijving          | -6.121                 | -1.581                    | -45                              | -                                            | -683                                                                     | -8.431        |
| Boekwaarde 31 december 2015       | <b>13.606</b>          | <b>1.450</b>              | <b>9</b>                         | <b>-</b>                                     | <b>801</b>                                                               | <b>15.866</b> |

### GEBOUWEN EN TERREINEN

De investeringen betreft de revitalisering van de panden op het Mediapark en Westergasterrein.

De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen bedraagt per 1 januari 2015 € 8,0 mln. (2014: € 8,0 mln.).

### INVENTARIS/INRICHTING

De investeringen hebben voornamelijk betrekking op facilitaire- en ICT-apparatuur. Er is geïnvesteerd in een nieuwe ICT-infrastructuur. De oude infrastructuur is gedesinvesteerd. Tevens is de huurovereenkomst voor de Arendstraat per 31 december 2015 beëindigd en het inventaris op die locatie gedesinvesteerd.

### ANDERE VASTE BEDRIJFSMIDDELEN

Deze post heeft betrekking op een viertal vervoersmiddelen.

### VASTE BEDRIJFSMIDDELEN IN UITVOERING

De gepleegde investeringen in 2014 in de verbouwing en ICT-infrastructuur zijn in 2015 geassocieerd voor respectievelijk een bedrag van € 1.641 onder gebouwen/terreinen en voor € 561 onder inventaris/inrichting.

## GEBOUWEN/TERREINEN NIET AAN DE BEDRIJFSUITOEFENING DIENSTBAAR

BNN-VARA exploiteert een aantal panden. In 2015 bestaan de investeringen uit renovatie van achterstallig onderhoud.

De panden zijn in maart 2016 getaxeerd tegen een waarde van 3.155.

De exploitatie ziet er als volgt uit:

|                                                                         | 2015      | 2014       |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------|------------|
|                                                                         | €         | €          |
| Huurinkomsten                                                           | 164       | 207        |
| Exploitatiekosten voor activa die huurinkomsten hebben gegenereerd      | -53       | -76        |
| Exploitatiekosten voor activa die geen huurinkomsten hebben gegenereerd | -20       | -25        |
|                                                                         | <b>91</b> | <b>105</b> |

## 2 FINANCIËLE VASTE ACTIVA

### OVERIGE EFFECTEN

De effecten worden duurzaam aangehouden. Het beleggingsbeleid luidt als volgt:

- Maximaal 15% wordt belegd in aandelen van Europese bedrijven of beleggingsfondsen die voldoen aan de criteria voor maatschappelijk verantwoord beleggen.
- Maximaal 15% wordt in indirecte, zich op Europa richtende vastgoed beleggingsfondsen
- Minimaal 75% wordt belegd via een fonds voor gemene rekening in vastrentende Euro waarden of liquiditeiten.

De waardering van de portefeuille vindt plaats tegen de beurswaarde. De waarde van de effecten tegen beurswaarde bedraagt per 31 december 2015 € 23.687.

De portefeuille is voor een bedrag van € 10.000 verpand aan Van Lanschot Bankiers ter zekerheidstelling van de lening van € 6.000.

De effectenportefeuille is als volgt te specificeren:

|               | 31-12-2015<br>Aanschaf-waarde | 31-12-2015<br>Beurs-waarde | 31-12-2015<br>Ongerealiseerd<br>resultaat |
|---------------|-------------------------------|----------------------------|-------------------------------------------|
| Aandelen      | 4.823                         | 5.245                      | 421                                       |
| Vastgoed      | 2.472                         | 3.327                      | 855                                       |
| Obligaties    | 13.695                        | 14.390                     | 696                                       |
| Liquiditeiten | 724                           | 724                        | 0                                         |
| <b>Totaal</b> | <b>21.714</b>                 | <b>23.687</b>              | <b>1.973</b>                              |

## 3 VOORRADEN

|                                           | 31-12-2015    | 31-12-2014    |
|-------------------------------------------|---------------|---------------|
|                                           | €             | €             |
| Onderhanden werken en gereed product      | 10.476        | 18.935        |
| Bijdrage Mediafonds op onderhanden werken | (557)         | (390)         |
| Boeken, dvd's en cd's                     | 135           | 300           |
|                                           | <b>11.168</b> | <b>18.845</b> |

Alle in onderhanden zijnde en aangekochte producties zijn courant en zullen de komende jaren in het uitzendschema worden opgenomen.

De afname van de voorraad en onderhanden werk media-aanbod wordt veroorzaakt doordat er ultimo 2014 relatief veel dramaproducties op voorraad stonden. Deze producties zijn in 2015 uitgezonden en ultimo 2015 stond er relatief weinig drama op voorraad.

## 4 VORDERINGEN

### HANDELSDEBITEUREN

|            | 31-12-2015 | 31-12-2014 |
|------------|------------|------------|
| Debiteuren | 2.428      | 1.845      |

De stijging van het debiteurensaldo wordt verklaard doordat een aantal fondsbijdragen aan het eind van het boekjaar zijn gefactureerd.

In het debiteurensaldo zitten geen posten ouder dan 1 jaar en er zijn geen dubieuze vorderingen aanwezig. Derhalve is er geen voorziening wegens oninbaarheid getroffen.

## BELASTINGEN EN PREMIES SOCIALE VERZEKERINGEN

|                | 31-12-2015 | 31-12-2014 |
|----------------|------------|------------|
| Omzetbelasting | -          | 2.375      |

Per 01-01-2015 is vanwege het vervallen van de integratieheffing de voorbelasting op tv-producties niet meer verrekenbaar. Dit heeft tot gevolg dat BNN-VARA per saldo omzetbelasting afdraagt in plaats van terugvordert.

## OVERIGE VORDERINGEN

|                       | 31-12-2015   | 31-12-2014   |
|-----------------------|--------------|--------------|
| Rekening-courant BNN  | 2            | 7            |
| Rekening-courant VARA | 2            | 2            |
| Rekening-courant NPO  | 795          | 165          |
| Overige vorderingen   | 962          | 2.398        |
|                       | <b>1.761</b> | <b>2.572</b> |

De vorderingen hebben een looptijd van minder dan 1 jaar. De post overige vorderingen daalt vanwege een lagere vorderingspositie op de salesactiviteiten en het vervallen van een vordering op een facilitair bedrijf per 31 december 2015.

## LIQUIDE MIDDELEN

|                           | 31-12-2015    | 31-12-2014    |
|---------------------------|---------------|---------------|
| Direct opeisbare tegoeden | 14.896        | 13.528        |
| Contanten                 | 14            | 26            |
|                           | <b>14.910</b> | <b>13.554</b> |

De stand van de liquide middelen vertoont een stabiel beeld ten opzichte van 2014. De bankrekeningen van de direct opeisbare tegoeden leveren een rente op van 0% tot 0,6%. De liquide middelen staan tot een bedrag van € 145 niet ter vrije beschikking. Dit betreffen afgegeven bankgaranties ten behoeve van de verhuurder van het bedrijfspand, ten behoeve van de douane voor een TV-productie in Egypte en ten behoeve van de Stichting Stemra.

# PASSIVA

## 6 EIGEN VERMOGEN

### ALGEMENE RESERVE

| Samenstelling Algemene Reserve    | BNN        | VARA          | TOTAAL        |
|-----------------------------------|------------|---------------|---------------|
| Stand per 1 januari 2015          | 750        | 32.349        | 33.099        |
| Vrijval herwaarderingsreserve     |            | 43            | 43            |
| <b>Stand per 31 december 2015</b> | <b>750</b> | <b>32.392</b> | <b>33.142</b> |

### HERWAARDERINGSRESERVE

|                               | 2015       | 2014       |
|-------------------------------|------------|------------|
| Saldo 1 januari 2015          | 639        | 682        |
| Onttrekking                   | -43        | -43        |
| <b>Stand 31 december 2015</b> | <b>596</b> | <b>639</b> |

De herwaarderingsreserve valt vanaf 1991 gedurende 40 jaar in jaarlijks gelijke delen vrij ten gunste van de algemene reserve. Over de komende 16 jaar zal derhalve deze reserve verdwenen zijn.

### RESERVE VOOR MEDIA-AANBOD (RMA)

|                                          | 2015         | 2014         |
|------------------------------------------|--------------|--------------|
| Stand per 1 januari                      | 5.240        | 1.812        |
| Exploitatieresultaat boekjaar            | 388          | 4.861        |
|                                          | 5.628        | 6.673        |
| Over te dragen reserve voor Media-aanbod | -            | 1.433        |
| <b>Stand per 31 december</b>             | <b>5.628</b> | <b>5.240</b> |

De Reserve voor Media-aanbod is met ingang van 2014 gemaximeerd op 5% van de totale bedrijfslasten over het boekjaar (exclusief de verenigingslasten). Voor BNN-VARA geldt derhalve in 2015 een maximale RMA van € 6.093 (5% over 121.859).

## RESERVE KOERSVERSCHILLEN BELEGGINGEN

|                              | 2015         | 2014         |
|------------------------------|--------------|--------------|
| Stand per 1 januari          | 1.621        | -            |
| Dotatie                      | 352          | 1.621        |
| <b>Stand per 31 december</b> | <b>1.973</b> | <b>1.621</b> |

Per 1 januari schrijft het handboek voor dat het ongerealiseerde resultaat op de beleggingsportefeuille intracomptabel wordt verantwoord onder de reserve koersverschillen beleggingen. Voor 2014 zijn de vergelijkende cijfers hierop aangepast.

## 7 VOORZIENINGEN

|                                           | 2015       | 2014       |
|-------------------------------------------|------------|------------|
| <b>Voorziening pensioenverplichtingen</b> |            |            |
| Stand per 1 januari                       | 413        | 447        |
| Dotatie                                   | -          | 22         |
| Onttrekking                               | -69        | -56        |
| <b>Stand per 31 december</b>              | <b>344</b> | <b>413</b> |

|                                             |            |            |
|---------------------------------------------|------------|------------|
| <b>Voorziening groot onderhoud gebouwen</b> |            |            |
| Stand per 1 januari                         | 416        | 416        |
| Dotatie                                     | -          | -          |
| Onttrekking                                 | -          | -          |
| <b>Stand per 31 december</b>                | <b>416</b> | <b>416</b> |

|                              |            |            |
|------------------------------|------------|------------|
| <b>Voorziening jubilea</b>   |            |            |
| Stand per 1 januari          | 968        | 1.038      |
| Dotatie                      | 7          | -          |
| Onttrekking                  | -          | -70        |
| <b>Stand per 31 december</b> | <b>975</b> | <b>968</b> |

In 2014 is een verbouwing van het pand op het Mediapark gestart. Medio 2016 wordt er een nieuw meerjaren onderhoudsplan opgesteld en op basis van dit plan zal vanaf 2016 de voorziening groot onderhoud gebouwen worden herzien. Aan de voorziening 2015 is voorzichtigheidshalve geen dotatie of onttrekking gedaan. Tevens zal er voor de verhuurde panden een meerjaren onderhoudsplan opgesteld gaan worden. Op deze panden is tot en met huidig boekjaar geen voorziening voor groot onderhoud gevormd.

