

PCM Uitgevers is als 'uitgeefhuis' toonaangevend met media op het terrein van nieuws, achtergrond, kunst, cultuur, economie, wetenschap, onderwijs en ontspanning

inhoud

5	Gegevens PCM Uitgevers NV
6	Kengetallen
8	Samenstelling bestuursorganen
9	Bericht Raad van Commissarissen
11	Jaarverslag 2003 Raad van Bestuur
40	Samenstelling directies
44	Geconsolideerde balans per 31 december 2003
45	Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2003
46	Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2003
47	Toelichting op grondslagen financiële verslaggeving
59	Vennootschappelijke jaarrekening 2003
62	Toelichting op vennootschappelijke jaarrekening
66	Overige gegevens

colofon

Vormgeving

Tom Schreuder, Haarlem

Fotografie

Veronika IJzermans, Diemen

Drukwerk

Los Druk, Naarden

gegevens pcm uitgevers nv

PCM Uitgevers NV

PCM Uitgevers is actief met het uitgeven van dagbladen, huis-aan-huisbladen, algemene en educatieve boeken, elektronische informatie en met het aanbieden van professionele informatie. De onderneming is in het Nederlandse taalgebied een toonaangevend uitgever van media op een breed terrein van nieuws, achtergrond, kunst, cultuur, economie, wetenschap, onderwijs en ontspanning. Een aantal van de media dient uitdrukkelijk ook als platform voor commerciële communicatie. Zij doet dit met haar medewerkers en auteurs voor burgers, lezers, adverteerders, leerlingen, docenten en andere beroepsbeoefenaren op een hoog en professioneel niveau en met haar verantwoordelijkheid naar haar aandeelhouders en de samenleving.

Kapitaal, aandelen en aandeelhouders

Het geplaatste en volgestorte kapitaal is gesplitst in 15.461.000 gewone aandelen en 8.325.000 cumulatief preferente aandelen, tezamen 23.786.000 aandelen. De nominale waarde van de aandelen bedraagt € 0,45.

Aandeelhouders van gewone aandelen zijn de Stichting Democratie en Media, de Stichting de Volkskrant en de Stichting ter Bevordering van de Christelijke Pers in Nederland. De cumulatief preferente aandelen zijn in handen van een aantal financiële instituten. De verdeling is als volgt:

- Gewone aandelen:
- Stichting Democratie en Media 57,4 procent
 - Stichting de Volkskrant 5,8 procent
 - Stichting ter Bevordering van de Christelijke Pers 1,8 procent
- Preferente aandelen:
- Nationale-Nederlanden Levensverzekering Maatschappij NV 22 procent
 - Aegon Custody BV 7 procent
 - NIB Custody NV 6 procent

Statutaire zetel en handelsregister

De statutaire zetel is gevestigd te Amsterdam en de vennootschap is ingeschreven in het Handelsregister te Amsterdam onder nummer 33123541.

Kantooradres

Herengracht 466, 1017 CA Amsterdam

Telefoonnummer

020 - 5539430

Postadres

Postbus 15836, 1001 NH Amsterdam

Mailadres

holding@pcmuitgevers.nl

Internet

www.pcmuitgevers.nl

kengetallen

(in miljoenen euro's)

	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Netto-omzet	649	701	751	734	695	647
Bedrijfsresultaat (vóór amortisatie goodwill en uitgaverechten)	83	83	82	57	37	47
In % van de omzet	12,8	11,9	11,0	7,7	5,4	7,3
Bedrijfsresultaat (na amortisatie goodwill en uitgaverechten)	71	71	69	31	8	25
In % van de omzet	11,0	10,1	9,2	4,3	1,2	3,9
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belasting	57	59	55	20	1	20
In % van de omzet	8,7	8,5	7,4	2,8	0,1	3,0
Nettoresultaat	33	34	26	2	-9	9
In % van de omzet	5,0	4,9	3,4	0,2	-1,3	1,3
Cash flow (nettoresultaat + afschrijvingen)	70	69	62	58	46	52
Eigen vermogen	256	278	294	286	268	268
Solvabiliteit (in %)	38	41	42	43	41	46
Afschrijvingen materiële vaste activa	25	23	24	31	26	21
Investeringen materiële vaste activa (per saldo)	31	49	34	20	7	2

