



Jaarverslag 2010



18 april 2011

INHOUDSOPGAVE	1
ORGANISATIESTRUCTUUR	2
VERSLAG DIRECTIE	3
BERICHT VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN	7
MEERJARENOVERZICHT	8
JAARREKENING	9
<i>GECONSOLIDEERDE BALANS</i>	<i>9</i>
<i>GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIESREKENING</i>	<i>10</i>
<i>GECONSOLIDEERD OVERZICHT VAN KASSTROMEN</i>	<i>11</i>
<i>GECONSOLIDEERD OVERZICHT VAN WIJZIGINGEN IN HET EIGEN VERMOGEN</i>	<i>12</i>
<i>GECONSOLIDEERD OVERZICHT VAN HET TOTAALRESULTAAT</i>	<i>12</i>
<i>GRONDSLAGEN VOOR CONSOLIDATIE, WAARDERING EN RESULTAATBEPALING</i>	<i>12</i>
<i>TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS</i>	<i>18</i>
<i>TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIESREKENING</i>	<i>22</i>
<i>OVERIGE TOELICHTINGEN</i>	<i>24</i>
<i>VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS</i>	<i>25</i>
<i>VENNOOTSCHAPPELIJKE WINST-EN-VERLIESREKENING</i>	<i>25</i>
<i>TOELICHTING OP DE VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS EN WINST-EN-VERLIESREKENING</i>	<i>26</i>
OVERIGE GEGEVENS	29
<i>CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT</i>	<i>29</i>
<i>BIJZONDERE WINSTRECHTEN</i>	<i>30</i>
<i>STATUTAIRE WINSTVERDELING</i>	<i>30</i>
<i>VOORSTEL TOT BESTEMMING VAN HET RESULTAAT OVER HET BOEKJAAR 2010</i>	<i>31</i>
SOCIAAL JAARVERSLAG	32

Audax Directie

J.J.A.M. de Leeuw, CEO

Raad van Commissarissen

Prof. Dr. A.H.J. Kolnaar

G. van Wijk

drs. J.A. de Groot (per 1 januari 2011)

Roland E. van Geest (Consumentengroep)

Mr. Patrick J. Jansen (Algemene Zaken)

Ing. Peter J. Nugter MTL (Integrale Logistiek)

Eric J.F. Willems (Business to Businessgroep)

Drs. Paul J.M. van den Wittenboer RA (Financiën, Automatisering en Informatisering)

Consumentengroep

Werkmaatschappij	Management
Audax Publishing	Roland E. van Geest
Audax Media (per 1 januari 2011 opgeheven)	Evert Bosveld
Party Publishing	Ton de Wit
Uitgeverij Cascade	Kristine Ooms/Koen de Buck
Uitgeverij De Vrijbouter	Kristine Ooms/Koen de Buck
AKO	Sjaak A. Mark/Evert J. Bancken
AKO Online	Sjaak A. Mark/Evert J. Bancken

Business to Businessgroep

Werkmaatschappij	Management
Betapress	Eric J.F. Willems / Rob Alberts
Imapress	Eric J.F. Willems / Jeroen P.F. Lambert
Van Ditmar Boekenimport	Eric J.F. Willems
Van Gelderen en Van Gelderen Inflight	Eric J.F. Willems / Rob Alberts
Media Logistics	Ing. Peter J. Nugter MTL / Ing. Raymond J.M. Cools MLog

Stafdiensten

Algemene Zaken	Management
Autoreparatie- en Leasingmaatschappij ARL	Wim C.M. van Os
Communicatie	Mr. Patrick J. Jansen
Facilitaire Dienst	Rob T.J. Sel
Juridische Zaken	Mr. Lizette E.M.F. van Doorn
Personeel en Organisatie	Mr. Patrick J. Jansen
Secretariaat	Mr. Patrick J. Jansen

Financiën en Automatisering	Management
Automatisering en Informatisering	Hans W.P. van Raak
Financiën en Administratie	Drs. Paul J.M. van den Wittenboer RA

Voorwoord

In 2008 werd al duidelijk dat onze wereld snel zou veranderen. De financiële markten spatten uiteen, met als gevolg een enorme economische recessie. De kracht en de macht van vrije informatiestromen via internet voegden daaraan een extra dimensie toe. In onze traditionele print-markt werd deze nieuwe individuele digitale vrijheid als bij geen ander gevoeld.

Waar dit eindigt en hoe de markten en gewoontes zullen uitkristalliseren is nog in de toekomst gelegen. Voorspellen is op dat punt onmogelijk. In ieder geval zal structureel 'anders' moeten worden gedacht en gehandeld binnen Audax.

Audax heeft haar toekomstvisie neergelegd in het plan 'Zandloper'. Uitgangspunt daarbij is de stelling dat mede als gevolg van de ontwikkeling van nieuwe (digitale) media door global players de omzet in printproducten voor de komende 5 jaar zwaar onder druk zal blijven staan.

Audax kan zich juist in het Nederlands taalgebied, mede op basis van haar marktkennis en strategische samenwerkingen sterker positioneren en zo haar resultaat verder verbeteren.

Het proces van 'anders denken' is in 2010 binnen Audax gemeengoed geworden. Gevolg hiervan is een afslanking en verjonging van de organisatie, waarbij met name ook 'high potentials' worden begeleid en een kans wordt gegeven in de nieuwe wereld van de media.

De nadruk werd in 2010 met name gelegd op het veranderend denken binnen onze commerciële distributie. In 2011 zal de nadruk ook liggen op versterking en investeringen in onze uitgeverijen, logistiek en retail.

Veranderingsprocessen zijn soms zwaar en lastig. Wij zijn er van overtuigd dat alle medewerkers een bijdrage zullen leveren en in het algemeen hun solidariteit met Audax tot uitdrukking brengen.

Less wordt more!

J.J.A.M. de Leeuw

CEO

Algemene informatie

Audax, met vestigingen in Nederland en België, is een onderneming die zich in de breedste zin van het woord richt op het uitgeven, vermarkten, verspreiden en retailen van printmedia en daaraan verwante producten. Audax is actief in de gehele keten; van het creëren van de content tot aan de verkoop aan de lezer als eindgebruiker. Sleutelwoorden hierbij zijn: creëren van meerwaarde voor onze relaties, ketenoptimalisatie en onafhankelijkheid. Ondanks de niet te stuiten digitalisering blijft Audax in het gedrukte woord geloven, ook

voor de toekomst! Audax wordt, onder toezicht van de Raad van Commissarissen, geleid door de Audax Directie. Zij schaarst onder haar verantwoordelijkheid de Consumentengroep (de divisies Uitgeverijen en Retail), de business-to-businessgroep (de divisies commerciële distributie en Logistiek) en de stafdiensten. De indeling is als volgt:

Organigram



Gang van zaken gedurende het boekjaar

De markten waarop Audax van oudsher actief is werden, zonder uitzondering, geconfronteerd met verder afnemende bestedingen. De afzet en daarmee omzet van kranten, tijdschriften (o.a. leesportefeuilles), partworks en boeken blijft structureel dalen. Een licht herstel van de advertentiemarkt en de toename van het aantal reizigers op Schiphol alsook de ontwikkeling van nieuwe initiatieven brachten slechts voor een deel compensatie.

Audax Publishing zag haar omzet losse verkoop fors dalen. In het bijzonder trad deze daling in het laatste kwartaal van 2010 op. Extra verkopen van tijdschriftenpakketten, van advertenties alsook de lagere druk- en papierkosten konden de daling niet geheel compenseren. Ook abonnementen leverden een lagere bijdrage. Tezamen met de reorganisatiekosten voor AvantGarde, de Vormgeving en Audax Media is de resultaatdaling verklaard.

Party Publishing realiseerde een resultaatverbetering, vooral gebaseerd op uitstekende advertentie-omzetten en verdere kostenbesparingen.

Bij **Uitgeverij De Vrijbouter** drukte de stijging van de inkoopkosten van de pockets, als gevolg van de hogere dollarkoers, het resultaat.

Uitgeverij Cascade, die in de zomer van 2010 naar een andere locatie in Antwerpen vertrok, presteerde conform de verwachtingen, ondanks lagere verkoop van ramsj-producten. In december 2010 wist Cascade op succesvolle wijze een geheel vernieuwde Primo TV-Gids te lanceren.

Bij **AKO** staat het kernsegment lezen al een aantal jaren onder druk. Compensatie werd steeds gevonden in het toevoegen van met name gemakartikelen, waaronder rookwaren, met evenwel een lagere bruto winst. In dit boekjaar kon het negatieve effect van de vervanging van de strippenkaart door de OV-chipkaart in de Randstad niet worden opgevangen. Bovendien heeft Schiphol dit jaar maar liefst drie maal te kampen gehad met extreme externe omstandigheden (twee strenge winters en een aswolk). Hierdoor kon een resultaatdaling niet uitblijven. Herstel hiervan wordt bovendien in gevaar gebracht door de aankondiging tegen het einde van het boekjaar van een aanzienlijke margeverslechtering door een grote distributeur.