## 8 LANGLOPENDE SCHULDEN

### Bouwdepot-lening F. van Lanschot Bankiers

|                                        | 2015         | 2014         |
|----------------------------------------|--------------|--------------|
| Stand per 1 januari                    | 3.800        | -            |
| Opgenomen gelden                       | -            | 4.000        |
| Aflossing                              | -400         | -200         |
| <b>Stand per 31 december</b>           | <b>3.400</b> | <b>3.800</b> |
| Aflossingsverplichting komend boekjaar | -400         | -400         |
| <b>Langlopend deel per 31 december</b> | <b>3.000</b> | <b>3.400</b> |

Voor de financiering van de verbouwing is een bouwdepot-lening aangegaan bij F. van Lanschot Bankiers NV

Hoofdsom : € 4.000.000  
 Ingangsdatum : 01-09-2014  
 Looptijd : 10 jaar  
 Rente : 3,25% vast voor 5 jaar  
 Renteherziening per : 31-8-2019  
 Aflossing : € 100.000 per kwartaal  
 Verstrekte zekerheden : verpanding effectenportefeuille

Voorts is er een krediet in rekening courant verstrekt:

Hoofdsom : € 2.000.000  
 Ingangsdatum : 01-09-2014  
 Looptijd : 10 jaar  
 Rente : drie-maands EURIBOR + 2,50%  
 Renteherziening : n.v.t. (variabel)  
 Aflossing : € 50.000 per kwartaal  
 Verstrekte zekerheden : verpanding effectenportefeuille voor een bedrag van € 10.000.000

Van dit deel van de lening is per 31 december 2015 geen gebruik gemaakt en is nog € 1,7 mln. beschikbaar.

## 9 KORTLOPENDE SCHULDEN

|                                                     | 2015          | 2014          |
|-----------------------------------------------------|---------------|---------------|
| <b>Schulden aan kredietinstellingen</b>             |               |               |
| Aflossingsverplichting komend boekjaar              | 400           | 400           |
| <b>Schulden aan leveranciers</b>                    |               |               |
| Crediteuren                                         | 10.751        | 13.704        |
| <b>Belastingen en premies sociale verzekeringen</b> |               |               |
| Loonheffing                                         | 1.625         | 1.765         |
| Kansspelbelasting                                   | 4             | 12            |
| Omzetbelasting                                      | 247           | -             |
| Vennootschapsbelasting                              | 30            | -             |
|                                                     | <b>1.906</b>  | <b>1.777</b>  |
| <b>Overgedragen reserve voor Media-aanbod</b>       |               |               |
| ORMA                                                | 1.660         | 2.294         |
| <b>Overige schulden</b>                             |               |               |
| Vooruit ontvangen abonnementsgelden                 | 7.242         | 7.252         |
| Reservering vakantiedagen                           | 941           | 952           |
| Overig nog te betalen en vooruit ontvangen bedragen | 3.904         | 5.492         |
|                                                     | <b>12.087</b> | <b>13.696</b> |

De crediteuren zijn afgenomen vanwege het feit dat er einde jaar minder drama is geproduceerd. Hierdoor is ook de voorraad lager dan ultimo 2014.

Van het saldo van de ORMA is door de NPO in 2015 voor een bedrag van € 1.220 teruggevorderd. De afdracht zal in 2016 worden afgewikkeld. Voor de programmering blijft derhalve € 440 beschikbaar.

De post overig nog te betalen en vooruit ontvangen bedragen is met name gedaald vanwege lagere reserveringen van nog te betalen kosten voor alle platforms.

## NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN

BNN-VARA heeft 4 operationele leasecontracten lopen voor personenauto's. De leaseovereenkomsten lopen af vanaf augustus 2016 tot augustus 2018. De totale verplichtingen bedragen € 32. In de lasten van 2015 is € 28 opgenomen voor deze lopende contracten.

In contractduur zijn deze verplichtingen als volgt samengesteld:

|                        | <1 jaar | 2-5 jaar | > 5 jaar | TOTAAL |
|------------------------|---------|----------|----------|--------|
| Leasecontracten auto's | 24      | 8        | 0        | 32     |



TOELICHTING OP DE EXPLOITATIEREKENING  
VOLGENS DE CATEGORIALE INDELING

(bedragen x € 1.000,=)

|                                                | Radio      | Televisie     | Overig media<br>aanbod | Neven-<br>activiteiten | Verenigings-<br>activiteiten | Organisatie-<br>kosten | Totaal     |
|------------------------------------------------|------------|---------------|------------------------|------------------------|------------------------------|------------------------|------------|
| <b>Baten</b>                                   |            |               |                        |                        |                              |                        |            |
| Media-aanbod                                   | 7.052      | 77.281        | 6.093                  |                        |                              | 12.710                 | 103.136    |
| Programmagebonden eigen bijdragen              |            | 2.044         |                        |                        |                              |                        | 2.044      |
| Opbrengst programmabladen                      |            |               |                        | 10.138                 |                              |                        | 10.138     |
| Opbrengst overige nevenactiviteiten            |            |               |                        | 3.025                  |                              |                        | 3.025      |
| Opbrengst verenigingsactiviteiten              |            |               |                        |                        | 3.175                        |                        | 3.175      |
| Overige bedrijfsopbrengsten                    |            |               |                        | 110                    |                              | 201                    | 311        |
| Som der bedrijfsopbrengsten                    | 7.052      | 79.325        | 6.093                  | 13.273                 | 3.175                        | 12.911                 | 121.829    |
| <b>Lasten</b>                                  |            |               |                        |                        |                              |                        |            |
| Lonen en salarissen                            | 3.098      | 8.504         | 2.647                  | 1.826                  |                              | 4.455                  | 20.530     |
| Sociale lasten (inclusief pensioenpremies)     | 730        | 4.183         | 623                    | 643                    |                              | 1.048                  | 7.227      |
| Afschrijvingen op materiële vaste activa       |            |               |                        | 86                     |                              | 1.437                  | 1.523      |
| Directe productiekosten                        | 3.037      | 69.829        | 3.735                  | 8.249                  |                              |                        | 84.850     |
| Overige bedrijfslasten                         | 57         | 218           | 111                    | 646                    | 122                          | 6.718                  | 7.872      |
| Toerekening organisatiekosten                  |            |               |                        | 544                    | 21                           | -565                   | -          |
| Som der bedrijfslasten                         | 6.922      | 82.734        | 7.116                  | 11.994                 | 143                          | 13.093                 | 122.002    |
| Bedrijfsresultaat                              | 130        | -3.407        | -1.023                 | 1.279                  | 3.032                        | -184                   | -173       |
| Rentebaten en inkomsten uit beleggingen        |            |               |                        |                        | 689                          |                        | 689        |
| Waardeverandering beleggingen                  |            |               |                        |                        |                              |                        | -          |
| Rentelasten en soortgelijke kosten             |            |               |                        |                        |                              | -128                   | -128       |
| Resultaat uit bedrijfsvoering                  | 130        | -3.407        | -1.023                 | 1.279                  | 3.721                        | -312                   | 388        |
| Toerekening niet prog.gebonden eigen bijdragen |            |               | -                      | -                      | -                            | -                      | -          |
| Over te dragen reserve media-aanbod            |            |               |                        |                        |                              |                        | -          |
| <b>Exploitatiesaldo</b>                        | <b>130</b> | <b>-3.407</b> | <b>-1.023</b>          | <b>1.279</b>           | <b>3.721</b>                 | <b>-312</b>            | <b>388</b> |
| FTE gemiddeld                                  | 51,90      | 187,70        | 52,40                  | 41,40                  | 0,90                         | 71,50                  | 405,80     |
| FTE ultimo                                     | 48,20      | 185,00        | 64,00                  | 42,30                  | 0,90                         | 68,60                  | 409,00     |

## SPECIFICATIE BIJ EXPLOITATIEREKENING VOLGENS DE CATEGORIALE INDELING

(bedragen x € 1.000,=)

### BATEN

|                                                      | 2015           | 2014           |
|------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>10. Media-aanbod</b>                              |                |                |
| Vergoedingen OCW / raad van bestuur<br>Stichting NPO | 103.136        | 91.714         |
| <b>11. Programmagebonden eigen<br/>bijdragen</b>     |                |                |
| Bijdrage Mediafonds (voorheen<br>Stimuleringsfonds)  | 195            | 1.565          |
| Bijdragen COBO                                       | 91             | 279            |
| Bijdragen overige derden                             | 1.758          | 338            |
| <b>12. Opbrengst programmabladen</b>                 |                |                |
| Opbrengst abonnementsgelden                          | 8.737          | 8.849          |
| Opbrengst losse verkoop                              | 591            | 717            |
| Opbrengst advertenties                               | 810            | 737            |
| <b>13. Opbrengst overige nevenactiviteiten</b>       |                |                |
| Opbrengst verkoop geluidsdragers e.d.                | 930            | 1.405          |
| Opbrengst uitzendrechten/formats                     | 1.224          | 817            |
| Overige nevenactiviteiten                            | 871            | 807            |
| <b>14. Opbrengst vereniging (-sactiviteiten)</b>     |                |                |
| Contributies leden                                   | 3.175          | 3.786          |
| <b>15. Overige bedrijfsopbrengsten</b>               |                |                |
| Overige bedrijfsopbrengsten                          | 311            | 386            |
| <b>Totale Baten</b>                                  | <b>121.829</b> | <b>111.400</b> |

De stijging van vergoedingen OCW wordt grotendeels verklaard doordat de omroepen in 2015 gecompenseerd zijn door OCW vanwege het vervallen van het mogen verrekenen van de voorbelasting op TV-producties.

In het uitgezonden programmapakket van 2015 zit minder bijdrage uit het Mediafonds en COBO-fonds. Deze inkomsten worden gecompenseerd door bijdragen voor het programma *De Strijd* hetgeen de stijging verklaart in de post 'Bijdragen overige derden'.

Vanwege een daling van het aantal abonnees op de VARAgids en een moeilijke print-markt, dalen de inkomsten uit programma-bladen ten opzichte van 2014.

De markt van geluidsdragers loopt ook terug en vertaalt zich in een lagere omzet. Deze teruggang wordt in 2015 gecompenseerd door een betere verkoop op licenties en formats.

De contributies leden betreft de bijdrage van vereniging BNN en omroepvereniging VARA aan BNN-VARA. Deze daalt vanwege teruglopende inkomsten bij deze verenigingen.





LASTEN

|                                                     | 2015           | 2014           |
|-----------------------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>14. Lonen en salarissen</b>                      |                |                |
| Salarissen cao-personeel                            | 17.429         | 17.867         |
| Vakantiegeld cao-personeel                          | 1.409          | 1.757          |
| Decemberuitkering cao-personeel                     | 1.152          | 1.437          |
| Overwerk                                            | 66             | 82             |
| NRD vergoeding                                      | 53             | 66             |
| Mutatie verplichting openstaande vakantie-uren      | 8              | 10             |
| Reiskosten woon-werk verkeer                        | 343            | 428            |
| Gratificaties/ jubileumuitkeringen                  | 70             | 87             |
| <b>15. Sociale lasten</b>                           |                |                |
| Pensioenlasten                                      | 2.394          | 2.789          |
| Werkgeversaandeel soc.verz. wetten                  | 4.833          | 4.237          |
| <b>16. Afschrijvingen op materiële vaste activa</b> |                |                |
| Afschrijving inventaris en inrichting               | 705            | 392            |
| Afschrijvingen gebouwen                             | 818            | 595            |
| <b>17. Directe productiekosten</b>                  |                |                |
| Technische productiekosten media-aanbod             | 18.659         | 14.629         |
| Honorering freelancers                              | 12.999         | 9.635          |
| Uitzendrechten                                      | 37.860         | 33.783         |
| Overige programmakosten                             | 6.690          | 3.947          |
| Programma-bladen                                    | 7.111          | 7.985          |
| Sales                                               | 1.531          | 837            |
| <b>18. Overige bedrijfslasten</b>                   |                |                |
| Overige kosten cao-personeel                        | 265            | 202            |
| Uitbesteed werk aan bedrijven                       | 3.335          | 2.554          |
| Overige aan afdeling gerelateerde algemene kosten   | 1.173          | 656            |
| Promotiekosten                                      | 784            | 533            |
| Huisvestingskosten                                  | 2.220          | 1.702          |
| Overige kosten                                      | 95             | -              |
| <b>Totale Lasten</b>                                | <b>122.002</b> | <b>106.210</b> |

Vanwege de investeringen in gebouwen en ICT zijn de afschrijvingslasten in 2015 hoger dan in 2014.