	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Liquide middelen (incl. effecten)	86	60	41	35	62	23
Werkkapitaal (excl. liquide middelen)	-106	-103	-99	-91	-127	-71
Rentedekkingsratio *	6,1	6,9	7,7	6,4	5,2	8,8
Dividend	11,4	11,9	10,0	9,1	9,1	9,1
Beschikbare resultaat (vóór netto amortisatie goodwill en uitgaverechten) per aandeel **	2,28	2,42	1,91	1,15	0,70	1,39
Beschikbare resultaat (na netto amortisatie goodwill en uitgaverechten) per aandeel **	1,52	1,62	1,07	-0,49	-1,17	-0,02
Gemiddeld aantal werknemers (fte)	3.646	3.840	3.928	3.883	3.705	3.304
Omzet per werknemer (x € 1.000)	178	182	191	189	188	196
Bedrijfsresultaat vóór amortisatie goodwill per medewerker (x € 1.000)	23	22	21	15	10	14

* *Bedrijfsresultaat vóór amortisatie goodwill en uitgaverechten gedeeld door de netto rentelasten.*

** *Beschikbaar resultaat is het netto resultaat verminderd met het uitgekeerde preferente dividend, uitgedrukt in euro's.*

samenstelling bestuursorganen

(situatie per 1 april 2004)

Raad van Commissarissen

W. Meijer, *voorzitter*

H. Zwarts, *vice-voorzitter*

H.J. Bruggink

P.E. Hamming

G.H. Heida

A.J.M. Roobeek

M. Sint

Raad van Bestuur

T.G.G. Bouwman, *voorzitter*

B. Knapen

A.J. Zoomers

bericht raad van commissarissen

Jaarrekening

Hierbij bieden wij het door de Raad van Bestuur opgestelde verslag aan, alsmede de door de Raad van Bestuur opgestelde en door onze Raad van Commissarissen vastgestelde jaarrekening over het boekjaar 2003. De jaarrekening is gecontroleerd door KPMG Accountants NV en van een goedkeurende verklaring voorzien.

De Raad van Commissarissen adviseert de Algemene Vergadering van Aandeelhouders de jaarrekening goed te keuren en verzoekt de Raad van Bestuur voor het gevoerde beleid en de Raad van Commissarissen voor het daarop gehouden toezicht te dechargeren.

De Raad van Commissarissen adviseert de Algemene Vergadering van Aandeelhouders tevens akkoord te gaan met het voorstel om het dividend vast te stellen op € 10 miljoen en daarvan € 0,9 miljoen als contant dividend uit te keren aan gewone aandeelhouders. Aan cumulatief preferente aandeelhouders is het hun toekomstige dividend van € 9,1 miljoen ultimo 2003 uitgekeerd.

Activiteiten

De Raad van Commissarissen is in 2003 negenmaal in vergadering bijeen geweest. Een aantal leden van de Raad heeft daarnaast deelgenomen aan overlegvergaderingen met de Centrale Ondernemingsraad en gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van aandeelhoudende stichtingen. Belangrijke thema's in de raadsvergaderingen waren:

- Wijziging besturing PCM Uitgevers en relatie met aandeelhoudende stichtingen;
- Ontwikkelingen Zuidwest Nederland en oprichting Algemene Media Groep (AMG);
- Herfinanciering PCM Uitgevers en bepaling randvoorwaarden;
- Verkoop aandelen door Stichting Democratie en Media door middel van veilingproces en de gevolgen daarvan voor PCM Uitgevers;
- Voorbereiden acquisitie Malmberg;
- Samenstelling en portfeuilleverdeling Raad van Bestuur na vertrek C. Vis;
- Nieuwbouw/herontwikkeling Wibautstraat;
- Nota Besturingsstructuur (bevoegdheden, verantwoordelijkheden management);
- Strategie PCM Uitgevers;
- Verkoop IBO;
- Uitbesteding ICT-bedrijf;
- Overname cluster Gezondheid van Nijgh Periodieken;
- Gevolgen diverse reorganisaties en uitbestedingsprojecten;

- Vaststelling gedragscode, missie en strategische uitgangspunten;
- Uitkomsten onderzoek McKinsey naar prijsbeleid advertentiemarkt PCM Dagbladen;
- Vaste boekenprijs.