De divisie commerciële distributie heeft een lastig jaar achter de rug. **Van Ditmar Boekenimport** zorgde voor een positieve uitzondering door nieuwe omzetten sinds medio het boekjaar.

Betapress kende het moeilijkste jaar uit haar bestaan. Als gevolg van een dalende marge en een dreigende concurrentiebeperking door concentratie in de markt werd in februari een grootscheepse reorganisatie aangekondigd, die in de loop van het

jaar werd geëffectueerd en waarbij het aantal fte zal verminderen met 36,8. Het roer werd drastisch omgegooid en van onvoldoende rendabele uitgevers werd afscheid genomen. Een omzetzaling was het logische gevolg. Inmiddels is de nieuwe marsroute helder en wordt thans onder nieuwe directie uitgerold.

Van Gelderen zag De Pers verdwijnen en haar traditionele buitenlandse krantenomzet in Nederland opnieuw verder dalen. Ingrijpende maatregelen zijn ook hier onontkoombaar. In juli 2009 startte Van Gelderen samen met haar Belgische zuster Imapress met de distributie van buitenlandse dagbladen in België. Verwacht werd dat deze nieuwe activiteit in 2010 breakeven zou worden. Door tegenvallende omzetten is dat echter nog niet het geval. In de loop van 2011 zal duidelijk worden of en hoe deze exploitatie zal worden voortgezet.

Voor Imapress worden in 2011 eveneens maatregelen genomen die moeten leiden tot een structurele verbetering van het resultaat. De verhuizing naar een ander pand in Turnhout behoort daartoe.

Het moge na het voorgaande duidelijk zijn dat **Media Logistics** de werkzaamheden, en daarmee, de omzetten voor haar zusterbedrijven terug zag lopen. Door innovatie en investeringen is de kwaliteit van haar dienstverlening verbeterd en zijn uitbreidingen gerealiseerd. Dit is terug te vinden in de groei van de fulfilment-activiteiten, procesverbeteringen in herkenning en verwerking van de retourartikelen, en uitbreiding van de warehouse-activiteiten. Media Logistics heeft de slag van voorraadregistratie naar voorraadbeheersing gemaakt. Ondanks de recessie en de hoge brandstofprijzen is Media Logistics erin geslaagd een resultaat boven begroting te realiseren. De teruggang van de interne omzet is volledig gecompenseerd

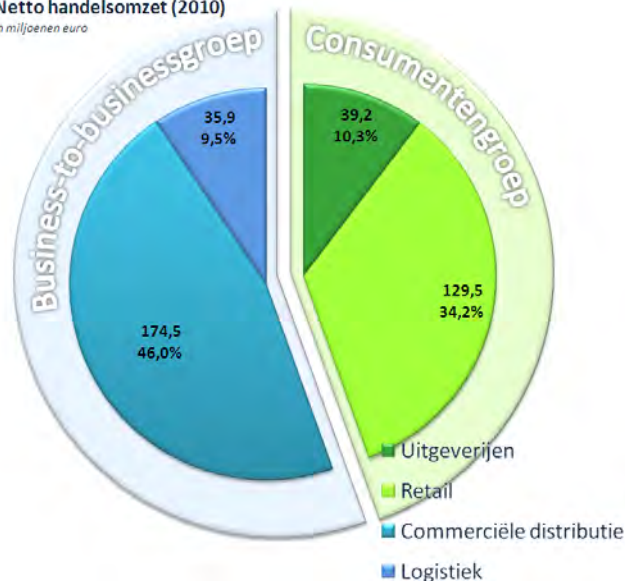
Met een totaalbedrag van netto bijna € 6,2 miljoen werd in boekjaar 2010 opnieuw fors geïnvesteerd in (im)materiële vaste activa.

Op 11 juni 2010 werd de verwerving van uiteindelijk 33,3% van de aandelen van **Selexyz** boekhandels B.V. juridisch geëffectueerd. Dit nieuwe bedrijf zet de door een management buy out verkregen retail en internet consumentenactiviteiten van BoekhandelsGroep Nederland voort. De deelneming in Selexyz past in de strategie van Audax om haar retailactiviteiten verder te versterken. Het resultaat van deze deelneming was nog marginaal.

Stand van zaken per balansdatum

De omzet vóór intercompany eliminaties bedraagt over het boekjaar 2010 ruim € 391 miljoen. De divisie commerciële distributie neemt hiervan met 46% het grootste deel voor haar rekening. De divisie Retail zorgt, mede door de overname van de Brunastationswinkels in 2007, inmiddels voor ruim 34% van deze omzet (exclusief serviceomzet zoals waardepapieren, loterijen, etc.), gevolgd door de Uitgeverijen en de Logistieke Dienstverlening (ieder 10%).

Netto handelsomzet (2010)
in miljoenen euro



Geconsolideerd is de omzet uitgekomen op ruim € 301 miljoen, hetgeen 2,9% lager is dan het boekjaar 2009. Het ontbreken van de zogenaamde 53^e week in 2010 speelt hierbij een belangrijke rol.

Bij de uitgeverijen bleef de afzet in aantallen redelijk op peil, maar veroorzaakte een groter aandeel goedkopere pakketten een omzetzaling. De advertentieomzetten vertoonden een licht herstel. Retail kon het uitfaseren van de strippenkaart in de Randstad, met als gevolg minder traffic in haar winkels, niet geheel compenseren met andere omzetten.

Bij de commerciële distributie werd afscheid genomen van een aantal onrendabele tijdschriftenuitgevers en had Van Gelderen met haar (buitenlandse) kranten opnieuw een zwaar jaar. De logistieke dienstverlening wist door een substantiële stijging van de derdenomzet de dalende interne omzetten te neutraliseren.

Met name expeditiekosten en omzetafhankelijke huren bij AKO daalden mee met de lagere omzetten. De verslechterende margemix (-1,2 procentpunt) maakte vergaande kostensaneringen noodzakelijk.

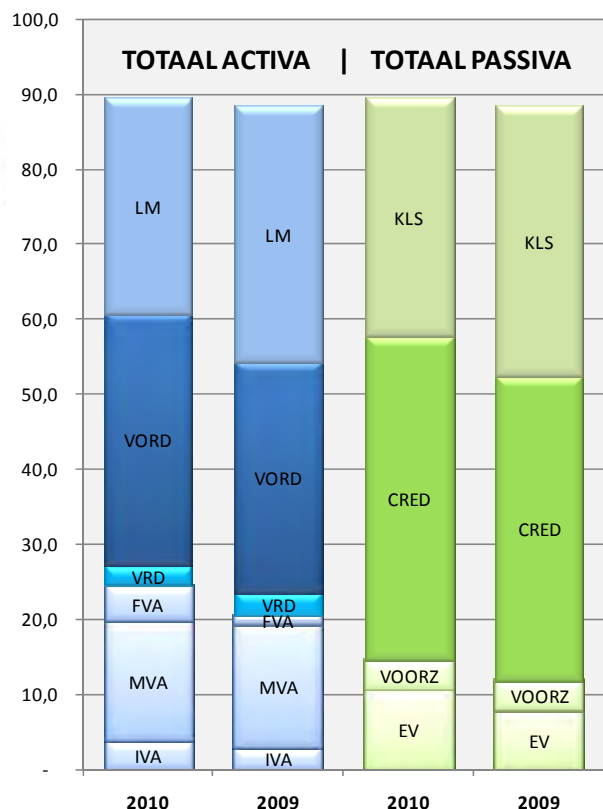
Ondanks afvloeiingskosten vertoonden alle kostensoorten een forse daling ten opzichte van vorig

boekjaar, met uitzondering van de afschrijvingskosten als gevolg van het hoge investeringsniveau.

Het boekjaar 2010 werd afgesloten met een bedrijfsresultaat van € 1.915.000, hetgeen een stijging betekent van € 41.000 in vergelijking met vorig jaar. Het bedrijfsresultaat in procenten van de nettoomzet (de ROS) stabiliseerde op 0,6%.

Zoals vorig jaar reeds aangekondigd diende als gevolg van de gewijzigde richtlijn RJ271 inzake pensioenen per 1 januari 2010 € 7,2 miljoen van het eigen vermogen te worden afgeboekt. Door een terughoudende dividendpolitiek (in 2010 en 2011 nihil) en door in december 2010 voor een bedrag van € 1,5 miljoen aan nieuwe cumulatief preferente aandelen uit te geven, wordt dit gedeeltelijk opgevangen.

In onderstaande grafiek wordt duidelijk hoe de balansposten zijn opgebouwd en hoe deze zich hebben ontwikkeld in vergelijking met voorgaand jaar:



- LM: Liquide middelen
- VORD: Overige vorderingen
- VRD: Voorraden
- CRED: Crediteuren
- KLS: Overige kortlopende schulden
- FVA: Financiële vaste activa
- MVA: Materiële vaste activa
- IVA: Immateriële vaste activa
- VOORZ: Voorzieningen
- EV: Eigen vermogen



Overige informatie, toekomst, marktontwikkeling en strategie

Audax Publishing heeft met ingang van boekjaar 2011 haar advertentieacquisitie ondergebracht bij NL Media Advertising Group (NL MAG), die eveneens de advertentieverkoop voor Hachette Nederland verzorgt. Wij verwachten hierdoor een verder herstel van onze advertentieomzetten alsmede structurele kostenbesparingen te realiseren.