De productiekosten en overige bedrijfslasten stijgen in 2015 vanwege het vervallen van de integratieheffing waardoor de voorheffing op TV-productiekosten niet meer verrekend kan worden.

LASTEN ONAFHANKELIJK PRODUCT

In de directe productiekosten is een bedrag opgenomen van € 29.935 aan kosten voor onafhankelijk product.

ACCOUNTANTSHONORARIA

De accountantskosten zijn als volgt gespecificeerd:

| Werkzaamheden                                     | 2015      | 2014      |
|---------------------------------------------------|-----------|-----------|
| Controle jaarrekening                             | 70        | 70        |
| Overige controlewerkzaamheden                     | 3         | 3         |
| <b>Totaal controle gerelateerde werkzaamheden</b> | <b>73</b> | <b>73</b> |
| Adviesdiensten op fiscaal terrein                 | -         | -         |
| Overige dienstverlening                           | -         | -         |
| <b>Totaal overige dienstverlening</b>             | <b>-</b>  | <b>-</b>  |
| <b>Totaal</b>                                     | <b>73</b> | <b>73</b> |



EXPLOITATIEREKENING

(bedragen x € 1.000)

| Exploitatierkening<br>(incl. gelieerde<br>entiteiten) | BNN-<br>VARA | BNN             | VARA             | Eliminatie-<br>kolom | BNN-<br>VARA<br>incl.<br>BNN en<br>VARA |
|-------------------------------------------------------|--------------|-----------------|------------------|----------------------|-----------------------------------------|
|                                                       | 2015         | 2015            | 2015             | 2015                 | 2015                                    |
| <b>Baten</b>                                          |              |                 |                  |                      |                                         |
| Media-aanbod                                          | 103.136      |                 |                  |                      | 103.136                                 |
| Programmagebonden<br>eigen bijdragen                  | 2.044        |                 |                  |                      | 2.044                                   |
| Opbrengst<br>programmabladen                          | 10.138       |                 |                  |                      | 10.138                                  |
| Opbrengst overige<br>nevenactiviteiten                | 3.025        |                 |                  |                      | 3.025                                   |
| Opbrengst<br>verenigingsactiviteiten                  | -            | 1.719           | 2.208            |                      | 3.927                                   |
| Bijdrage verenigingen<br>BNN en VARA                  | 3.175        |                 |                  | -3.175               | -                                       |
| Overige<br>bedrijfsopbrengsten                        | 311          |                 |                  |                      | 311                                     |
| Som der<br>bedrijfsopbrengsten                        | 121.829      | 1.719           | 2.208            | -3.175               | 122.581                                 |
| <b>Lasten</b>                                         |              |                 |                  |                      |                                         |
| Lonen en salarissen                                   | 20.530       | 88 <sup>1</sup> | 625 <sup>1</sup> |                      | 21.530                                  |
| Sociale lasten (inclusief<br>pensioenpremies)         | 7.227        |                 |                  |                      | 7.227                                   |
| Afschrijvingen op<br>materiële vaste activa           | 1.523        |                 |                  |                      | 1.523                                   |
| Directe<br>productiekosten                            | 84.850       |                 |                  |                      | 84.850                                  |
| Overige bedrijfslasten                                | 7.872        | 9               | 30               |                      | 7.911                                   |
| Bijdrage aan BNN-<br>VARA                             |              | 1.622           | 1.553            | -3.175               | -                                       |
| Som der bedrijfslasten                                | 122.002      | 1.719           | 2.208            | -3.175               | 122.754                                 |
| Bedrijfsresultaat                                     | -173         | -               | -                | -                    | -173                                    |
| Rentebaten en<br>inkomsten uit<br>beleggingen         | 689          |                 |                  |                      | 689                                     |
| Rentelasten en<br>soortgelijke kosten                 | -128         |                 |                  |                      | -128                                    |

EXPLOITATIEREKENING

(bedragen x € 1.000)

| Exploitatierkening<br>(incl. gelieerde<br>entiteiten) | BNN-<br>VARA | BNN      | VARA     | Eliminatie-<br>kolom | BNN-<br>VARA<br>incl.<br>BNN en<br>VARA |
|-------------------------------------------------------|--------------|----------|----------|----------------------|-----------------------------------------|
|                                                       | 2015         | 2015     | 2015     | 2015                 | 2015                                    |
| Resultaat uit<br>bedrijfsvoering                      | 388          | -        | -        | -                    | 388                                     |
| Over te dragen reserve<br>media-aanbod                | -            | -        | -        | -                    | 0                                       |
| <b>Exploitatiesaldo</b>                               | <b>388</b>   | <b>-</b> | <b>-</b> | <b>-</b>             | <b>388</b>                              |
| FTE gemiddeld                                         | 405,8        | 0,0      | 0,0      |                      | 405,8                                   |
| FTE ultimo                                            | 409,0        | 0,0      | 0,0      |                      | 409,0                                   |

<sup>1</sup> De lonen en salarissen bij BNN en VARA betreft de toerekening van het BPPO-surplus ex art. 3.4 van de regeling (totaal 713).



DEFINITIE ORGANISATIEKOSTEN  
BIJ EXPLOITATIEREKENING

(bedragen x € 1.000,=)

|                                            | 2015         | 2014         |
|--------------------------------------------|--------------|--------------|
| <b>Generieke overhead</b>                  |              |              |
| Directie/bestuur                           | 660          | 479          |
| Hoger management in primair proces         | 1.158        | 1.445        |
| Secretariële ondersteuning                 | 538          | 640          |
| Beleid & strategie                         | 534          | 253          |
| OR                                         | 49           | 66           |
| Financiën en inkoop                        | 919          | 841          |
| Personeelszaken & -administratie           | 589          | 656          |
| Communicatie                               | 1.093        | 663          |
| Omroepmarketing                            | 146          | 148          |
| Programma-marketing                        | 375          | 450          |
| Juridische zaken                           | 268          | 332          |
| <i>Subtotaal generieke overhead</i>        | <i>6.329</i> | <i>5.973</i> |
| <b>Media-specifieke overhead</b>           |              |              |
| Documentatie & archivering                 | 151          | 90           |
| Idee- & conceptontwikkeling                | 199          | -            |
| <i>Subtotaal media-specifieke overhead</i> | <i>350</i>   | <i>90</i>    |
| <b>Huisvesting</b>                         |              |              |
| Gebouwkosten                               | 2.460        | 1.761        |
| Inventaris                                 | 269          | 198          |
| GWE                                        | 291          | 253          |
| Gebouwexploitatie                          | 201          | 197          |
| Postkamer & repro                          | 231          | 73           |
| Catering                                   | 341          | 373          |
| <i>Subtotaal huisvesting</i>               | <i>3.793</i> | <i>2.855</i> |

|                                                                       | 2015          | 2014          |
|-----------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| <b>ICT</b>                                                            |               |               |
| Automatisering en<br>werkplekondersteuning                            | 1.459         | 838           |
| Algemene ICT-infrastructuur                                           | 359           | 386           |
| <i>Subtotaal ICT</i>                                                  | <i>1.818</i>  | <i>1.224</i>  |
| <b>Overige organisatiekosten</b>                                      |               |               |
| Opleidingen en trainingen                                             | 53            | 109           |
| Ziekteverlof en uitkeringen                                           | 421           | 1.041         |
| Reis- en verblijfkosten indirect personeel                            | 137           | 150           |
| Telefoonkosten indirect personeel                                     | 238           | 155           |
| Algemene persoonsgebonden kosten                                      | 98            | 127           |
| Overige kosten indirect personeel                                     | 423           | 245           |
| <i>Subtotaal overige organisatiekosten</i>                            | <i>1.370</i>  | <i>1.827</i>  |
| Toerekening organisatiekosten aan<br>vereniging- en nevenactiviteiten | -565          | -565          |
| <b>Totaal organisatiekosten</b>                                       | <b>13.095</b> | <b>11.404</b> |

BIJDRAGEN VAN DERDEN

(bedragen x € 1.000,=)

| Programmatitel                                         | Afl. | Naam organisatie                    | Totale<br>bijdrage | Commerciële<br>sponsoring | Specificatie bijdragen derden |            |        |
|--------------------------------------------------------|------|-------------------------------------|--------------------|---------------------------|-------------------------------|------------|--------|
|                                                        |      |                                     |                    |                           | CoBO                          | Mediafonds | Overig |
| Totaal Radio, verwerkt in exploitatie                  |      |                                     | -                  | -                         |                               | -          | -      |
| Docu Zombie                                            | 1    | Mediafonds                          | 34                 |                           |                               | 34         |        |
| Tikkende Tijdbommen                                    | 0    | Mediafonds                          | 35                 |                           |                               | 35         |        |
| Van god los                                            | 6    | Mediafonds                          | 112                |                           |                               | 112        |        |
| Sputten en Slikken in Theater                          | 1    | Cobofonds                           | 3                  |                           | 3                             |            |        |
| Nieuwjaarsconcert 2015                                 | 1    | Cobofonds                           | 30                 |                           | 30                            |            |        |
| Pen & Zwaard                                           | 6    | Cobofonds                           | 48                 |                           | 48                            |            |        |
| Oudejaarsconference Herman Finkers                     | 1    | Cobofonds                           | 10                 |                           | 10                            |            |        |
| De Deal                                                | 3    | Mediafonds                          | 14                 |                           |                               | 14         |        |
| Bloedbroeders                                          | 6    | Stichting Democratie en Media       | 36                 |                           |                               |            | 36     |
| Kwis                                                   | 8    | Medialane                           | 36                 |                           |                               |            | 36     |
| Kinderen voor kinderen doe-middag                      | 1    | Theater Gooiland                    | 11                 |                           |                               |            | 11     |
| De Strijd                                              | 10   | Stichting Democratie en Media       | 25                 |                           |                               |            | 25     |
| De Strijd                                              | 10   | Stichtig Fonds 21                   | 150                |                           |                               |            | 150    |
| De Strijd                                              | 10   | Stichting Nat. Fonds voor de Vrede  | 500                |                           |                               |            | 500    |
| De Strijd                                              | 10   | VSB Fonds                           | 100                |                           |                               |            | 100    |
| De Zeven Zeeën                                         | 9    | Stichting Green Peace               | 736                |                           |                               |            | 736    |
| Vroege vogels                                          | 1    | Vereniging de Vogelbescherming      | 33                 |                           |                               |            | 33     |
| De magie van het dagboek van Anne Frank                | 1    | Stichting Nat. Fonds voor de Vrede  | 131                |                           |                               |            | 131    |
| Totaal Televisie, verwerkt in exploitatie              |      |                                     | 2.044              | -                         | 91                            | 195        | 1.758  |
| Totaal Nieuwe Media, verwerkt in exploitatie           |      |                                     | -                  | -                         | -                             | -          | -      |
| Aansluiting exploitatierekening                        |      |                                     | 2.044              | -                         | 91                            | 195        | 1.758  |
| Bert Visser Afijn                                      | 1    | Cobofonds                           | 42                 |                           | 42                            |            |        |
| Helium (altijd zondag)                                 | 1    | Cobofonds                           | 190                |                           | 190                           |            |        |
| Gluckauf                                               | 1    | Cobofonds                           | 200                |                           | 200                           |            |        |
| Jan vs Geraldine                                       | 8    | South African Toerism Board         | 125                |                           |                               |            | 125    |
| Aansluiting vermindering van voorraad in balans        |      |                                     | 557                | -                         | 432                           | -          | 125    |
| Top 50 jaar 3FM                                        | 1    | St. Ned. Inst. voor Beeld en Geluid | 10                 |                           |                               |            | 10     |
| Het andere geluid van Volendam                         | 1    | Cobofonds                           | 150                |                           | 150                           |            |        |
| Schorem                                                | 1    | Cobofonds                           | 150                |                           | 150                           |            |        |
| Shinewereld                                            | 1    | Cobofonds                           | 63                 |                           | 63                            |            |        |
| Wolf Lady                                              | 1    | Cobofonds                           | 90                 |                           | 90                            |            |        |
| De Muur                                                | 1    | Cobofonds                           | 100                |                           | 100                           |            |        |
| Sunny Side Up                                          | 1    | Cobofonds                           | 805                |                           | 805                           |            |        |
| Dames 4                                                | 1    | Cobofonds                           | 805                |                           | 805                           |            |        |
| Voetbalmiljonair uit Oost                              | 1    | Cobofonds                           | 300                |                           | 300                           |            |        |
| Totaal ontvangen bijdragen derden door buitenproducent |      |                                     | 2.473              | -                         | 2.463                         | -          | 10     |