Financiële onderwerpen als kwartaal- en halfjaarcijfers, jaarverslag, accountantsrapportages, management letters, budgetten en financiële meerjarenplanning zijn voor de Raad steeds voorbereid door de financiële commissie, die uit zijn midden is gevormd. Vergaderingen van de Raad en van de financiële commissie zijn beide eenmaal gehouden in aanwezigheid van de accountant. In de Remuneratiecommissie is gesproken over de samenstelling van de Raad van Bestuur na het vertrek van de heer C. Vis, alsmede over het functioneren van de Raad van Bestuur.

Bestuurlijke aangelegenheden

Wijziging in de afspraken tussen PCM Uitgevers en de aandeelhoudende stichtingen over de besturing van de onderneming hield onder andere een verkleining in van de Raad van Commissarissen van negen naar zeven leden. Als gevolg daarvan heeft de Raad van Commissarissen in de jaarvergadering van mei 2003 aangekondigd in juni afscheid te nemen van mevrouw mr. P.C. Lodders-Elfferich en de heer prof.dr. J.J. Ramondt. Wij willen benadrukken, dat mevrouw Lodders jarenlang een zeer constructieve rol heeft gehad in de Raad. De heer Ramondt heeft in de enkele jaren dat hij zitting had in de Raad van zijn grote betrokkenheid blijk gegeven. Wij bedanken beide leden van de Raad voor hun bijdrage. De heer C. Vis heeft medio 2003 te kennen gegeven zijn carrière elders te willen voortzetten. We zijn hem erkentelijk voor de diensten die hij de vennootschap heeft bewezen.

Slot

De Raad van Commissarissen spreekt zijn waardering uit voor de door de Raad van Bestuur en de bedrijfsgemeenschap van PCM Uitgevers geleverde inspanningen.

De Raad van Commissarissen,
24 maart 2004

jaarverslag 2003 raad van bestuur

- Inleiding
- Zakelijke uitkomsten
- Vooruitzichten
- Ontwikkeling van de onderneming



Inleiding

In 2003 daalde de advertentiemarkt voor dagbladen voor het derde opeenvolgende jaar sterk. Vooral door het grote en groeiende aandeel van PCM Uitgevers op de markt voor personeelsadvertenties was de daling scherper dan bij collega-uitgevers. Deze bedroeg ruim 18 procent, ofwel € 44 miljoen. Vooral hierdoor was PCM Uitgevers genoodzaakt drastisch in te grijpen in de kostenstructuur van de onderneming, waardoor per saldo een hoger bedrijfsresultaat en nettowinst konden worden behaald dan in 2002.

Voor een onderneming, die een goed sociaal beleid als een van haar kerntaken beschouwt was het pijnlijk dat, ondanks een goed sociaal plan, afscheid genomen moest worden van veel medewerkers aan wie PCM Uitgevers veel dank verschuldigd is voor hun jarenlange inzet voor de onderneming. Ook werden in 2003 de eerste resultaten zichtbaar van het uitbestedingsprogramma van niet-kernactiviteiten. In september 2003 werden de automatiseringsdiensten overgedragen aan PinkRocade NV. In 2004 zullen naar verwachting de transport-, beveiligings- en een deel van de facilitaire diensten volgen. Een verdere daling van het personeelsbestand is voor 2004 voorzien.

Overeenkomstig het vorig jaar uitgesproken voornemen is het opleidingsinstituut IBO in 2003 vervreemd.

De combinatie van kostenmaatregelen, uitbesteden, vervreemden van niet-kernactiviteiten en vernieuwing in producten en marktbenadering geeft ons vertrouwen, dat bij een verwachte groei van de economie PCM Uitgevers klaar is om daar de vruchten van te plukken.