Voor de markt als geheel houden wij rekening met een verdere daling in volumes, voor een deel gecompenseerd door prijsstijgingen.

Het behoud en waar nodig herstel van rendement blijft centraal staan in onze strategie. Conditie moeten verbeteren. Een scala aan maatregelen is of wordt uitgerold, waaronder de invoering van logistieke bijdragen. In 2010 heeft een renovatie plaatsgevonden bij Betapress, waardoor enige verlichting is ontstaan. Aanvullende herstructureringsplannen worden echter zeker niet uitgesloten ten behoeve van een verdere noodzakelijke, structurele kostenvermindering. Vanzelfsprekend met behoud van uitstekende kwaliteit in service.

Behalve op rendementsherstel ligt de focus óók op groei in bestaande markten en op expansie door het benutten van kansen die zich voordoen juist als gevolg van de marktomstandigheden. Wij zoeken die groei vooral in logistieke dienstverlening en in uitbreiding van onze retailactiviteiten. Het openen van ziekenhuiswinkels en het starten met de verkoop van tickets en gift cards zijn hier voorbeelden van.

Naast investeringen in ziekenhuiswinkels en relocations van o.a. Schiphol Lounge 3, vervangingen van leaseauto's en hardware, vinden in het boekjaar 2011 dan ook uitbreidingen plaats bij Media Logistics middels een nieuwe inpaklijn en een sorteerinstallatie ten behoeve van de retourverwerking. Financiering hiervan kan geheel uit de eigen kasstroom en de eigen middelen plaatsvinden.

Sociale paragraaf

Het gemiddeld aantal FTE bedroeg in 2010 1.113, een daling van bijna 3% ten opzichte van 2009. Het percentage flex-inzet steeg van 16,9% naar 19,7%. De totale loonkosten daalden met 7%.

Het ziekteverzuim vertoonde een stijging en kwam uit op 4,7% (2009: 4,1%). Het verloop steeg en kwam in 2010 uit op 19%. Tenslotte verwachten wij in 2011 een nieuwe CAO te kunnen afsluiten, die de mogelijkheid biedt om te blijven concurreren. Een verdere loonstop en een verhoging van de eigen bijdrage voor het pensioen zijn daarbij onvermijdelijk.

Gilze, april 2011
Audax Directie

De Raad van Commissarissen van Audax heeft kennis genomen van de jaarrekening en het verslag van de Audax directie over het boekjaar 2010.

Nu de jaarrekening door BDO Audit & Assurance B.V. te Tilburg is gecontroleerd en van een goedkeurende verklaring voorzien, adviseert de Raad van Commissarissen de aandeelhouders de jaarrekening conform vast te stellen en de resultaatsbestemming te aanvaarden. De Raad adviseert de aandeelhouders voorts over te gaan tot dechargeverlening van de Audax directie, overeenkomstig het ter Algemene Vergadering van Aandeelhouders te presenteren voorstel.

In 2010 heeft de Raad van Commissarissen zich samen met de aandeelhouders en het bestuur intensief bezig gehouden met het toezicht op en het geven van adviezen over het programma tot herstel van de marge en efficiencyverbetering. Dit programma was het vorig boekjaar reeds aangekondigd. Met genoegen mogen wij thans constateren dat het lean en mean maken van de Audax organisatie ook concreet invulling krijgt en haar vruchten langzaam maar zeker begint af te werpen. Het proces van verdere versoering en verbetering zal de komende jaren, gezien de ontwikkelingen op de printmarkt, onverkort moeten worden voortgezet, waarbij kwaliteit niet uit het oog zal worden verloren.

De samenstelling van de Raad is in 2010, ondanks het voornemen tot uitbreiding in de loop van dat jaar, niet gewijzigd. Direct na het boekjaar is Audax er echter in geslaagd de heer drs. J.A. de Groot te benoemen tot commissaris, speciaal belast met het toezicht op de sector Retail. Eveneens is besloten dat de heer J.J.A.M. de Leeuw met ingang van het vierde kwartaal 2011 zal gaan functioneren als voorzitter van de Raad van Commissarissen.

Gilze, april 2011

Raad van Commissarissen
Prof. Dr. A.H.J. Kolnaar
G. van Wijk
Drs. J.A. de Groot (per 1 januari 2011)

	2010	2009	2008	2007	2006
Netto omzet	301.038	309.972	310.381	294.208	264.590
Brutomarge	109.410	116.350	118.251	116.421	106.351
Bedrijfsresultaat *)	1.915	1.874	844-	8.968	7.445
Resultaat na belastingen *)	1.360	1.309	162	6.921	5.552
Afschrijvingen	5.798	5.554	5.921	5.645	5.628
Cash-flow *)	7.158	6.863	6.083	12.566	11.180
Return on sales (bedrijfsresultaat / netto-omzet) *)	0,6%	0,6%	-0,3%	3,0%	2,8%
Netto investeringen in (im)materiële vaste activa	5.698	6.981	5.032	5.379	7.199
Eigen vermogen ultimo *)	10.728	8.008	4.198	3.777	5.226
Gemiddeld aantal FTE	1.113	1.145	1.189	1.177	1.048

*) Alle cijfers zijn zonnig aangepast in verband met de stelselwijziging inzake de waardering van pensioenen (RJ271)

GECONSOLIDEERDE BALANS

Na winstverdeling (in duizenden euro)

	31 december 2010	31 december 2009
Vaste activa		
Immateriële vaste activa	3.788	3.004
Materiële vaste activa	15.893	16.311
Financiële vaste activa	4.840	1.231
	24.521	20.546
Vlottende activa		
Voorraad handelsgoederen	2.747	3.096
Vorderingen	33.603	30.723
Liquide middelen	28.661	34.062
	65.011	67.881
Totaal activa	89.532	88.427
Groepsvermogen	10.728	8.008
Voorzieningen	3.761	3.891
Kortlopende schulden	75.043	76.528
Totaal passiva	89.532	88.427



GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIESREKENING

(in duizenden euro)

	2010	%	2009	%
Netto omzet	301.038	100,0	309.972	100,0
Kosten van grond- en hulpstoffen	191.628	63,7	193.622	62,5
Lonen en salarissen	43.774	14,5	45.905	14,8
Sociale lasten	9.907	3,3	11.570	3,7
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	5.798	1,9	5.554	1,8
Overige bedrijfskosten	48.016	16,0	51.447	16,6
Bedrijfslasten	299.123	99,4	308.098	99,4
Bedrijfsresultaat	1.915	0,6	1.874	0,6
Rentebaten	277	0,1	202	0,0
Rentelasten	(7)	(0,0)	(22)	(0,0)
Financiële baten en lasten	270	0,1	180	0,0
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	2.185	0,7	2.054	0,6
Winstrecht derden	(93)	(0,0)	(14)	(0,0)
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	(718)	(0,2)	(646)	(0,2)
Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	(14)	(0,0)	(86)	(0,0)
Resultaat na belastingen	1.360	0,5	1.308	0,4

Genoemde percentages zijn uitgedrukt in relatie tot de netto omzet.

GECONSOLIDEERD OVERZICHT VAN KASSTROMEN

(in duizenden euro)

	2010	2009
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Bedrijfsresultaat	1.915	1.874
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	5.798	5.554
Mutatie voorzieningen (exclusief latente belastingen)	(545)	(164)
Mutatie latente belastingen	510	250
Mutatie handelsdebiteuren	(2.920)	4.463
Mutatie overige vorderingen en overlopende activa	109	489
Mutatie voorraad handelsgoederen	349	(417)
Mutatie handelscrediteuren	2.269	(2.836)
Mutatie overige schulden en overlopende passiva	(4.635)	2.185
	(4.863)	3.970
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	2.850	11.398
Ontvangen interest	42	134
Betaalde interest	(6)	(22)
Winstbelasting	(356)	(711)
Winstrecht derden	(14)	0
	(334)	(599)
Kasstroom uit operationele activiteiten	2.516	10.799
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in deelnemingen	(999)	0
Desinvesteringen in deelnemingen	30	0
Aanzuivering verlies deelnemingen	0	(43)
Investerings in (im)materiële vaste activa	(6.314)	(7.297)
Desinvesteringen in materiële vaste activa	616	448
	(6.667)	(6.892)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Verstreekte leningen	(3.000)	0
Ontvangen aflossingen op leningen	250	0
Uitgekeerd dividend	0	(1.000)
Storting cumulatief preferent aandelenkapitaal	1.500	3.500
	(1.250)	2.500
Netto kasstroom	(5.401)	6.407
Liquide middelen begin boekjaar	34.062	27.655
Liquide middelen einde boekjaar	28.661	34.062

GECONSOLIDEERD OVERZICHT VAN WIJZIGINGEN IN HET EIGEN VERMOGEN

(in duizenden euro)