TOELICHTING OP NEVENACTIVITEITEN PER CLUSTER

(bedragen x € 1.000,=)

| Cluster-omschrijving                           | Het verkopen van vastleggingen | Licentie verlening zonder inhoudelijke bemoeienis | Het op de markt brengen van producten en diensten | Het verkopen of in licentie geven van programma's, programma-formats of programma-fragmenten aan (media) bedrijven | Het verkopen van producten van derden via een webwinkel | Niet programma-tische evenementen *1 | SUBTOTAAL CLUSTERS | Uitgeverij incl. marketing - activiteiten | TOTAAL NEVEN-ACTIVITEITEN |
|------------------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------|-------------------------------------------|---------------------------|
| Baten                                          |                                |                                                   |                                                   |                                                                                                                    |                                                         |                                      |                    |                                           |                           |
| Opbrengst programma-bladen                     |                                |                                                   |                                                   |                                                                                                                    |                                                         |                                      |                    | 10.138                                    | 10.138                    |
| Opbrengst overige neven-activiteiten           | 845                            | 2                                                 | 18                                                | 1.222                                                                                                              | 67                                                      | 528                                  | 2.682              | 343                                       | 3.025                     |
| Overige bedrijfs-opbrengsten                   |                                |                                                   |                                                   |                                                                                                                    |                                                         |                                      |                    | 110                                       | 110                       |
| Som der bedrijfs-opbrengsten                   | 845                            | 2                                                 | 18                                                | 1.222                                                                                                              | 67                                                      | 528                                  | 2.682              | 10.591                                    | 13.273                    |
| Lasten                                         |                                |                                                   |                                                   |                                                                                                                    |                                                         |                                      |                    |                                           |                           |
| Lonen en salarissen                            | 65                             | -                                                 | -                                                 | 94                                                                                                                 | 5                                                       | 41                                   | 206                | 1.620                                     | 1.826                     |
| Sociale lasten                                 | 20                             | -                                                 | -                                                 | 29                                                                                                                 | 2                                                       | 12                                   | 63                 | 580                                       | 643                       |
| Afschrijvingen op im-materiële en vaste activa |                                |                                                   |                                                   |                                                                                                                    |                                                         |                                      |                    | 86                                        | 86                        |
| Directe productie-kosten                       | 635                            | -                                                 | 18                                                | 194                                                                                                                | 32                                                      | 599                                  | 1.478              | 6.771                                     | 8.249                     |
| Overige bedrijfslasten                         | 51                             | -                                                 | -                                                 | 74                                                                                                                 | 4                                                       | 53                                   | 183                | 463                                       | 646                       |
| Toerekening-organisatie kosten                 | -                              | -                                                 | -                                                 | -                                                                                                                  | -                                                       | -                                    | -                  | 544                                       | 544                       |
| Som der bedrijfslasten                         | 772                            | -                                                 | 18                                                | 391                                                                                                                | 42                                                      | 706                                  | 1.929              | 10.063                                    | 11.993                    |
| Bedrijfs-resultaat                             | 73                             | 2                                                 | -                                                 | 831                                                                                                                | 25                                                      | -178                                 | 752                | 528                                       | 1.279                     |

\*1 Op niet programmatische evenementen is incidenteel een verlies geleden vanwege het DWDD Pop-Up-restaurant.

TOELICHTING BARTERING-CONTRACTEN

| Nr     | Participant            | Aanvang   | Einde      | Prestatie aan de omroepinstelling                        | Prestatie door de omroepinstelling       | Factuurbedrag |
|--------|------------------------|-----------|------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------|---------------|
| 1      | De Persgroep Nederland | 1-1-2015  | 31-12-2015 | Advertenties in AD, VK, Trouw en Het Parool en online    | Advertenties in VARAGids                 | 118.588       |
| 2      | SPN                    | 1-1-2015  | 31-12-2015 | Advertentie Plus Magazine september                      | Bijsluiter VARAGids 23                   | 13.400        |
| 3      | Veen Media             | 1-1-2015  | 31-12-2015 | 1/1 pagina Opzij                                         | 1/1 pagina VARAGids                      | 8.475         |
| 4      | Veen Media             | 1-1-2015  | 31-12-2015 | A4 meehechter in de gehele Veen Media oplage, 1/1 pagina | 3x A4 meehechter in VARAGids             | 50.100        |
| 5      | NRC                    | 1-1-2015  | 31-12-2015 | Naar eigen inzicht worden ingezet in de uitgaven         | 15x 1/1 pagina VARAGids, losse folder    | 160.000       |
| 6      | Prometheus             | 1-1-2015  | 31-12-2015 | Boeken                                                   | Advertentie in VARAGids                  | 2.475         |
| 7      | Ster                   | 12-1-2015 | 31-12-2015 | Geleverde TV zendtijd                                    | 200x dvd Hollands Hoop                   | 11.150        |
| 8      | Ster                   | 16-3-2015 | 31-12-2015 | Geleverde impressies                                     | 200x dvd Overspel<br>100x cd Giel Covers | 2.275         |
|        |                        |           |            | Geleverde TV zendtijd                                    | 100x cd Guilty Pleasures                 |               |
|        |                        |           |            | Geleverde impressies                                     | 50x cd KvK 35                            |               |
| Totaal |                        |           |            |                                                          |                                          | 366.463       |



BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN CONFORM WNT  
2015

LEIDINGGEVENDE TOPFUNCTIONARISSEN

| 2015                                                      | bedragen x € 1 | J.M. Adriani       | G.J. Timmer        | R. Kievit       |
|-----------------------------------------------------------|----------------|--------------------|--------------------|-----------------|
| Functie(s)                                                |                | Zakelijk directeur | Algemeen directeur | Media-directeur |
| Duur dienstverband in 2015                                |                | 1/1 - 31/12        | 1/1 - 31/12        | 1/1 - 31/12     |
| Omvang dienstverband (in fte)                             |                | 1                  | 1                  | 1               |
| Gewezen topfunctionaris?                                  |                | nee                | nee                | nee             |
| (Fictieve) dienstbetrekking?                              |                | nee                | nee                | nee             |
| Zo niet, langer dan 6 maanden binnen 18 maanden werkzaam? |                | ja                 | ja                 | ja              |
| Bezoldiging                                               |                |                    |                    |                 |
| Beloning                                                  |                | 150.360            | 170.360            | 159.274         |
| Belastbare onkostenvergoedingen                           |                | 21.650             | 19.610             | 21.650          |
| Beloningen betaalbaar op termijn                          |                | 14.965             | 15.325             | 14.965          |
| Totaal bezoldiging                                        |                | 186.975            | 205.295            | 195.889         |
| Toepasselijk WNT-maximum                                  |                | 178.000            | 178.000            | 178.000         |
| Motivering indien overschrijding: zie                     |                | 1)                 | 1)                 | 1)              |

2014

|                                                           |             |             |             |
|-----------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Duur dienstverband in 2014                                | 1/1 - 31/12 | 1/5 - 31/12 | 1/1 - 31/12 |
| Omvang dienstverband (in fte)                             | 1           | 1           | 1           |
| Gewezen topfunctionaris?                                  | nee         | nee         | nee         |
| (Fictieve) dienstbetrekking?                              | nee         | nee         | nee         |
| Zo niet, langer dan 6 maanden binnen 18 maanden werkzaam? | ja          | ja          | ja          |

| 2014                             | bedragen x € 1 | J.M. Adriani | G.J. Timmer | R. Kievit |
|----------------------------------|----------------|--------------|-------------|-----------|
| Bezoldiging                      |                |              |             |           |
| Beloning                         |                | 160.890      | 113.603     | 148.012   |
| Belastbare onkostenvergoedingen  |                | 4.000        | 6.400       | 1.876     |
| Beloningen betaalbaar op termijn |                | 23.896       | 18.264      | 17.507    |
| Totaal bezoldiging               |                | 188.786      | 138.268     | 167.394   |
| Toepasselijk WNT-maximum         |                | 230.474      | 230.474     | 230.474   |

1) Vanwege de overgangsregeling niet in strijd met de WNT; vanwege een pensioencompensatieregeling zijn in 2015 de belastbare onkostenvergoedingen gestegen en de beloningen betaalbaar op termijn gedaald ten opzichte van 2014.





TOEZICHTHOUDENDE TOPFUNCTIONARISSEN

| bedragen x € 1                        |                                  | W.E.L.<br>Kerkvoorden | T.<br>Prins | S.E.<br>Harmsen | F.I.M.<br>Houterman | R.<br>Koole | D.<br>Lauwen |
|---------------------------------------|----------------------------------|-----------------------|-------------|-----------------|---------------------|-------------|--------------|
| Functie(s)                            |                                  | RvT-voorzitter        | RvT         | RvT             | RvT                 | RvT         | RvT          |
| Duur dienstverband                    |                                  | 1/1 - 31/12           | 1/1 - 31/12 | 1/1 - 31/03     | 1/1 - 31/12         | 1/1 - 31/12 | 1/5 - 31/12  |
| Gewezen topfunctionaris?              |                                  | nee                   | nee         | nee             | nee                 | nee         | nee          |
| (Fictieve) dienst-betrekking?         |                                  | nee                   | nee         | nee             | nee                 | nee         | nee          |
| Bezoldiging                           |                                  |                       |             |                 |                     |             |              |
| 2015                                  | Beloning                         | 14.051                | 9.367       | 2.342           | 9.367               | 11.709      | 6.245        |
|                                       | Belastbare onkosten-vergoedingen | -                     | -           | -               | -                   | -           | -            |
|                                       | Beloningen betaalbaar op termijn | -                     | -           | -               | -                   | -           | -            |
| Totaal bezoldiging                    |                                  | 14.051                | 9.367       | 2.342           | 9.367               | 11.709      | 6.245        |
| Toepasselijk WNT-maximum              |                                  | 26.700                | 17.800      | 4.450           | 17.800              | 17.800      | 11.867       |
| Motivering indien overschrijding: zie |                                  | 1)                    | 1)          | 1) 2)           | 1)                  | 1)          | 1)           |

|                          |                                  |                |             |             |             |             |  |
|--------------------------|----------------------------------|----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--|
| Functie(s)               |                                  | RvT-voorzitter | RvT         | RvT         | RvT         | RvT         |  |
| Duur dienstverband       |                                  | 1/1 - 31/12    | 1/1 - 31/12 | 1/1 - 31/12 | 1/1 - 31/12 | 1/1 - 31/12 |  |
| Bezoldiging              |                                  |                |             |             |             |             |  |
| 2014                     | Beloning                         | 13.313         | 12.277      | 9.367       | 9.367       | 8.253       |  |
|                          | Belastbare onkosten-vergoedingen | -              | -           | -           | -           | 405         |  |
|                          | Beloningen betaalbaar op termijn | -              | 43          | -           | -           | -           |  |
|                          | Totaal bezoldiging               | 13.313         | 12.320      | 9.367       | 9.367       | 8.659       |  |
| Toepasselijk WNT-maximum |                                  | 17.286         | 11.524      | 11.524      | 11.524      | 11.524      |  |

1) Er zijn geen uitkeringen gedaan uit hoofde van art. 4.2 lid 3 WNT. De bezoldiging is niet in strijd met de WNT  
2) Uit dienst getreden per 31/03/2015.