Zakelijke uitkomsten

PCM Uitgevers heeft over 2003 een bedrijfsresultaat vóór amortisatie goodwill en uitgaverechten behaald van € 47,3 miljoen. Ten opzichte van 2002 betekent dit een stijging van € 10,0 miljoen (26,8 procent). De nettowinst vóór amortisatie goodwill en uitgaverechten ligt met € 31,0 miljoen eveneens circa € 10 miljoen boven het niveau van vorig jaar.

Ten opzichte van 2002 zijn Het Parool/Weekmedia en IBO, alsmede de activiteiten van CrossPoints gedesinvesteerd. Uitgeverij Bohn Stafleu van Loghum is geacquireerd per 1 november 2002. De behaalde boekwinst op de verkoop van de aandelen Het Parool/Weekmedia is geheel aangewend voor noodzakelijke reorganisaties in de PCM organisatie ten gevolge van het vertrek van Het Parool/Weekmedia en heeft om die reden niet geleid tot een mutatie in het resultaat. De boekwinst op de verkoop van IBO is, in verband met afwaarderingen in voorgaande jaren, verwerkt onder amortisatie goodwill.

Ook in 2003 heeft de omzet sterk onder druk gestaan als gevolg van het dalende advertentievolume van zowel de landelijke dagbladen als de regionale dagbladen en de huis-aan-huisbladen, een tendens die zich in de gehele markt voordoet. Naast de reeds geruime tijd optredende daling van het advertentievolume in de sector merken en diensten, daalde met name het volume in de sectoren personeel en gerubriceerd sterk ten opzichte van 2002. De totale advertentieomzet dagbladen en huis-aan-huisbladen daalde, gecorrigeerd voor de verkoop van Het Parool/Weekmedia, met € 44,3 miljoen (18,4 procent).

De oplageomzet dagbladen steeg, ondanks over het geheel genomen dalende abonnementenstanden, met 2,8 procent ten opzichte van vorig jaar.

Als gevolg van de acquisitie van Bohn Stafleu van Loghum steeg de omzet van PCM Algemene Boeken met 24,2 procent; autonoom bedroeg de stijging ruim 3 procent, hetgeen in lijn ligt met de ontwikkelingen in de markt voor algemene boeken. De omzet van ThiemeMeulenhoff ligt 4,8 procent boven het niveau van vorig jaar.

Per saldo daalde de netto omzet van PCM Uitgevers met € 48,1 miljoen (6,9 procent) ten opzichte van 2002.

Gecorrigeerd voor acquisities en desinvesteringen is sprake van een daling van € 19,4 miljoen (3,1 procent).

De totale bedrijfslasten daalden met € 58,1 miljoen (8,8 procent) ten opzichte van vorig jaar. Gecorrigeerd voor acquisities en desinvesteringen en bijzondere baten en lasten bedroeg de daling € 13,4 miljoen (2,3 procent), hetgeen rekening houdend met inflatie neerkomt op circa 5 procent. Naast een daling in papierprijs en -verbruik, spelen de lagere personeelsbezetting als gevolg van diverse bezuinigingsoperaties, lagere bezorgkosten door optimalisatie van de distributiestructuur en lagere afschrijvingslasten als gevolg van minder investeringen hierbij een belangrijke rol.

Evenals vorig jaar was in 2003 sprake van bijzondere posten. Het totaalbedrag van € 11,2 miljoen is opgebouwd uit een dotatie aan de reorganisatievoorziening uit hoofde van reorganisaties en uitbesteding van diensten in het krantendomein (€ 14,5 miljoen) en een bate van € 3,3 miljoen die met name voortvloeit uit een boekwinst op de verkoop van een pand en een vrijval van voorzieningen als gevolg van

het afstoten van bedrijfsonderdelen. De bijzondere posten in 2002 (€ 10,8 miljoen) hadden geheel betrekking op een dotatie aan de reorganisatievoorziening.