	Aandelen- kapitaal	Wettelijke reserves	Overige reserves	Totaal eigen vermogen
Stand per 1 januari 2009 vóór stelselwijziging	27	165	10.093	10.285
Stelselwijziging	0	0	(6.085)	(6.085)
Stand per 1 januari 2009 na stelselwijziging	27	165	4.008	4.200
Uitgifte cumulatief preferente aandelen	3.500	0	0	3.500
Omzetting geplaatste gewone aandelen	3	0	(3)	0
Interimdividend 2009	0	0	(1.000)	(1.000)
Resultaatbestemming 2009	0	0	1.308	1.308
Stand per 31 december 2009	3.530	165	4.313	8.008
Uitgifte cumulatief preferente aandelen	1.500	0	0	1.500
Resultaatbestemming 2010	0	0	1.220	1.220
Stand per 31 december 2010	5.030	165	5.533	10.728

GECONSOLIDEERD OVERZICHT VAN HET TOTAALRESULTAAT

(in duizenden euro)

	2010	2009
Baten en lasten rechtstreeks verwerkt in het eigen vermogen	0	0
Winst over het boekjaar	1.360	1.308
Totaalresultaat over het boekjaar	1.360	1.308

GRONDSLAGEN VOOR CONSOLIDATIE, WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Stelselwijziging

In de jaarrekening 2010 is een stelselwijziging doorgevoerd. De Raad voor de Jaarverslaggeving heeft op 23 april 2009 een gewijzigde richtlijn RJ271 gepubliceerd met als ingangsdatum 1 januari 2010. Deze grondige inhoudelijke wijzigingen leidden voor Audax tot een afboeking van het overschot pensioenen onder de financiële vaste activa ten laste van het vermogen alsmede van het afboeken van een gering deel van de voorzieningen voor pensioenverplichtingen en de bijbehorende latente belastingen ten gunste van het vermogen. Per saldo resulteert deze stelselwijziging in een afboeking van € 6,1 miljoen per 1 januari 2009, maar dit leidt niet tot een uitgaande kasstroom. De invloed van de stelselwijziging op de sociale lasten over 2009 was € 1.534.000 nadelig, op de belastingen over 2009 € 391.000 voordelig en op het resultaat na belastingen over 2009 per saldo € 1.143.000 nadelig.

Algemene grondslag

De geconsolideerde jaarrekening van Audax B.V. is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 B.W. en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving voor grote rechtspersonen, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

De onderstaande waarderingsgrondslagen hebben zowel betrekking op de geconsolideerde alsook op de vennootschappelijke jaarrekening.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Consolidatie

In de consolidatie zijn de financiële gegevens van Audax B.V. en onderstaande deelnemingen verwerkt zodat, gebruikmakend van art. 2:402 BW, is volstaan met een verkorte winst-en-verliesrekening in de vennootschappelijke jaarrekening.

(a) Groepsmaatschappijen

Groepsmaatschappijen zijn die entiteiten waarover Audax B.V. beslissende zeggenschap heeft ten aanzien van het financiële en operationele beleid. In het algemeen gaat dit gepaard met een aandelenbezit van meer dan de helft van het totaal aantal geplaatste aandelen en het daaraan gekoppelde stemrecht. Vanaf het moment dat aan deze criteria is voldaan, worden de financiële gegevens van de desbetreffende groepsmaatschappij voor 100% (integraal) geconsolideerd.

Onderlinge transacties, onderlinge balansverhoudingen en ongerealiseerde winsten op onderlinge transacties worden geëlimineerd.

(b) Geassocieerde deelnemingen

Geassocieerde deelnemingen zijn die entiteiten waarop Audax B.V. invloed van betekenis uitoefent maar geen beslissende zeggenschap heeft ten aanzien van het financiële en operationele beleid. In het algemeen gaat dit gepaard met een aandelenbezit van 20% tot 50% van het totaal aantal geplaatste aandelen en het daaraan gekoppelde stemrecht. 50%-groepsmaatschappijen worden voor 50% (proportioneel) geconsolideerd.

Overige geassocieerde deelnemingen worden niet meegeconsolideerd.

Audax B.V. is middellijk houdstermaatschappij van de volgende 100%-groepsmaatschappijen:

Audax Publishing B.V., Amsterdam
Audax Media B.V., Amsterdam
Autopodium Media B.V., Amsterdam
Uitgeverij Cascade N.V., Antwerpen (België)
Uitgeverij De Vrijbouter B.V., Gilze
Party Holding B.V., Amsterdam
Party Publishing B.V., Amsterdam

Betapress B.V., Gilze
Van Ditmar Boekenimport B.V., Amsterdam
Van Gelderen Import B.V., Gilze
Imapress N.V., Turnhout (België)

Media Logistics B.V., Gilze
Autoreparatie- en Leasingmaatschappij
ARL B.V., Gilze
Autoreparatie- en Leasingmaatschappij
ARL België N.V., Turnhout (België)

AKO B.V., Amsterdam
AKO CVP B.V., Amsterdam
AKO N.S. B.V., Amsterdam
AKO Online B.V., Amsterdam
AKO Schiphol B.V., Amsterdam
AKO Winkels B.V., Amsterdam

Audax Diensten B.V., Gilze
Audax A&I B.V., Gilze

Danklof B.V., Gilze
Fimli N.V., Turnhout (België)
Nuss Vastgoed B.V., Amsterdam
Uitgeverij Cascade II B.V., Gilze
Verenigde Lektuur Bedrijven VLB B.V., Amsterdam

Audax B.V. is houdstermaatschappij van de volgende 50%- groepsmaatschappij:

Van Gelderen Inflight B.V., Gilze

Audax B.V. is onmiddellijk houdstermaatschappij van de volgende overige geassocieerde deelnemingen:

Selexyz Boekhandels B.V. cs, Houten (33,3%)
ABTG B.V. cs, Eindhoven (25%)
Code N.V., Antwerpen (België) (60%)

Code N.V. is niet meegeconsolideerd in verband met de discontinuïteit van de titel Deng, die in deze vennootschap werd uitgegeven. In het boekjaar hebben in deze vennootschap geen activiteiten plaatsgevonden.



Vreemde valuta

Posten in de financiële verslaggeving van alle entiteiten van de groep worden gewaardeerd in euro's (de functionele valuta). Transacties in vreemde valuta worden omgerekend in de functionele valuta tegen de wisselkoers op de transactiedatum. Winsten en verliezen op vreemde valuta als gevolg van de afwikkeling van dergelijke transacties alsmede van de omrekening van monetaire activa en monetaire verplichtingen in vreemde valuta tegen de wisselkoers per balansdatum, worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening.

Indien valutatermijntransacties zijn afgesloten, vindt omrekening plaats tegen de termijankoers. De omrekeningsverschillen en de gedurende het boekjaar optredende koersverschillen zijn verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Financiële instrumenten

Niet-afgeleide financiële instrumenten

Niet-afgeleide financiële instrumenten omvatten de financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen, overige vlottende activa, geldmiddelen en kasequivalenten, crediteuren en overige schulden.

Afgeleide financiële instrumenten

Audax maakt gebruik van afgeleide financiële instrumenten om de valutarisico's af te dekken die voortvloeien uit bedrijfsactiviteiten. Dit betreft inkoop in Amerikaanse Dollars en Britse Ponden. Audax houdt geen derivaten aan voor handelsdoeleinden en geeft deze ook niet uit. Audax dekt nagenoeg alle Dollar- en Pondinkoopverplichtingen af door middel van valutatermijncontracten. Op valutatermijncontracten voor inkoopverplichtingen vindt geen hedge accounting plaats. Het resultaat van valuta-termijntransacties wordt verantwoord onder de kostprijs van de omzet.

Balans

Immateriële vaste activa

Betaalde goodwill bij verkrijging van deelnemingen wordt geactiveerd en lineair afgeschreven over de geschatte economische levensduur. Indien noodzakelijk worden bijzondere waardeverminderingen toegepast.

Materiële vaste activa

De waardering vindt plaats op basis van de verkrijgingsprijs, onder aftrek van lineaire afschrijvingen. De afschrijvingen worden bepaald door de geschatte economische levensduur. In het jaar van investeren wordt naar tijdsgelang afgeschreven. Indien noodzakelijk worden bijzondere waardeverminderingen toegepast.

Financiële vaste activa

Deelnemingen in maatschappijen waarover Audax B.V. beslissende zeggenschap of invloed van betekenis heeft ten aanzien van het financiële en operationele beleid, zijn gewaardeerd tegen de nettovermogenswaarde, doch niet lager dan nihil. Deze nettovermogenswaarde wordt berekend op basis van de grondslagen van Audax B.V. Wanneer de vennootschap geheel of ten dele instaat voor schulden van de desbetreffende deelneming, wordt een voorziening gevormd, primair ten laste van de vorderingen op deze deelneming en voor het overige onder de voorzieningen ter grootte van het aandeel in de door de deelneming geleden verliezen voor de verwachte betalingen door de vennootschap ten behoeve van deze deelnemingen. De overige deelnemingen zijn gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs.