BEZOLDIGING OF ONTSLAGUITKERING  
NIET-TOPFUNCTIONARISSEN

| bedragen x € 1                 |                                    |  |  |  | presentator | presentator   | presentator | presentator | presentator   | presentator | presentator |             |         |         |        |
|--------------------------------|------------------------------------|--|--|--|-------------|---------------|-------------|-------------|---------------|-------------|-------------|-------------|---------|---------|--------|
| Duur dienstverband in 2015     |                                    |  |  |  | 1/1 - 31/12 | 01/01 - 17/06 | 1/1 - 31/12 | 1/1 - 31/12 | 01/01 - 17/06 | 1/1 - 31/12 | 1/1 - 31/12 | 1/9 - 31/12 |         |         |        |
| Omvang dienstverband (in fte)  |                                    |  |  |  | 1           | 1             | 1           | 1           | 1             | 1           | 1           | 1           |         |         |        |
| Gewezen topfunctionaris?       |                                    |  |  |  | nee         | nee           | nee         | nee         | nee           | nee         | nee         | nee         |         |         |        |
| (Fictieve) dienst-betrekking?  |                                    |  |  |  | nee         | nee           | nee         | nee         | nee           | nee         | nee         | nee         |         |         |        |
| Bezoldiging                    |                                    |  |  |  |             |               |             |             |               |             |             |             |         |         |        |
| 2015                           | Beloning                           |  |  |  |             | 440.410       | 105.063     | 580.000     | 236.026       | 102.733     | 230.844     | 344.900     | 180.774 | 182.941 | 96.000 |
|                                | Belastbare onkosten-vergoedingen   |  |  |  |             | -             | 8.292       | -           | -             | 8.580       | -           | -           | -       | 11.583  | -      |
|                                | Beloningen betaalbaar op termijn   |  |  |  |             | -             | 8.227       | -           | -             | 8.182       | -           | -           | -       | 15.523  |        |
|                                | Totaal bezoldiging                 |  |  |  |             | 440.410       | 121.582     | 580.000     | 236.026       | 119.495     | 230.844     | 344.900     | 180.774 | 210.047 | 96.000 |
|                                | Toepasselijk WNT-maximum           |  |  |  |             | 178.000       | 82.154      | 178.000     | 178.000       | 82.154      | 178.000     | 178.000     | 178.000 | 178.000 | 59.333 |
|                                | Motivering van overschrijding: zie |  |  |  |             | 1)            | 1)          | 1)          | 1)            | 1)          | 1)          | 1)          | 1)      | 1)      | 1)     |
|                                |                                    |  |  |  |             |               |             |             |               |             |             |             |         |         |        |
| Duur dienstverband in 2014     |                                    |  |  |  | 1/1 - 31/12 | 1/1 - 31/12   | 1/1 - 31/12 | 1/1 - 31/12 | 1/1 - 31/12   | 1/1 - 31/12 |             |             |         |         |        |
| Omvang dienst-verband (in fte) |                                    |  |  |  | 1           | 1             | 1           | 1           | 1             | 1           |             |             |         |         |        |
| Bezoldiging                    |                                    |  |  |  |             |               |             |             |               |             |             |             |         |         |        |
| 2014                           | Beloning                           |  |  |  |             | 541.594       | 225.390     | 570.621     | 237.667       | 220.390     | 255.105     |             |         |         |        |
|                                | Belastbare onkosten-vergoedingen   |  |  |  |             | -             | -           | -           | -             | -           | -           |             |         |         |        |
|                                | Beloningen betaalbaar op termijn   |  |  |  |             | -             | 37.021      | -           | -             | 36.146      | -           |             |         |         |        |
|                                | Totaal bezoldiging                 |  |  |  |             | 541.594       | 262.411     | 570.621     | 237.667       | 256.536     | 255.105     |             |         |         |        |
|                                | Toepasselijk WNT-maximum           |  |  |  |             | 230.474       | 230.474     | 230.474     | 230.474       | 230.474     | 230.474     |             |         |         |        |

1) Er zijn geen uitkeringen gedaan uit hoofde van art. 4.2. lid 3 WNT; De bezoldiging is niet in strijd met WNT

## BEDRIJFSVOERINGSVERKLARING BESTUREND ORGAAN 2015

Het besturend orgaan van omroepvereniging BNN-VARA verklaart dat gedurende of na het verslagjaar 2015 **niet** is gebleken dat de bedrijfsvoering tekort is geschoten.

Bedrijfsvoering is hier gedefinieerd als

- Administratieve organisatie en maatregelen van interne controle, inclusief systeem van informatievoorziening aan werkprocessen (binnen de kaders van het handboek AO);
- Kwaliteitsborging: kwaliteit van prestaties én werkprocessen;
- Personeel: adequate omvang en samenstelling, personeelsbeleid;
- Naleving richtlijnen en wet- en andere regelgeving
- Scheiding hoofdtaak en neven- en verenigingsactiviteiten

Er zijn geen voorwaarden of nadere voorbehouden waaronder ik deze verklaring afleg.

Hilversum, 23 april 2016

Namens het bestuur van omroepvereniging BNN-VARA,

---

**G.J. Timmer**  
Algemeen directeur

---

**J.M. Adriani**  
Zakelijk directeur

---

**R. Kievit**  
Mediadirrecteur

## OVERIGE GEGEVENS

### RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat van € 388 wordt volledig toegevoegd aan de Reserve voor Media-aanbod conform de voorschriften uit het handboek.

### CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

De controleverklaring van de onafhankelijke accountant is op de volgende pagina's opgenomen.

### GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er hebben zich geen bijzondere gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan.



# CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: het bestuur en de raad van toezicht van Omroepvereniging BNN-VARA

## VERKLARING OVER DE JAARREKENING 2015

### ONS OORDEEL MET BEPERKING

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening, uitgezonderd de mogelijke gevolgen van de aangelegenheid beschreven in de paragraaf 'De basis van ons oordeel met beperking', een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Omroepvereniging BNN-VARA te Hilversum ('BNN-VARA') op 31 december 2015 en van het resultaat en de kasstromen over 2015 in overeenstemming met de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording landelijke publieke media-instellingen 2015 en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

Voorts zijn wij van oordeel dat de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2015, in alle van materieel zijnde aspecten voldoen aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat deze bedragen tot stand zijn gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording landelijke publieke media-instellingen 2015.

### WAT WE HEBBEN GECONTROLEERD

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2015 van BNN-VARA gecontroleerd. De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2015;
- de exploitatierekening over 2015;
- het kasstroomoverzicht; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

### DE BASIS VOOR ONS OORDEEL MET BEPERKING BEVINDINGEN DIE HEBBEN GELEID TOT ONS OORDEEL MET BEPERKING

Het is niet mogelijk gebleken om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen omtrent de volledigheid van het in de jaarrekening opgenomen overzicht 'Bijdragen van derden'. Dit overzicht is opgenomen conform de eisen van het Handboek Financiële Verantwoording landelijke publieke media-instellingen 2015. Dit overzicht geeft de direct door buitenproducenten ontvangen sponsorbijdragen en bijdragen derden weer voor verspreid media-aanbod dat BNN-VARA heeft verzorgd. Deze direct door buitenproducenten ontvangen bijdragen zijn niet opgenomen in de exploitatierekening van BNN-VARA. De in dit overzicht opgenomen bedragen zijn ontleend aan de opgaven die de buitenproducenten aan BNN-VARA hebben verstrekt. Het is niet mogelijk gebleken om voldoende controlebewijs te verkrijgen omtrent de volledigheid van deze bijdragen.

### DE BASIS VOOR ONZE CONTROLE

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol Publieke Media-instellingen van de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording landelijke publieke media-instellingen 2015 en het controleprotocol WNT vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van BNN-VARA zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel met beperking.

### VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN HET BESTUUR EN RAAD VAN TOEZICHT

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening en het verslag van het bestuur beide in overeenstemming met de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording landelijke publieke media-instellingen 2015 en de bepalingen bij en krachtens de WNT.

Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor de financiële rechtmatigheid van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties. Dit houdt in dat de totstandkoming

van deze bedragen in overeenstemming dienen te zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording landelijke publieke media-instellingen 2015. Het bestuur is tenslotte verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude. Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of BNN-VARA in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van het genoemde verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om BNN-VARA te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of BNN-VARA haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening. De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van BNN-VARA.

### **ONZE VERANTWOORDELIJKHEID VOOR DE CONTROLE VAN DE JAARREKENING**

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel. Ons controleoordeel beoogt een redelijke mate van zekerheid te geven dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen ontdekken. Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

## **VERKLARING BETREFFENDE OVERIGE DOOR WET- EN REGELGEVING GESTELDE VEREISTEN**

### **VERKLARING BETREFFENDE HET VERSLAG VAN HET BESTUUR EN DE OVERIGE GEGEVENS**

Wij vermelden op basis van de wettelijke verplichtingen onder Titel 9 Boek 2 BW (betreffende onze verantwoordelijkheid om te rapporteren over het verslag van het bestuur en de overige gegevens):

- Dat wij geen tekortkomingen hebben geconstateerd naar aanleiding van het onderzoek of het verslag van het bestuur, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de door Titel 9 Boek 2 BW vereiste overige gegevens zijn toegevoegd.
- 
- Dat het verslag van het bestuur, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening.

Utrecht, 26 april 2016

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

drs. J.W. Middelweerd RA

# BIJLAGE BIJ ONZE CONTROLEVERKLARING OVER DE JAARREKENING 2015 VAN BNN-VARA

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

## DE VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN DE ACCOUNTANT VOOR DE CONTROLE VAN DE JAARREKENING

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol Publieke Media-instellingen van de Regeling vaststelling Handboek Financiële Verantwoording landelijke publieke media-instellingen 2015, het controleprotocol WNT, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze doelstelling is om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening vrij van materiële afwijkingen als gevolg van fouten of fraude is. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren

van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.

- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.
- Het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de entiteit zijn bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Wij communiceren met het bestuur en de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

BIJLAGE 1:  
LEDENACTIVITEITEN 2015

LEDENACTIVITEITEN IN 2015 VOOR DE LEDEN VAN BNN  
EN VARA

| Maand         | Merk | Omschrijving                                                                                                                                                                            | Doel                  |
|---------------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| jan. t/m dec. | BNN  | diverse BNN-ledenacties op de ledenpagina van de website: ca. 124 stuks                                                                                                                 | behoud                |
| jan. t/m dec. | VARA | ledenpagina website: ca. 80 win- en kortingacties exclusief voor VARA-leden, plus korting op PAC-festival, pop-up museum, DWDD University, Anne Frank docu, Kinderen voor Kinderen etc. | behoud                |
| jan. t/m dec. | VARA | webshop/wordlidshop/ticketshop - je bent lid of je wordt lid                                                                                                                            | werving/<br>behoud    |
| jan. t/m dec. | BNN  | webshop/wordlidshop/ticketshop - je bent lid of je wordt lid                                                                                                                            | werving/<br>behoud    |
| jan. t/m dec. | VARA | mijnVARA ledenmagazine: gratis kaarten of kortingsacties voor Debby Petter, Claudia de Breij, Paul de Leeuw etc.                                                                        | behoud                |
| jan. t/m dec. | VARA | 3 e-mail verrijksacties ('mis niets') met een VARA-notitieboekje, VARA-Dopper en VARA-lepeltje                                                                                          | verrijking/<br>behoud |
| februari      | BNN  | nieuwe BNN verjaardagskaart                                                                                                                                                             | behoud                |
|               | VARA | lidnummer = lotnummer (iPad)                                                                                                                                                            | behoud                |
|               | BNN  | lidnummer = lotnummer (iPhone)                                                                                                                                                          | behoud                |
| maart         | VARA | mijnVARA ledenmagazine voor alle VARA-leden                                                                                                                                             | behoud                |
|               | BNN  | BNN Snowtrip 2015                                                                                                                                                                       | behoud                |
|               | VARA | de VARA-kennisquiz                                                                                                                                                                      | werving/<br>behoud    |
|               | VARA | Movies that Matter - exclusieve ledendag                                                                                                                                                | werven/<br>behoud     |
| april         | BNN  | BNN voorjaarscadeau: 2.500 paar BNN slippers en honderden festivaltickets                                                                                                               | behoud                |
|               | VARA | lezing door Herman Pleij in het DWDD pop-up museum                                                                                                                                      | behoud                |
|               | BNN  | lidnummer = lotnummer (headphone)                                                                                                                                                       | behoud                |
| mei           | VARA | twee arrangementen voor het bijwonen van de Vroege Vogels jubileumuitzending i.s.m. Natuurmonumenten                                                                                    | behoud                |
|               | BNN  | de grote BNN leden-enquête                                                                                                                                                              | behoud                |