Onder de financiële vaste activa is eveneens een latente belastingvordering opgenomen voor de nominale waarde. Het betreft latent te vorderen winstbelasting als gevolg van enerzijds tijdelijke verschillen tussen de bedrijfseconomische en fiscale waardering van goodwill en anderzijds fiscaal compensabele verliezen bij een Belgische vennootschap (gewaardeerd tegen een belastingtarief van 25%).

De leningen zijn opgenomen tegen nominale waarde onder aftrek van de nodig geachte voorzieningen.

Voorraad handelsgoederen

Waardering geschiedt tegen verkrijgingsprijs of tegen marktwaarde indien deze lager is. De marktwaarde is de geschatte verkoopwaarde onder normale omstandigheden, onder aftrek van verkoopkosten. Rekening is gehouden met een voorziening wegens incurantheid. Voorraden, waar

voor een retourrecht is overeengekomen, worden gesaldeerd met handelscrediteuren.

Vorderingen

De vorderingen zijn opgenomen tegen nominale waarde onder aftrek van de nodig geachte voorzieningen en hebben een maximale looptijd van één jaar.

Liquide middelen

Deze staan ter vrije beschikking van de vennootschap voor zover niet anders vermeld.

Voorziening voor uitgestelde personeelsbeloningen

Toekomstige beloningen, in het kader van jubileum-, verlofdagen- en VUT-regelingen, die werknemers hebben verdiend in de huidige en verstreken diensttijd worden geschat en deze verplichting wordt vervolgens contant gemaakt.

De veronderstellingen voor salarisontwikkelingen, disconteringsvoet en overige veronderstellingen zijn specifiek voor Audax afgeleid.

Voorziening herstell premie

De voorziening herstell premie heeft betrekking op de op grond van de aanvullende uitvoeringsovereenkomst tussen Audax B.V. en de Stichting Pensioenfonds Audax te verwachten te betalen premie.

Voorziening voor latente belastingen

De voorziening voor uitgestelde belastingverplichtingen vloeit voort uit tijdelijke verschillen tussen bedrijfseconomische en fiscale waarderingsgrondslagen. Er is geen voorziening gevormd voor fiscaal niet aftrekbare goodwill. De voorziening is berekend tegen het toepasselijke nominale belastingpercentage.

Voorziening voor reorganisatie

Voorzieningen voor reorganisatie worden opgenomen wanneer Audax een juridische of feitelijke verplichting heeft ten gevolge van een gebeurtenis uit het verleden en het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk zal zijn om die verplichting af te wikkelen en indien het bedrag hiervan op betrouwbare wijze kan worden geschat.

Voorzieningen worden gewaardeerd op basis van de nominale waarde van de uitgaven die naar beste inschatting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.



Langlopende schulden

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. De op korte termijn (binnen één jaar) verschuldigde aflossingen worden opgenomen onder de kortlopende schulden.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar.

Winst-en-verliesrekening

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de netto omzet en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te kennen kosten. De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen. Winsten worden verantwoord in het jaar waarin de omzet is gerealiseerd. Verliezen worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. De overige baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Netto-omzet

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengst van de in het verslagjaar aan derden geleverde goederen en verleende diensten onder aftrek van kortingen en de over de omzet geheven belastingen. Bij de distributie van tijdschriften en kranten voor externe uitgeverij wordt de verkoopwaarde aan de detailhandel als netto omzet in de jaarrekening verantwoord. Opbrengsten voortvloeiend uit de verkoop van overige goederen worden verantwoord op het moment dat alle belangrijke rechten op economische voordelen alsmede alle belangrijke risico's zijn overgegaan op de koper.

De kostprijs van deze goederen wordt aan dezelfde periode toegerekend. Opbrengsten van diensten worden opgenomen naar rato van de mate waarin de diensten zijn verricht. De kostprijs van deze diensten wordt aan dezelfde periode toegerekend.

Kosten van grond- en hulpstoffen

Hieronder zijn begrepen de kosten die rechtstreeks zijn toe te rekenen aan de geleverde goederen en diensten.

Voor de geleverde goederen waarvoor een recht van retour geldt, is een reservering brutowinst retour opgenomen. Deze is op artikelniveau bepaald door vermenigvuldiging van het geschatte retourpercentage, de netto-omzet waarde van de geleverde goederen en het brutowinstpercentage.

De reservering in de balans wordt verantwoord onder de overige schulden. De mutatie in de winst-en-verliesrekening bevindt zich deels in de netto-omzet en deels in de kosten van grond- en hulpstoffen. Voor zover de goederen op balansdatum daadwerkelijk retour zijn gekomen, zijn de geschatte bedragen vervangen door de werkelijke bedragen.

Afschrijvingen op (im-)materiële vaste activa

De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de desbetreffende immateriële en materiële vaste activa.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen aan derden betaalde (te betalen) en van derden ontvangen (te ontvangen) interest. In de vennootschappelijke jaarrekening zijn eveneens de aan groepsmaatschappijen betaalde (te betalen) en van groepsmaatschappijen ontvangen (te ontvangen) interest opgenomen.

Winstrecht derden

Dit betreft het 5% winstrecht van Audax Werknemersparticipatie B.V. in Audax B.V.

Belastingen

De belastingen zijn berekend over het commercieel resultaat overeenkomstig de in de verschillende landen geldende belastingtarieven, waarbij rekening is gehouden met fiscale faciliteiten, waaronder met ingang van boekjaar 2006 de in België geldende "notionele interestaftrek".

Resultaat deelnemingen

Het resultaat deelnemingen is het aandeel van de vennootschap in het resultaat van de op nettovermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen, op basis van de grootte van het kapitaalbelang, de opbrengsten uit op verkrijgingsprijs gewaardeerde deelnemingen alsmede de resultaten uit verkoop van deelnemingen.

TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

(in duizenden euro)

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa betreffen uitsluitend aan derden betaalde goodwill.

	2010	2009
Boekwaarde per 1 januari	3.004	3.282
Investeringen	1.344	200
Afschrijvingen	(560)	(478)

Boekwaarde per 31 december	3.788	3.004
-----------------------------------	--------------	--------------

Aanschafwaarde per 31 december	9.162	7.819
Cumulatieve afschrijving per 31 december	5.374	4.815
Afschrijvingspercentage	10%	10%

	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering	2010 Totaal	2009 Totaal
Materiële vaste activa					
Boekwaarde per 1 januari	3.317	12.760	234	16.311	14.606
Investeringen	267	4.667	316	5.250	7.096
Afschrijvingen	(1.180)	(4.058)	0	(5.238)	(5.076)
Desinvesteringen	0	(430)	0	(430)	(315)

Boekwaarde per 31 december	2.404	12.939	550	15.893	16.311
-----------------------------------	--------------	---------------	------------	---------------	---------------

Aanschafwaarde per 31 december	13.362	38.801	550	52.713	49.426
Cumulatieve afschrijving per 31 december	10.958	25.862	0	36.820	33.115
Afschrijvingspercentage	10%-20%	10%-33%	0%		

	2010	2009
Financiële vaste activa		
<i>Andere deelnemingen:</i>		
Boekwaarde per 1 januari	40	83
Aankoop	999	0
Verkoop	(31)	0
Aanzuivering verlies	0	43
Resultaat deelneming	(14)	(86)
Boekwaarde per 31 december	994	40

<i>Actieve belastinglatenties:</i>		
Boekwaarde per 1 januari	891	1.121
Last via winst-en-verliesrekening	(101)	(230)
Bate via winst-en-verliesrekening	6	0
Boekwaarde per 31 december	796	891

<i>Achtergestelde lening:</i>	3.000	0
-------------------------------	-------	---

Dit betreft een in 2010 verstrekte lening aan een geassocieerde deelneming, welke is achtergesteld bij de bank. De overgekomen aflossingen voor 2011 bedragen € 500K.

<i>transport</i>	4.790	931
------------------	-------	-----



transport	4.790	931
-----------	-------	-----

Leningen:

Boekwaarde per 1 januari	300	300
Aflossingen	(250)	0
Boekwaarde per 31 december	50	300

Saldo per 31 december	4.840	1.231
------------------------------	--------------	--------------

De cumulatieve afwaarderingen over de leningen bedragen ultimo 2010 € 0K (2009: € 240K).

	2010	2009
Vorderingen		
Handelsdebiteuren	24.377	21.457
Belastingen en premies sociale verzekeringen	803	638
Overige vorderingen	5.235	5.081
Overlopende activa	3.188	3.547
Saldo per 31 december	33.603	30.723

Groepsvermogen

Voor de toelichting op het groepsvermogen wordt verwezen naar het geconsolideerd overzicht van wijzigingen in het eigen vermogen alsmede de toelichting op de vennootschappelijke balans.

	2010	2009
Voorzieningen		
Uitgestelde personeelsbeloningen	2.646	2.604
Herstellpremie	1.050	1.400
Latente belastingen	65	(350)
Reorganisatie	0	237
Saldo per 31 december	3.761	3.891

Voorziening voor uitgestelde personeelsbeloningen

De voorziening voor uitgestelde personeelsbeloningen is een voorziening voor jubileum-, verlofdagen- en VUTregelingen.

Verloopoverzicht:

	2010	2009
Saldo per 1 januari	2.604	2.495
Last via winst-en-verliesrekening	42	109
Saldo per 31 december	2.646	2.604

Voorziening voor herstellpremie

Verloopoverzicht:

	2010	2009
Saldo per 1 januari	1.400	0
Dotatie via winst-en-verliesrekening	0	1.400
Aanwending	(350)	0
Saldo per 31 december	1.050	1.400

De voorziening herstellpremie betreft de over de jaren 2011 tot en met 2013 te betalen premie ter grootte van € 350.000 per jaar indien het vermogen van Stichting Pensioenfonds Audax op 31 december van het jaar daarvoor minder bedraagt dan het Minimaal Vereist Eigen Vermogen. Per 31 december 2010 bedroeg de voorlopige dekkingsgraad 94,0% (2009: 98,0%).



Voorziening voor latente belastingen

De voorziening voor latente belastingen is gevormd voor alle belastbare tijdelijke verschillen tussen fiscale waardering en de boekwaarden in de geconsolideerde jaarrekening ("liability methode"). De latente belastingvoorziening uit hoofde van de fiscaal niet aftrekbare voorziening herstellpremie is gesaldeerd met de voorziening voor latente belastingen.

Verloopoverzicht:

	2010	2009
<i>Passieve latentie uit hoofde van waarderingsverschillen materiële vaste activa</i>		
Saldo per 1 januari	0	0
Dotatie via winst-en-verliesrekening	375	0
Saldo per 31 december	<u>375</u>	<u>0</u>
<i>Actieve latentie uit hoofde van waarderingsverschillen materiële vaste activa</i>		
Saldo per 1 januari	0	0
Bate via winst-en-verliesrekening	(47)	0
Saldo per 31 december	<u>(47)</u>	<u>0</u>
<i>Actieve latentie uit hoofde herstellpremie pensioenen</i>		
Saldo per 1 januari	(350)	0
Last resp. (bate) via winst-en-verliesrekening	87	(350)
Saldo per 31 december	<u>(263)</u>	<u>(350)</u>
Saldo per 31 december	65	(350)

Voorziening voor reorganisatie

De voorziening voor reorganisatie heeft betrekking op de in 2008 genomen maatregelen om een verdere kostenreductie te realiseren.

Verloopoverzicht:

	2010	2009
Saldo per 1 januari	237	1.910
Dotatie via winst-en-verliesrekening	0	231
Aanwending	(237)	(1.869)
Vrijval via winst-en-verliesrekening	0	(45)
Saldo per 31 december	0	237

	2010	2009
Kortlopende schulden		
Handelscrediteuren	43.281	41.012
Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.091	1.791
Pensioenen	291	122
Overige schulden	22.822	25.766
Overlopende passiva	6.558	7.837
Saldo per 31 december	75.043	76.528



Niet in de balans opgenomen regelingen

Verplichtingen

De verplichting uit gesloten huurovereenkomsten bedraagt € 30,1 miljoen. De verplichting voor het komende jaar bedraagt € 7,1 miljoen en voor de periode 1 tot 5 jaar is dit € 22,2 miljoen. De huurverplichting met een termijn langer dan 5 jaar bedraagt € 0,8 miljoen.

Voor service-, technische en algemene kosten zijn verplichtingen aangegaan voor een bedrag van € 2,4 miljoen, waarvan € 1,4 miljoen met een looptijd korter dan 1 jaar.

Per balansdatum zijn er garanties afgegeven ter waarde van € 0,6 miljoen. Tevens waren er valuta-termijncontracten afgesloten voor € 1.812.000. Dit is € 543.000 aan Amerikaanse dollars met een gemiddelde koers van € 0,7496 en € 1.268.000 aan Engelse ponden met een gemiddelde koers van € 1,1797. Dit komt nagenoeg overeen met de actuele waardes.

Uit hoofde van investeringen zijn er verplichtingen van in totaal € 0,9 miljoen aangegaan. Dit betreft alleen verplichtingen voor het komende jaar.

In 2007 heeft Audax een hernieuwde overeenkomst gesloten met de gemeente Tilburg om het Textielmuseum te sponsoren voor 5 jaar. Het totale hiermee gemoeide bedrag bedraagt € 840.000 exclusief BTW. Tot en met 2010 is hiervan reeds € 630.000 betaald. In de jaren 2011 en 2012 zal ieder jaar nog € 105.000 betaald worden.

De rechtspersoon maakt deel uit van een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting en omzetbelasting en is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschuld van de fiscale eenheid als geheel.

TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIESREKENING

(in duizenden euro)

	2010	2009
Omzet		
Publishing	39.226	41.206
Groothandel	174.536	184.472
Dienstverlening	35.866	35.977
Retail	129.515	132.402
Stafdiensten	11.934	10.998
	391.077	405.055

Af: Interne omzet	90.039	95.083
-------------------	--------	--------

Netto omzet (geconsolideerd)	301.038	309.972
-------------------------------------	----------------	----------------

De netto omzet wordt nagenoeg volledig in Nederland en België gerealiseerd.

Bij de distributie van tijdschriften en kranten voor externe uitgevers wordt de verkoopwaarde aan de detailhandel als netto omzet in de jaarrekening verantwoord. De inkoopwaarde die tegenover deze omzet staat bedraagt € 99,6 miljoen (2009: € 106,8 miljoen).

Lonen en salarissen

Onder de post lonen en salarissen is een totaalbedrag opgenomen van € 1.228.000 verband houdende met afvloeiingen (2009: € 2.549.000).

	2010	2009
Sociale lasten		
Sociale lasten	5.913	5.723
Pensioenlasten - regulier	3.952	3.988
Pensioenlasten - herstelpremie	0	1.750
Mutatie voorziening uitgestelde personeelsbeloningen	42	109
Totaal	9.907	11.570

	2010	2009
Afschrijvingen		
Immateriële vaste activa	560	478
Materiële vaste activa	5.238	5.076
Totaal	5.798	5.554

	2010	2009
Overige bedrijfskosten		
Overige personeelskosten	2.951	3.198
Promotiekosten	3.336	4.471
Magazijn- en distributiekosten	13.473	14.426
Huisvestingskosten	23.096	23.539
Algemene kosten	5.160	5.813
Totaal	48.016	51.447



	2010	2009
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening		
Verschuldigde belastingen Nederland boekjaar	557	784
Verschuldigde belastingen België boekjaar	2	12
Verschuldigde belastingen Nederland voorgaande boekjaren	(344)	77
Verschuldigde belastingen België voorgaande boekjaren	0	(107)
Mutatie latente belastingen	510	(120)
Mutatie latente belastingen: tariefsverschil	(7)	0
Totaal	718	646

Het toepasselijke nominale vennootschapsbelastingtarief in 2010 voor de Nederlandse entiteiten bedraagt 25,5% (2009: 25,5%). Voor de Belgische entiteiten is dat 33,99% (2009: 33,99%).

Het effectieve belastingtarief bedraagt 34,3% (2009: 31,7%). Zoals uit onderstaande tabel blijkt, wordt het verschil met het Nederlandse nominale belastingtarief veroorzaakt door met name de fiscaal niet aftrekbare afschrijvingslast over de betaalde goodwill. De in België geldende notionele interestaftrek verklaart het verschil met het Belgische nominale tarief.

	2010	belastingdruk	2009	belastingdruk
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening				
Verschuldigde belastingen Nederland: berekend op nominale tarief	533	25,5%	520	25,5%
Verschuldigde belastingen Nederland: niet aftrekbare goodwill	130	6,2%	116	5,7%
Verschuldigde belastingen Nederland: aftrekbeperking gemengde kosten	42	2,0%	43	2,1%
Overig	13	0,6%	(33)	(1,6%)
Totaal	718	34,3%	646	31,7%

OVERIGE TOELICHTINGEN

Bezoldiging van bestuurders en commissarissen

De bezoldiging van de statutaire directie bedroeg over boekjaar 2010 € 216.000. De commissarissen ontvingen in 2010 een vergoeding van € 64.000 voor hun werkzaamheden.

Kosten accountantsorganisatie

Onderstaande tabel toont de totale kosten 2010 voor diensten geleverd door BDO Audit & Assurance B.V. en BDO Netwerk-organisaties. Deze kosten zijn in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening opgenomen onder overige bedrijfskosten, onderdeel algemene kosten.