LEDENACTIVITEITEN IN 2015 VOOR DE LEDEN VAN BNN EN VARA

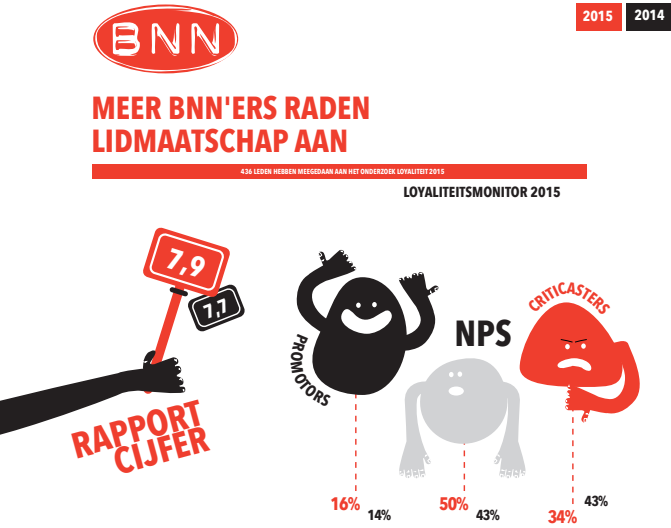
| Maand     | Merk         | Omschrijving                                                                                                         | Doel               |
|-----------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
|           | VARA         | diverse herwerfcampagnes met VARA-Parkerpen                                                                          | werving            |
| juni      | BNN          | samenwerking met GoGo op diverse vakantiebestemmingen                                                                | werving            |
|           | BNN          | lidnummer = lotnummer (GoPro)                                                                                        | behoud             |
| augustus  | VARA         | jubileumactie: leden/abonnees die 1, 5, 10, 15, 20 etc. jaar lid/abonnee zijn ontvangen een appeltaart (op aanvraag) | behoud             |
| september | VARA         | mijnVARA ledenmagazine voor alle VARA-leden                                                                          | behoud             |
|           | VARA         | tickets met korting voor de theatertour van Paul de Leeuw (10 theaters)                                              | werving/<br>behoud |
|           | VARA         | combipakket boek & DVD van 'De strijd' (met spotje op televisie)                                                     | werving/<br>behoud |
|           | BNN          | release van drie compilatie DVD's van 3 op Reis                                                                      | werving/<br>behoud |
|           | VARA         | release van nieuwe compilatie DVD van Zembla                                                                         | werving/<br>behoud |
|           | VARA         | lidnummer = lotnummer (natuurweekend Texel)                                                                          | behoud             |
|           | BNN          | lidnummer = lotnummer (Amsterdam Dance Event)                                                                        | behoud             |
| oktober   | VARA         | 4 jubileumbijeenkomsten voor VARA-leden in Eindhoven, Drachten, Nijmegen en Enschede                                 | behoud             |
|           | VARA         | 5 ledenavonden 'De strijd' met Kees Driehuis in Rotterdam, Eindhoven, Arnhem, Groningen en Zwolle                    | behoud             |
|           | VARA         | partnermailing ingezet op VARAgids abonnees                                                                          | werving            |
|           | BNN-<br>VARA | Frank <3 Giel festival                                                                                               | werving/<br>behoud |
|           | VARA         | gratis armbandje voor VARA-leden die Kinderen voor Kinderen bezoeken                                                 | behoud             |
| november  | VARA         | mijnVARA ledenmagazine voor alle VARA-leden                                                                          | behoud             |
|           | VARA         | herwerf VARA-leden via 2Contact (Certin)                                                                             | werving            |
|           | BNN          | herwerf BNN-leden via 2Contact (Certin)                                                                              | werving            |
|           | BNN          | BNN Jaarcadeau: de leden kunnen het BNN Vriendenspel aanvragen                                                       | behoud             |
|           | BNN          | BNN Sinterklaasactie 'de roe d'r over!'                                                                              | werving/<br>behoud |

LEDENACTIVITEITEN IN 2015 VOOR DE LEDEN VAN BNN EN VARA

| Maand    | Merk | Omschrijving                                                                              | Doel   |
|----------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
|          | VARA | ter gelegenheid van 90 jaar VARA ontvangen niet-jubilarissen een appeltaart (op aanvraag) | behoud |
|          | VARA | lidnummer = lotnummer (5 weekendjes weg, 50 kerstbomen)                                   | behoud |
|          | BNN  | lidnummer = lotnummer (The Freestyle Games)                                               | behoud |
| december | VARA | wijnproeverij + lunch bij DWDD pop-up restaurant                                          | behoud |
|          | VARA | preview documentaire 'Levende rivier' in bioscoop Hilversum                               | behoud |
|          | VARA | viewing documentaire Pierre Bokma in Tuschinski Amsterdam                                 | behoud |



# BIJLAGE 2: KLANTTEVREDENHEID BNN EN VARA



## LEDENMAGAZINE

**+** TOEGEVOEGDE WAARDE?  
JA! ZEGT 49%  
DAAROM!



## IK&VARAGIDS



MIJN RELATIE MET VARAGIDS IN DE  
AT GELOPEN JAREN (STERK) VERBETERD

24% 21%



MIJN TEVREDENHEID OVER HET  
ABONNEMENT IS (VEEL) MEER TEVREDEN

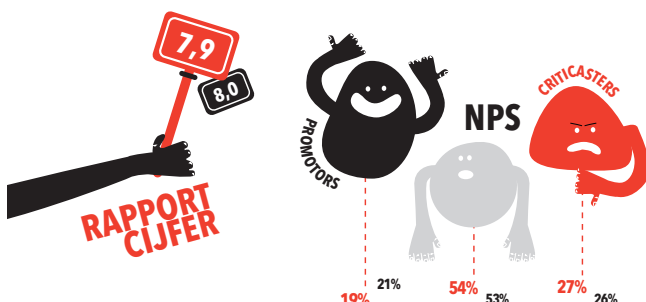
36% 31%

## BIJLAGE 3: KLANTTEVREDENHEID VARAGIDS

### VARAGIDS TEVREDENHEID LEDEN VARA- GIDS NAGENOEG ONVERANDERD

480 LEDEN HEBBEN MEEDOOR AAN HET ONDERZOEK LOYALITEIT 2015

LOYALITEITSMONITOR 2015



## LEDENMAGAZINE

**+** TOEGEVOEGDE WAARDE?  
JA! ZEGT 36%  
DAAROM!



# BIJLAGE 4: OVERZICHT NEVENACTIVITEITEN BNN-VARA

## NEVENACTIVITEITEN BNN-VARA IN 2015

| Releasedatum | Titel                                    | Product                              |
|--------------|------------------------------------------|--------------------------------------|
| jan-15       | DWDD Pop-up Museum                       | Museum                               |
| jan-15       | A'dam & E.V.A 2                          | DVD                                  |
| mrt-15       | Storming Paradise                        | Buitenland verkoop                   |
| mrt-15       | Who the F*ck is Jett Rebel?              | Buitenland verkoop                   |
| apr-15       | Kinderen voor Kinderen Vakantiehits      | CD                                   |
| apr-15       | Vroege Vogels                            | Verjaardagskalender                  |
| mei-15       | Bloedbroeders                            | DVD                                  |
| mei-15       | Bloedbroeders                            | Boek                                 |
| mei-15       | Kinderen voor Kinderen 36 Raar maar waar | Doeboek                              |
| jun-15       | Floortje Naar Het Einde Van De Wereld    | Buitenland verkoop                   |
| jun-15       | Freek Vonk in Australië                  | DVD                                  |
| jun-15       | Hollands Hoop                            | Buitenland verkoop                   |
| jun-15       | Smeris 2                                 | DVD                                  |
| aug-15       | Feuten                                   | Buitenland verkoop                   |
| aug-15       | Smeris 2                                 | Buitenland verkoop                   |
| aug-15       | Van God Los                              | Buitenland verkoop                   |
| sep-15       | 2 voor 12                                | Tijdschrift                          |
| sep-15       | De Muur                                  | DVD                                  |
| sep-15       | Floortje Naar Het Einde Van De Wereld    | DVD                                  |
| sep-15       | Frank / Giel festival                    | Evenement                            |
| sep-15       | Kinderen voor Kinderen 36 Raar maar waar | CD                                   |
| sep-15       | Vroege Vogels                            | Waarnemeningsboekje Vogels en Tuinen |
| okt-15       | Kinderen voor kinderen                   | T-shirts                             |
| okt-15       | MH17                                     | Buitenland verkoop                   |
| okt-15       | Smeris 1                                 | Buitenland verkoop                   |
| nov-15       | De Prooi                                 | Buitenland verkoop                   |
| nov-15       | De Strijd                                | Boek                                 |
| nov-15       | Kinderen voor Kinderen                   | Kleurset                             |

| Releasedatum | Titel                                    | Product           |
|--------------|------------------------------------------|-------------------|
| nov-15       | Kinderen voor Kinderen 36 Raar maar waar | DVD               |
| nov-15       | kinderen voor kinderen 36 Raar maar waar | CD en DVD         |
| nov-15       | De magie van het dagboek van Anne Frank  | Schrijfcompetitie |
| dec-15       | De Strijd                                | Boek en DVD       |
| dec-15       | DWDD kookt met Kranenburg                | Kookboek          |
| dec-15       | DWDD Pop-up Restaurant                   | Restaurant        |
| dec-15       | Kinderen voor Kinderen                   | Concerten HMH     |
| dec-15       | Sleutelen aan de Mens boek               | Boek              |
| dec-15       | Sputten en Slikken                       | Starterkit        |
| dec-15       | Zeg 'ns Aaa                              | DVD               |
| dec-15       | Muziekuitgeverij                         | Muziekrechten     |