(in duizenden euro)	BDO Audit & Assurance B.V.	BDO Netwerk-organisaties	Totaal 2010	Totaal 2009
Controle van de jaarrekening	156	25	181	150
Andere controle opdrachten	63	1	64	57
Fiscale adviesdiensten	0	169	169	33
Andere niet-controle diensten	0	19	19	86
Totaal	219	214	433	326

Aantal medewerkers

In 2010 waren er gemiddeld, inclusief uitzendkrachten, invalhulp en over- en meeruren, 1.113 (2009: 1.145) FTE bij Audax in dienst, als volgt nader onderverdeeld:

	2010	2009
Audax Publishing	91	92
Audax Media (per 1 januari 2011 opgeheven)	6	13
Party Publishing	13	15
Uitgeverij Cascade	26	26
Uitgeverij De Vrijbouter	11	12
AKO	422	416
AKO Online	0	0
Subtotaal Consumenten Groep	569	574
Betapress	104	125
Imapress	45	46
Media Logistics	285	279
Van Ditmar Boekenimport	16	17
Van Gelderen	13	13
Van Gelderen Inflight	10	10
Subtotaal Business to Business Groep	473	490
Audax A&I	26	29
Audax Diensten	43	50
Autoreparatie- en Leasingmaatschappij ARL	2	2
Subtotaal Stafdiensten	71	81
Totaal	1.113	1.145

Hiervan waren 71 (2009:72) FTE buiten Nederland werkzaam.

Transacties met verbonden partijen

In 2010 is er door Audax huur betaald aan Beatus B.V. tegen marktconforme condities. Dit geldt ook voor de levering van tijdschriften, logistieke, commerciële en ondersteunende diensten aan Code II B.V.

VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS

Na winstverdeling (in duizenden euro)

	31 december 2010	31 december 2009
Vaste activa		
Immateriële vaste activa	3.129	2.644
Financiële vaste activa	6.995	4.100
	10.124	6.744
Vlottende activa		
Vorderingen	1.119	28.787
Liquide middelen	13.009	8.052
	14.128	36.839
Totaal activa	24.252	43.583
Groepsvermogen		
Aandelenkapitaal	5.030	3.530
Wettelijke reserves	165	165
Overige reserves	5.533	4.313
	10.728	8.008
Voorzieningen	374	0
Langlopende schulden	11.946	11.546
Kortlopende schulden	1.204	24.029
Totaal passiva	24.252	43.583

VENNOOTSCHAPPELIJKE WINST-EN-VERLIESREKENING

(in duizenden euro)

	2010	2009
Resultaat deelnemingen na belastingen	1.842	2.146
Vennootschappelijk resultaat na belastingen (inclusief winstrecht derden)	(482)	(838)
Resultaat na belastingen	1.360	1.308



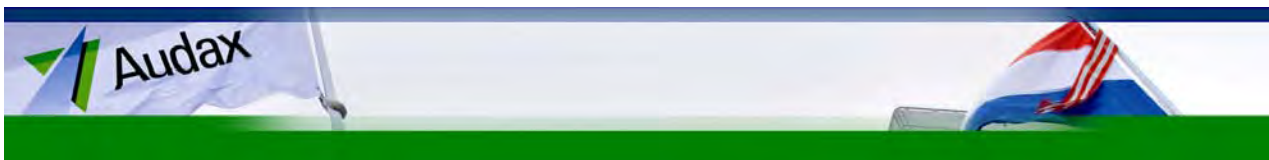
TOELICHTING OP DE VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS EN WINST-EN-VERLIESREKENING

(in duizenden euro)

Algemeen

De bedrijfsactiviteiten van Audax B.V. zijn beperkt tot het houden van aandelen in groepsmaatschappijen en het voeren van management. In deze toelichting zijn alleen de posten vermeld, die niet in de toelichting op de geconsolideerde cijfers zijn opgenomen.

	2010	2009
Immateriële vaste activa		
De immateriële vaste activa betreffen uitsluitend aan derden betaalde goodwill.		
Boekwaarde per 1 januari	2.644	3.098
Investeringen	993	0
Afschrijvingen	(508)	(454)
Boekwaarde per 31 december	3.129	2.644
Aanschafwaarde per 31 december	5.529	4.536
Cumulatieve afschrijving per 31 december	2.400	1.892
Afschrijvingspercentage	10%	10%
Financiële vaste activa		
<i>Deelnemingen in groepsmaatschappijen:</i>		
Boekwaarde per 1 januari	4.021	2.916
Resultaat groepsmaatschappijen	2.472	3.273
Dividend	(3.542)	(2.168)
Boekwaarde per 31 december	2.951	4.021
<i>Andere deelnemingen:</i>		
Boekwaarde per 1 januari	29	68
Investeringen	999	43
Desinvesteringen	(29)	0
Resultaat deelneming	(5)	(82)
Boekwaarde per 31 december	994	29
<i>Achtergestelde lening:</i>		
Dit betreft een in 2010 verstrekte lening aan een geassocieerde deelneming, welke is achtergesteld bij de bank. De overeengekomen aflossingen voor 2011 bedragen € 500K.	3.000	0
<i>Overige vorderingen:</i>		
Dit betreft een geheel achtergestelde verstrekte lening aan een deelneming.	50	50
Boekwaarde per 31 december	6.995	4.100



	2010	2009
Vorderingen		
Groepsmaatschappijen	123	28.323
Belastingen en premies sociale verzekeringen	760	394
Overige vorderingen	236	70
Saldo per 31 december	1.119	28.787

	2010	2009
Aandelenkapitaal		
Saldo per 1 januari	3.530	27
Omzetting geplaatste gewone aandelen	0	3
Uitgifte cumulatief preferente aandelen	1.500	3.500
Saldo per 31 december	5.030	3.530

In 2009 werd het maatschappelijk kapitaal verhoogd van € 113.445 tot € 15.125.000. Dit kapitaal is verdeeld in 300.000 cumulatief preferente aandelen en 2.500 gewone aandelen van nominaal € 50,00. Geplaatst en volgestort zijn 100.000 cumulatief preferente aandelen en 600 aandelen van € 50,00.

	2010	2009
Wettelijke reserves		
Saldo per 1 januari	165	165
Mutaties	0	0
Saldo per 31 december	165	165

Deze reserve is gevormd bij de Belgische deelnemingen op basis van geldende wetgeving en heeft haar maximum bereikt.

	2010	2009
Overige reserves		
Saldo per 1 januari vóór stelselwijziging	11.541	10.093
Stelselwijziging	(7.228)	(6.085)
Saldo per 1 januari na stelselwijziging	4.313	4.008
Omzetting geplaatste gewone aandelen	0	(3)
Resultaatbestemming boekjaar	1.220	1.308
Dividend gewone aandelen	0	(1.000)
Saldo per 31 december	5.533	4.313

De overige reserves komen toe aan de gewone aandelen.

	2010	2009
Voorziening voor latente belastingen		
Saldo per 1 januari	0	0
Dotatie via winst-en-verliesrekening	374	0
Saldo per 31 december	374	0

Langlopende schulden

Dit betreft een schuld aan een groepsmaatschappij (voorgaand jaar: aan een tweetal groepsmaatschappijen). Met ingang van 1 juli 2007 bedraagt de rentevoet Euribor 12 maanden +/- 0,25%. Omtrent aflossingstermijnen en zekerheden zijn geen nadere afspraken gemaakt.



	2010	2009
Kortlopende schulden		
Groepsmaatschappijen	760	23.980
Belastingen en premies sociale verzekeringen	206	30
Overige schulden en overlopende passiva	238	19
Saldo per 31 december	1.204	24.029

Aansprakelijkstellingen

Voor de Nederlandse groepsmaatschappijen waarin voor 100% wordt deelgenomen heeft de vennootschap zich uit hoofde van artikel 403 lid 1f Boek 2 Titel 9 B.W. hoofdelijk aansprakelijk gesteld voor de uit de rechtshandelingen van deze rechtspersonen voortvloeiende schulden.

Audax B.V.

Statutaire directie

Vir Est Consulting B.V., namens deze

J.J.A.M. de Leeuw

Raad van Commissarissen

Prof. Dr. A.H.J. Kolnaar

G. van Wijk

Drs. J.A. de Groot

Gilze, 18 april 2011

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan:

De Directie, de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en de Raad van Commissarissen van Audax B.V.

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit rapport op pagina 9 tot en met 28 opgenomen jaarrekening 2010 van Audax B.V. te Gilze gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2010 en de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2010 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de vennootschap is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW). Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door het bestuur van de vennootschap gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

Oordeel betreffende de jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Audax B.V. per 31 december 2010 en van het resultaat over 2010 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e en f BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392 lid 1 onder b tot en met h BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Tilburg, 18 april 2011

BDO Audit & Assurance B.V.
namens deze,

Drs. J.C.E. van Kollenburg RA



BIJZONDERE WINSTRECHTEN

Audax Werknemersparticipatie B.V. heeft vanaf 2003 een 5% winstrecht in Audax B.V.

STATUTAIRE WINSTVERDELING

In de statuten van Audax B.V. is het volgende bepaald omtrent de verdeling van de winst:

Artikel 32.1: "Uitkering van winst ingevolge het in dit artikel bepaalde geschiedt na vaststelling van de jaarrekening waaruit blijkt dat zij geoorloofd is".

Artikel 32.2: "Op het winstbewijs vindt de navolgende uitkering plaats: Vijf (5) procent van het bedrag dat ontstaat, door het resultaat (met inachtneming van de deelnemingsresultaten) vóór belastingen te verminderen met een primaire rentevergoeding van vier (4) procent over de zichtbaar intrinsieke waarde van de vennootschap per eenendertig december van het voorafgaande boekjaar".

Artikel 32.3: "De (restant)winst staat ter vrije beschikking van de algemene vergadering, met dien verstande dat:

- a. allereerst op de cumulatief preferente aandelen een dividend wordt uitgekeerd ter grootte van 4 procent van het nominaal bedrag van die aandelen;
- b. indien de sub a bedoelde uitkering in de voorafgaande 5 jaren niet of niet geheel is geschied, wordt eerst het achterstallig dividend over die jaren uitgekeerd, te beginnen met het oudste jaar,
- c. van de daarna resterende winst geen uitkering meer kan worden gedaan op de cumulatief preferente aandelen.

Bij staking van stemmen over uitkering of reservering van winst wordt de winst waarop het voorstel betrekking heeft, gereserveerd".

Artikel 32.4: "De vennootschap kan aan de aandeelhouders, de houder van het winstbewijs en andere gerechtigden tot de voor uitkering vatbare winst slechts uitkeringen doen voorzover haar eigen vermogen groter is dan het bedrag van het geplaatst kapitaal vermeerderd met de reserves die krachtens de wet moeten worden aangehouden".

Artikel 32.6: "Indien in enig jaar het resultaat met inachtneming van de deelnemingsresultaten negatief is, zal dit verlies naar evenredigheid in aftrek komen bij in de toekomst te verstrekken uitkeringen op het winstbewijs".

Artikel 33.1: "Dividenden en andere uitkeringen zijn opeisbaar vier weken na vaststelling, tenzij de algemene vergadering daartoe op voorstel van de directie een andere datum bepaalt".

Artikel 33.2: "Dividenden en andere uitkeringen, die binnen vijf jaren, nadat zij opeisbaar zijn geworden, niet in ontvangst zijn genomen, vervallen aan de vennootschap".

Artikel 33.3: "De algemene vergadering kan besluiten, dat dividenden en andere uitkeringen geheel of gedeeltelijk in een andere vorm dan in contanten worden uitgekeerd".

Artikel 33.4: "Onverminderd het bepaalde in artikel 32, lid 4, kan de algemene vergadering besluiten tot gehele of gedeeltelijke uitkering van reserves".

Artikel 33.5: "Onverminderd het bepaalde in artikel 32, lid 4, wordt, indien de algemene vergadering dat bepaalt, uit de winst over het lopende boekjaar een interim-dividend uitgekeerd of een tussentijdse andere uitkering gedaan".



VOORSTEL TOT BESTEMMING VAN HET RESULTAAT OVER HET BOEKJAAR 2010

	2010	2009
Resultaatbestemming		
Dividend cumulatief preferente aandelen	140	0
Toevoeging overige reserves	1.220	1.308
Totaal	1.360	1.308

Aangezien de uitgifte van de tweede tranche van cumulatief preferente aandelen eerst ultimo december 2010 heeft plaatsgevonden wordt dit jaar uitsluitend € 140.000 dividend uitgekeerd over de eerste tranche.

Met de aandeelhouder is overeengekomen het af te dragen dividend over 2010 te verlagen naar nihil.

De directie stelt met goedkeuring van de Raad van Commissarissen aan de aandeelhouder voor de restantwinst over het boekjaar 2010 ten bedrage van € 1.220.000 toe te voegen aan de overige reserves. Dit voorstel is reeds verwerkt in de jaarrekening.

Algemeen

De zorg die wij vorig jaar reeds uitten over de stand van de economie en de sociale effecten daarvan is in 2010 keiharde realiteit geworden. Met als gevolg dat er in 2010 een aanvang is gemaakt met onvermijdbare kostenbeperkende maatregelen in de vorm van reorganisaties, saneringen en versoering van de arbeidsvoorwaarden. Er is veel tijd en aandacht besteed aan het uitleggen van de noodzaak van de genomen maatregelen aan de werknemers. Daarnaast is het belangrijk geweest om de motivatie op peil te houden en met positieve betrokkenheid de toekomst in te gaan.

Met name Betapress was in 2010 genoodzaakt om, door onder andere groeiende margedruk door uitgever en retailer, verschuiving van de mix, teruglopend volume en verminderde kanalentrouw van de consument en stijging van kosten, in te grijpen en haar personele kosten drastisch te verlagen. Al geruime tijd, maar zeker sinds de kredietcrisis, is een verslechtering van het resultaat van de Audax Groothandels en in het bijzonder van Betapress opgetreden. Om optimaal in te kunnen spelen op de sterk veranderende markt en de veranderingen daardoor in interne en externe processen en werkwijzen was het dan ook noodzakelijk om een dynamische, slagvaardige organisatie te creëren met een bijbehorend kostenniveau.

Het gemiddelde aantal FTE bedroeg in 2010 1.113 wat een daling is van 2,8% ten opzichte van 2009. Het percentage flex-inzet kende een stijging van 16,9% in 2009 naar 19,7% in 2010. De loonkosten zijn ten opzichte van 2009 met 7% gedaald. Het % uitstroom van medewerkers is gestegen ten opzichte van 2009 en is uitgekomen op 19% (was in 2009 nog 14%).

CAO

De in 2007 met de vakorganisaties afgesloten 2-jarige CAO liep in 2009 af. Deze CAO is zowel in 2009 als in 2010 met 1 jaar verlengd en loopt tot en met 19 juni 2011. Met de vakorganisaties is, na het boekjaar, een eerste verkennende bespreking geweest waarbij voornamelijk de marktontwikkelingen zijn besproken en de te verwachten consequenties voor Audax.

Ziekteverzuim & Reïntegratie

We zijn er ondanks allerlei invloeden in geslaagd om het ziekteverzuim onder de 5% te houden (4,7%). Het lage niveau van 2009 kon niet worden geëvenaard (4,1%). Het totaal aantal ziekmeldingen in 2010 is bijna 10% toegenomen ten opzichte van 2009. Zowel het korte, middellange als langdurige ziekteverzuim kende een toename in 2010.

Van groot belang blijft een goed ziekteverzuimbeleid en een goede samenwerking ofwel interactie tussen medewerker, leidinggevende, P&O en de bedrijfsarts. Het hebben van een bedrijfsarts op locatie heeft een positief effect en zorgt voor korte communicatielijnen. De samenwerking tussen fysiotherapie en onze sportaccommodatie (Gilze) is in 2010 verder geïntensiveerd. Door een aantal personeelwisselingen (fysiotherapeuten) heeft dit niet geleid tot het gewenste resultaat en is inmiddels gediscontinueerd.

Arbo

Het bestaande Arbo-beleidsplan heeft ook in 2010 de basis gevormd voor de verdere verbetering van arbeidsomstandigheden binnen Audax. Eind 2010 zijn er RI&E's (Risico Inventarisatie & Evaluatie) uitgevoerd voor onder andere de laagbouw en hoogbouw Gilze en Audax Publishing.

Sinds 2007 is de Arbwet vereenvoudigd. Dat betekent dat er doelvoorschriften zijn gesteld maar dat de werkgever zelf mag bepalen hoe aan deze voorschriften het best voldaan wordt. Deze maatregelen worden vastgelegd in een Arbocatalogus. In de Arbocatalogus beschrijven werkgevers op eigen initiatief hoe ze voldoen aan de doelvoorschriften van de overheid voor veilig en gezond werken. Een doelvoorschrift is een norm in de wet waaraan bedrijven zich moeten houden zoals het maximale geluidsniveau. In 2010 is de Audax Arbocatalogus, met instemming van de Ondernemingsraad, geïmplementeerd.



Ondernemingsraad

Ook in 2010 heeft de Audax Ondernemingsraad een achttal adviesaanvragen en een tweetal instemmingsverzoeken behandeld. Advies werd gevraagd over:

- 1) het centraliseren van de internetafdeling AKO en Publishing in Audax Digital;
- 2) de nieuwe organisatie Betapress;
- 3) een nieuwe inpaklijn bij Media Logistics;
- 4) reductieplan Betapress;
- 5) reorganisatie Avantgarde;
- 6) integratie fulfilment activiteiten Media Logistics;
- 7) reorganisatie managementstructuur AKO Schiphol;
- 8) samenwerking Audax Media met derden.

Op bijna alle adviesaanvragen ontving de directie een positief antwoord van de Ondernemingsraad. De Ondernemingsraad heeft zicht onthouden van advies aangaande de nieuwe inpaklijn bij MLO.

Het instemmingsverzoek met betrekking tot de aanschaffing van toeslagen heeft de Ondernemingsraad niet in behandeling genomen maar doorverwezen naar de onderhandelingen met de vakorganisaties. De directie heeft van de Ondernemingsraad instemming gekregen voor het implementeren van de Arbocatalogus.

De Audax directie beklemtoont dat de samenwerking met de Ondernemingsraad en haar Commissie Sociaal Beleid ook in dit toch wel tumultueuze jaar opnieuw constructief is geweest, waarbij de Ondernemingsraad haar bijzondere rol als medezeggenschapsorgaan dat de belangen van de werknemers in algemene zin behartigt op een uitstekende wijze heeft ingevuld.