# BIJLAGE 5: OVERZICHT MEDIA-AANBOD 2015

| Afdeling  | Speerpunt                  | Activiteiten                            | Platform        | Merk |
|-----------|----------------------------|-----------------------------------------|-----------------|------|
| Amusement | Cabaret, satire, amusement | Cojones                                 | NPO1            | VARA |
|           |                            | De Kwis                                 | NPO1            | VARA |
|           |                            | De Nationale Eettest                    | NPO1            | BNN  |
|           |                            | Docu Youp: Niemand weet hoe laat het is | NPO1            | VARA |
|           |                            | Kun je het al zien?                     | NPO1            | VARA |
|           |                            | Paul & Adèle                            | NPO1            | VARA |
|           |                            | Paul & Sint                             | NPO1            | VARA |
|           |                            | De Nationale IQ test                    | NPO1 & Internet | BNN  |
|           |                            | Cabaretregistraties                     | NPO1, 2 & 3     | VARA |
|           |                            | 3Lab: 24 seconden met...                | NPO3            | VARA |
|           |                            | 3Lab: Greenroom                         | NPO3            | BNN  |
|           |                            | Alpaca's                                | NPO3            | BNN  |
|           |                            | Bureau Sport                            | NPO3            | VARA |
|           |                            |                                         |                 |      |
|           |                            |                                         |                 |      |
|           |                            |                                         |                 |      |

| Afdeling | Speerpunt                     | Activiteiten                             | Platform               | Merk         |
|----------|-------------------------------|------------------------------------------|------------------------|--------------|
|          |                               | Dynamo impossible                        | NPO3                   | BNN          |
|          |                               | First Dates                              | NPO3                   | BNN          |
|          |                               | Jan is de Beste                          | NPO3                   | BNN          |
|          |                               | Lama's                                   | NPO3                   | BNN          |
|          |                               | Like Adam                                | NPO3                   | BNN          |
|          |                               | Nationale 2015 test                      | NPO3                   | BNN          |
|          |                               | Padoem Patsss                            | NPO3                   | BNN          |
|          |                               | Pauls Puberkookshow                      | NPO3                   | VARA         |
|          |                               | Rambam                                   | NPO3                   | VARA         |
|          |                               | Ranking the stars                        | NPO3                   | BNN          |
|          |                               | Sluipschutters                           | NPO3                   | BNN          |
|          |                               | The Graham Northon Show                  | NPO3                   | VARA         |
|          |                               | The incredible Mr. Goodwin               | NPO3                   | BNN          |
|          |                               | The Tonight Show                         | NPO3                   | BNN          |
|          |                               | Troy                                     | NPO3                   | BNN          |
|          |                               | Kinderen voor Kinderen + website         | NPO3 (Zapp) & internet | VARA         |
|          |                               | 3FM Awards                               | Radio 3 & NPO3         | VARA         |
|          |                               | KvK Kerstshow                            | Zapp                   | VARA         |
|          |                               | KvK pakt uit                             | Zapp                   | VARA         |
|          |                               | KvK raar maar waar                       | Zapp                   | VARA         |
|          | <i>Cultuur</i>                | De avond van de filmmuziek               | NPO1                   | VARA         |
|          |                               | Nieuwjaarsconcert NBE                    | NPO2                   | VARA         |
|          |                               | De beste singer-songwriter van Nederland | NPO3                   | VARA/<br>BNN |
|          |                               | Freaknacht                               | NPO3                   | BNN          |
|          |                               | Pinkpop                                  | NPO3                   | VARA         |
|          |                               | Zomer muziekfestivals                    | NPO3                   | BNN          |
|          |                               | Serious Request                          | NPO3                   | BNN          |
|          | <i>Informatie &amp; debat</i> | Daar werd wat groots verricht            | NPO2                   | VARA         |
|          |                               | Uitzonderlijk vervoer                    | NPO3                   | BNN          |
|          | <i>Kennisquizen</i>           | Dubbelspel                               | NPO2                   | VARA         |

| Afdeling     | Speerpunt                         | Activiteiten                 | Platform        | Merk |
|--------------|-----------------------------------|------------------------------|-----------------|------|
|              |                                   | 2v12 + website               | NPO2 & Internet | VARA |
|              |                                   | Per seconde wijzer + website | NPO2 & Internet | VARA |
| <b>Drama</b> | <i>Cabaret, satire, amusement</i> | 3Lab: Dip                    | NPO3            | BNN  |
|              |                                   | 3Lab:Nillionaires            | NPO3            | BNN  |
|              | <i>Drama</i>                      | De Heineken ontvoering       | NPO1            | VARA |
|              |                                   | Overspel                     | NPO1            | VARA |
|              |                                   | Tessa                        | NPO1            | BNN  |
|              |                                   | De affaire                   | NPO2            | VARA |
|              |                                   | De prooi                     | NPO2            | VARA |
|              |                                   | Hoe duur was de suiker       | NPO2            | VARA |
|              |                                   | Hounarable woman             | NPO2            | VARA |
|              |                                   | Mad Men                      | NPO2            | VARA |
|              |                                   | Secret State                 | NPO2            | BNN  |
|              |                                   | Volgens Jacqueline           | NPO2            | VARA |
|              |                                   | Volgens Robert               | NPO2            | VARA |
|              |                                   | One night stand              | NPO2 & 3        | VARA |
|              |                                   | All stars                    | NPO3            | VARA |
|              |                                   | Alles is liefde              | NPO3            | VARA |
|              |                                   | Black out                    | NPO3            | BNN  |
|              |                                   | Dames 4                      | NPO3            | VARA |
|              |                                   | De Dominee                   | NPO3            | VARA |
|              |                                   | Dennis P                     | NPO3            | BNN  |
|              |                                   | Filmlab Broker               | NPO3            | VARA |
|              |                                   | Jeuk II                      | NPO3            | VARA |
|              |                                   | Johan                        | NPO3            | BNN  |
|              |                                   | Kankerlijers                 | NPO3            | VARA |
|              |                                   | Lek                          | NPO3            | VARA |
|              |                                   | Loft                         | NPO3            | BNN  |
|              |                                   | Old Stars                    | NPO3            | VARA |
|              |                                   | Pizza Maffia                 | NPO3            | BNN  |
|              |                                   | Shouf Shouf Habibi           | NPO3            | VARA |
|              |                                   | Smeris                       | NPO3            | BNN  |
|              |                                   | TBS                          | NPO3            | BNN  |
|              |                                   | Van God Los                  | NPO3            | BNN  |

| Afdeling          | Speerpunt                     | Activiteiten                            | Platform        | Merk |
|-------------------|-------------------------------|-----------------------------------------|-----------------|------|
|                   |                               | Vechtershart                            | NPO3            | BNN  |
|                   |                               | Vet Hard                                | NPO3            | BNN  |
|                   |                               | Alles is Familie                        | NPO3            | VARA |
|                   |                               | Kassa + website                         | NPO1 & Internet | VARA |
| <b>Informatie</b> | <i>Consumenten-informatie</i> | Dr. Livingstone                         | NPO3            | BNN  |
|                   | <i>Human interest</i>         | De kleine wereld van Machteld Cossee    | NPO 2           | VARA |
|                   | <i>Informatie &amp; debat</i> | 1 dorp, 1 postcode, 43 miljoen          | NPO1            | BNN  |
|                   |                               | Buitenhof                               | NPO1            | VARA |
|                   |                               | De grens bereikt                        | NPO1            | VARA |
|                   |                               | Het verdriet van Nederland MH17         | NPO1            | VARA |
|                   |                               | Praat Nederlands met me                 | NPO1            | VARA |
|                   |                               | Zwartepieten!                           | NPO1            | VARA |
|                   |                               | De magie van het dagboek van Anne Frank | NPO1            | VARA |
|                   |                               | Pauw + website                          | NPO1 & Internet | VARA |
|                   |                               | Bloedbroeders                           | NPO2            | VARA |
|                   |                               | De Meesterwerken                        | NPO2            | VARA |
|                   |                               | De Muur                                 | NPO2            | VARA |
|                   |                               | De rebelse stad                         | NPO2            | VARA |
|                   |                               | De strijd                               | NPO2            | VARA |
|                   |                               | De vele namen van Pierre Bokma          | NPO2            | VARA |
|                   |                               | Lagerhuis                               | NPO2            | VARA |
|                   |                               | Leve Europa!                            | NPO2            | VARA |
|                   |                               | Mijn vader de Expat                     | NPO2            | VARA |
|                   |                               | Movies that Matter: The shelter         | NPO2            | VARA |
|                   |                               | MtM: First to fall                      | NPO2            | VARA |
|                   |                               | MtM: Give up tomorrow                   | NPO2            | VARA |
|                   |                               | MtM: Miele                              | NPO2            | VARA |
|                   |                               | Nasrdin Dchar speelt Oumi in Carré      | NPO2            | VARA |
|                   |                               | Wittman ontdekt: Sleutelen aan de mens  | NPO2            | VARA |

| Afdeling            | Speerpunt                         | Activiteiten                                       | Platform           | Merk     |
|---------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------|----------|
|                     |                                   | Zembla + website (onderdeel van NPO Journalistiek) | NPO2 & Internet    | VARA     |
|                     |                                   | Docu 50 jaar 3FM                                   | NPO3               | VARA     |
|                     |                                   | Docu Bittersweet                                   | NPO3               | BNN      |
|                     |                                   | Docu Het andere geluid van Volendam                | NPO3               | BNN      |
|                     |                                   | Docu Lijfspreuk                                    | NPO3               | BNN      |
|                     |                                   | Docu Schorem                                       | NPO3               | BNN      |
|                     |                                   | Docu Shinewereld                                   | NPO3               | BNN      |
|                     |                                   | Docu Voetbalmiljonair uit Oost                     | NPO3               | BNN      |
|                     |                                   | Docu Wolf Lady                                     | NPO3               | BNN      |
|                     | <i>Natuur &amp; milieu</i>        | De Nieuwe wildernis serie                          | NPO1               | VARA     |
|                     |                                   | De terugkeer van                                   | NPO1               | VARA     |
|                     |                                   | De levende rivier                                  | NPO2               | VARA     |
|                     |                                   | NL wordt groen                                     | NPO2               | VARA     |
|                     |                                   | Vroege Vogels TV                                   | NPO2               | VARA     |
|                     |                                   | Freek Vonk in Zuid Amerika                         | NPO3               | BNN      |
|                     |                                   | Vroege Vogels radio + website                      | Radio 1 & Internet | VARA     |
| <b>Infotainment</b> | <i>Cabaret, satire, amusement</i> | The Freestyle Games                                | NPO3               | BNN      |
|                     |                                   | Proefkonijnen                                      | NPO3 & Internet    | BNN      |
|                     | <i>Cultuur</i>                    | 10 jaar De TV draait door                          | NPO1               | VARA     |
|                     |                                   | Aan tafel: achter de schermen bij DWDD             | NPO1               | VARA     |
|                     |                                   | De TV draait door                                  | NPO1               | VARA     |
|                     |                                   | Tot zover: 10 jaar DWDD                            | NPO1               | VARA     |
|                     |                                   | De wereld draait door + website                    | NPO1 & Internet    | VARA     |
|                     |                                   | Down voor Dummies                                  | NPO1               | BNN      |
|                     | <i>Human interest</i>             | DWDD University                                    | NPO1               | VARA     |
|                     |                                   | Floortje naar het einde van de wereld              | NPO1               | BNN/VARA |
|                     |                                   | Werk aan de winkel                                 | NPO1               | BNN      |
|                     |                                   | 3 op Reis Backpack                                 | NPO3               | BNN      |

| Afdeling                 | Speerpunt                         | Activiteiten               | Platform              | Merk |
|--------------------------|-----------------------------------|----------------------------|-----------------------|------|
|                          |                                   | 3Lab: Joey's wereld        | NPO3                  | BNN  |
|                          |                                   | 3Lab: Voor het succes      | NPO3                  | BNN  |
|                          |                                   | 4 handen op 1 buik         | NPO3                  | BNN  |
|                          |                                   | De undateables             | NPO3                  | BNN  |
|                          |                                   | De week van Filemon        | NPO3                  | BNN  |
|                          |                                   | DWDD<br>Summerschool       | NPO3                  | VARA |
|                          |                                   | Je zal het maar hebben     | NPO3                  | BNN  |
|                          |                                   | Je zal het maar zijn       | NPO3                  | BNN  |
|                          |                                   | Loverboys                  | NPO3                  | BNN  |
|                          |                                   | Meet the young Americans   | NPO3                  | BNN  |
|                          |                                   | Oud & Nieuw                | NPO3                  | BNN  |
|                          |                                   | Sophie in de kreukels      | NPO3                  | BNN  |
|                          |                                   | Mijn pik en ik             | NPO3                  | BNN  |
|                          |                                   | Spuiten en slikken op reis | NPO3                  | BNN  |
|                          |                                   | 101 BARZ                   | NPO3 & Internet       | BNN  |
|                          |                                   | 3 Op reis                  | NPO3 & Internet       | BNN  |
|                          |                                   | Spuiten en slikken         | NPO3 & Internet       | BNN  |
|                          |                                   | The school                 | NPO3 & Internet       | BNN  |
|                          |                                   | Week tegen pesten          | NPO3 & Internet       | BNN  |
|                          | <i>Informatie &amp; debat</i>     | Kanniewaarzijn             | NPO1                  | VARA |
|                          |                                   | F*ck me I'm Famous         | NPO3                  | BNN  |
|                          |                                   | Valerio International      | NPO3                  | BNN  |
|                          |                                   | De zeven zeeën +Website    | NPO3 & Internet       | BNN  |
| <b>Radio en Internet</b> | <i>Algemeen</i>                   | BNN.nl                     | Internet              | BNN  |
|                          |                                   | VARA.nl                    | Internet              | VARA |
|                          | <i>Cabaret, satire, amusement</i> | Humor24 + website          | Digitaal thema-kanaal | VARA |
|                          |                                   | Ha! Die Yora               | Radio 2               | VARA |

| Afdeling | Speerpunt                     | Activiteiten                     | Platform              | Merk         |
|----------|-------------------------------|----------------------------------|-----------------------|--------------|
|          |                               | Het Platenpaleis                 | Radio 2               | BNN          |
|          |                               | Typisch Toine                    | Radio 2               | VARA         |
|          |                               | Ekdrom in de ochtend             | Radio 2 & Internet    | VARA         |
|          |                               | Spijkers met Koppen + website    | Radio 2 & Internet    | VARA         |
|          |                               | De heer ontwaakt + website       | Radio 2 & Internet    | VARA         |
|          |                               | De Croisandershow                | Radio 3               | BNN          |
|          |                               | Dit is Domien                    | Radio 3               | BNN          |
|          |                               | Open radio met Timur en Ramon    | Radio 3               | BNN          |
|          |                               | Ramon                            | Radio 3               | BNN          |
|          |                               | That's life                      | Radio 3               | BNN          |
|          |                               | Tiesto's Club Live               | Radio 3               | BNN          |
|          |                               | Vrij                             | Radio 3               | BNN          |
|          |                               | De Coen en Sander Show + website | Radio 3 & Internet    | BNN          |
|          |                               | Giel + website                   | Radio 3 & Internet    | VARA         |
|          |                               | Giel Jazz                        | Radio 6               | VARA         |
|          | <i>Consumenten-informatie</i> | Kassa Magazine                   | Print                 | VARA         |
|          | <i>Cultuur</i>                | Afslag Thunder Road              | Radio 6               | VARA         |
|          |                               | AtFriday                         | Radio 6               | VARA         |
|          |                               | Powerd by Angelique              | Radio 6               | VARA         |
|          |                               | Sweet Soul Music                 | Radio 6               | VARA         |
|          | <i>Human interest</i>         | 101 TV                           | Digitaal thema-kanaal | BNN          |
|          |                               | De overnachting                  | Radio1                | BNN          |
|          | <i>Informatie &amp; debat</i> | Joop.nl                          | Internet              | VARA         |
|          |                               | De nacht van Jole                | Radio 1               | VARA         |
|          |                               | De wereld van BNN                | Radio1                | BNN          |
|          |                               | Lieke                            | Radio1                | BNN          |
|          |                               | Start!                           | Radio1                | BNN          |
|          |                               | De Nieuws BV                     | Radio1 & Internet     | VARA/<br>BNN |

# BIJLAGE 6: SAMENSTELLING BESTUUR EN RVT

## SAMENSTELLING BESTUUR EN RVT

| Bestuurder    | Functie            | Periode                   |
|---------------|--------------------|---------------------------|
| Gerard Timmer | Algemeen Directeur | 01-01-2015 t/m 31-12-2015 |
| Marc Adriani  | Zakelijk Directeur | 01-01-2015 t/m 31-12-2015 |
| Robert Kievit | Media Directeur    | 01-01-2015 t/m 31-12-2015 |

| Raad van Toezicht     | Functie    | Specifieke deskundigheid                                | Periode                   |
|-----------------------|------------|---------------------------------------------------------|---------------------------|
| Wanda van Kerkvoorden | Voorzitter | Juridische expertise en ICT                             | 01-01-2015 t/m 31-12-2015 |
| Ruud Koole            | Lid        | Politieke en bestuurlijke deskundigheid publieke sector | 01-01-2015 t/m 31-12-2015 |
| Trudy Prins           | Lid        | Bedrijfsmatige deskundigheid                            | 01-01-2015 t/m 31-12-2015 |
| Stephanie Harmsen     | Lid        | HRM                                                     | 01-01-2015 t/m 31-03-201  |
| Ferry Houterman       | Lid        | Maatschappelijke en media- deskundigheid                | 01-01-2015 t/m 31-12-2015 |
| David Lauwen          | Lid        | Financiële en bedrijfsmatige deskundigheid              | 01-05-2015 t/m 31-12-2015 |

# BIJLAGE 7: GEDRAGSCODE GOED BESTUUR EN INTEGRITEIT PUBLIEKE OMROEP

## RICHTLIJN 1 GEDRAGSCODE GOED BESTUUR EN INTEGRITEIT PUBLIEKE OMROEP

Overeenkomstig Richtlijn 1 wordt het bestuur van BNN-VARA benoemd door de RvT. De Ledenvergadering BNN-VARA benoemt de RvT. In 2015 zijn de statuten van BNN, VARA en BNN-VARA aangepast, waarbij de rol van het bestuur bij de benoeming van de Raad van Toezicht een adviserende rol is geworden. Deze aanpassing is overeenkomstig de aanbeveling van CIPO en de opdracht van de Staatssecretaris bij de verlening van de erkenning aan BNN-VARA voor de periode 2016-2021.

Voor de VARA geldt dat de benoeming van het bestuur geschiedt door de Verenigingsraad VARA. Voor BNN geldt eveneens dat de benoeming van het bestuur geschiedt door de Ledenraad BNN. Dit wijkt af van de bepalingen uit Richtlijn 1. Deze benoemingen geschieden op basis van een voordracht van de Raad van Toezicht VARA, respectievelijk de Raad van Toezicht BNN. Zeker nu vanaf 2014 in de beide omroepverenigingen geen (bedrijfsmatige) activiteiten meer plaatsvinden, hoort de benoeming van het bestuur bij het hoogste orgaan van de vereniging. Door de rol van de Raad van Toezicht in dezen wordt weliswaar op dit punt afgeweken van de Gedragscodes, maar gelet op de positie van Omroepvereniging VARA en Omroepvereniging BNN, de taken en verantwoordelijkheden van de Verenigingsraad VARA, respectievelijk de Ledenraad BNN én de rol van de Raad van Toezicht bij de benoeming van het bestuur, achten wij deze afwijking verantwoord.

## RICHTLIJN 2 GEDRAGSCODE GOED BESTUUR EN INTEGRITEIT PUBLIEKE OMROEP

Richtlijn 2 is binnen BNN-VARA vertaald in een eigen integriteitsregeling die deel uit maakt van de Mediagedragscodes. In 2015 zijn voorbereidingen getroffen voor het integreren van de Mediagedragscodes van de VARA en de Mediacode van BNN. Vanwege de discussie in de Tweede Kamer bij de behandeling van de wijziging van de Mediawet 2008, over een omroepbreed programma- of redactiestatuut, is de vaststelling van deze nieuwe regeling aangehouden tot daar meer duidelijkheid over is.



Elke BNN-VARA medewerker ontvangt jaarlijks de Integriteitsregeling en wordt daarbij schriftelijk geattendeerd op het belang van naleving en vereiste opgaven. Iedere medewerker bij een publieke omroepinstelling moet bovendien jaarlijks een verklaring omtrent nevenfuncties/-werkzaamheden indienen (ook als men ze niet heeft). Aan deze verklaring is tevens toegevoegd een opgave van ontvangen geschenken en een opgave van financiële belangen. Belangrijke journalistieke functionarissen dienen eventuele beleggingen in sector gerelateerde ondernemingen op te geven.

Op de website [www.bnnvara.nl](http://www.bnnvara.nl) is het register financiële belangen, beleggingen, nevenfuncties en geschenken opgenomen. Wat financiële belangen, beleggingen en geschenken betreft, geldt dat deze 1 januari 2014 als ingangsdatum kennen.

### **RICHTLIJN 3** **GEDRAGSCODE GOED BESTUUR EN INTEGRITEIT** **PUBLIEKE OMROEP**

Met het jaarverslag, de jaarrekening én de informatie op de website van [www.bnnvara.nl](http://www.bnnvara.nl) is invulling gegeven aan de bepalingen uit richtlijn 3.

### **RICHTLIJN 4** **GEDRAGSCODE GOED BESTUUR EN INTEGRITEIT** **PUBLIEKE OMROEP**

Richtlijn 4 betreft het Beloningskader Presentatoren in de Publieke Omroep. Overeenkomstig deze richtlijn hebben wij in 2015 een nieuwe aanvraag ingediend bij de NPO om in twee gevallen af te mogen wijken van deze richtlijn. Hiervoor is door de NPO toestemming verleend. Overeenkomstig deze richtlijn rapporteren wij jaarlijks aan de NPO.

### **REGELING A** **KLOKKENLUIDER**

De regeling schrijft voor dat er bij de omroepinstelling een vertrouwenspersoon moet zijn waarbij medewerkers misstanden kunnen melden. Voor BNN-VARA geldt dat wij een meldingsprocedure kennen. Er is één vertrouwenspersoon integriteit aangesteld.

### **REGELING B** **COMMISSIE TER BEVORDERING VAN GOED BESTUUR EN** **INTEGRITEIT PUBLIEKE OMROEP (CIPO)**

In 2015 heeft het CIPO een congres georganiseerd voor onze toezichthouder. Hierbij waren een aantal leden van de RvT aanwezig. Ook heeft de voorzitter van de RvT én een lid van de RvT

op verzoek van de commissie gesproken met de commissie. Dit betrof een informatief gesprek om te spreken over de ervaringen na de fusie.

Het bestuur constateerde in 2015 geen feiten of omstandigheden die op niet goed naleven van de richtlijnen en de integriteitsregeling wijzen.

## **BIJLAGE 8: GELIEERDE** **STICHTINGEN/DEELNEMINGEN**

BNN-VARA is betrokken in twee stichtingen: Stichting Nationaal Natuur- en Milieuspektakel 1994, Stichting VARA Speciale Akties.

### **STICHTING NATIONAAL NATUUR- EN MILIEUSPEKTAKEL** **1994**

Deze stichting is een overblijfsel van de Vroege Vogels-jubileummanifestatie in dat jaar. In het bestuur nemen, naast enkele (voormalige) VARA-functionarissen, vertegenwoordigers zitting van een aantal in de manifestatie participerende organisaties. Alle activiteiten zijn afgewikkeld en de stichting is in feite leeg en inactief. Formele opheffing is voorzien, maar nog niet gerealiseerd.

### **STICHTING VARA SPECIALE AKTIES**

Eveneens inactief is de Stichting VARA Speciale Akties. In 1984 werd deze stichting de voortzetting, met een zoals de naam aangeeft wat verbrede doelstelling, van de vanaf de jaren '50 tot de jaren '80 roemrijke Stichting VARA Speelgoed Aktie. Inmiddels is deze Stichting in liquidatie en is formele opheffing in het eerste kwartaal van 2016 voorzien.

In 2014 is voor Stichting Heuvellaan het besluit tot opheffing genomen. De formele opheffing is gerealiseerd in 2015.

---

## COLOFON

### Tekst & redactie

Omroepvereniging BNN-VARA

### Vormgeving

Das Buro B.V.

### Beeldmateriaal met dank aan

Johannes Dolislager | Ymke Frijters | Bart Heemskerk | Esther Meijer | Paco Nunez | Tjitte Jan Nieuwkoop | Michel Schnater | Olivier Thijssen | Annemieke van der Togt | Feye Zuidema

### Contact

Bezoekadres: Wim T Schippersplein 3, 1217 WD Hilversum

Postadres: Postbus 175, 1200 AD Hilversum