Ten opzichte van 31 december 2002 nam de personeelsbezetting af met 601 fte's (16,0 procent), waarvan een daling van 442 fte's het gevolg is van het afstoten van bedrijfsonderdelen en de uitbesteding van het ICT-bedrijf.

Als gevolg van aflossing van langlopende leningen daalde de rentelast met € 1,8 miljoen ten opzichte van vorig jaar.

Vooruitzichten

De markt van commerciële advertenties vertoonde in het laatste kwartaal van 2003 tekenen van een licht herstel. De vooruitzichten op de markt voor personeelsadvertenties blijven onverminderd somber. Een scherpe sturing op kosten blijft derhalve geboden. Onder de huidige marktomstandigheden acht de Raad van Bestuur het niet raadzaam om prognoses over 2004 te doen.

Ontwikkeling van de onderneming

Strategie

In 2003 werd in een aantal sessies met alle bedrijfsonderdelen de strategie verder aangescherpt. Dit resulteerde in onderstaand *mission statement*, waarin voor het eerst ook het belang van advertenties is vastgelegd:

“PCM Uitgevers is in het Nederlandse taalgebied een toonaangevend uitgever van media op een breed terrein van nieuws, achtergrond, kunst, cultuur, economie, wetenschap, onderwijs en ontspanning. Een aantal van de

media dient uitdrukkelijk ook als platform voor commerciële communicatie.

In een snel veranderende omgeving, waarin de scherpe scheiding tussen kranten, boeken, interactieve media, radio en televisie zal vervagen, zal PCM Uitgevers met sterke titels en fondsen haar toonaangevende rol blijven spelen. Daarvoor is een groeiende en leidende marktpositie in de gekozen marktgebieden nodig en, om de continuïteit te waarborgen, een rendement, dat tenminste ligt op het gemiddelde niveau van de bedrijfstak waarin geïmplementeerd wordt. De belangrijkste succesfactor van PCM Uitgevers wordt gevormd door de competenties (creativiteit, ondernemerschap, vakmanschap) en de inzet van haar medewerkers en auteurs. Met hen zal worden gewerkt op basis van respect, gelijkwaardigheid en sociale verantwoordelijkheid. Zij doet dit met haar medewerkers en auteurs voor burgers, lezers, adverteerders, leerlingen, docenten en andere beroepsbeoefenaren op een hoog en professioneel niveau en met haar verantwoordelijkheid naar haar aandeelhouders en de samenleving.”

Organisatie

Eerder ingezette veranderingsprocessen hebben in het verslagjaar geleid tot een aantal belangrijke wijzigingen in de organisatie. Zo is de vorming van businessunits bij de landelijke dagbladen ingevuld en is daarmee een aantal voorwaarden geschapen om tot een heldere toedeling van resultaatverantwoordelijkheden te komen. Binnen het dagblad domein is voorts veel energie gestoken in de opbouw van een nieuwe dagbladuitgeverij waarin het Algemeen Dag-

blad met de regionale titels Rotterdams Dagblad, Rijn en Gouwe en De Dordtenaar is samengegaan. Door de krachtenbundeling binnen het belangrijkste verspreidingsgebied zal AMG zich naar verwachting kunnen positioneren als een aantrekkelijke partij voor zowel de lezersmarkt als de adverteerders. Diverse onderdelen en functies van het Commercieel Bedrijf zijn als gevolg van de vorming van de nieuwe uitgeverij herverdeeld over de dagbladen hetgeen op tal van plaatsen ook tot personele gevolgen heeft geleid.

Met de oprichting van AMG is onlangs gekozen voor een naamsverandering van PCM Landelijke Dagbladen. Voortaan gaat de combinatie van de Volkskrant, NRC Handelsblad, Trouw en het daaraan gekoppelde Commercieel Bedrijf door het leven als PCM Dagbladen. Naast deze veranderingen heeft het Commercieel Bedrijf in het verslagjaar ook veel aandacht besteed aan de verhoging van de effectiviteit van het advertentieverkoopapparaat. Aanzetten tot verdere professionalisering van de eigen organisatie en een actie tot herpositionering van de krant als advertentiemedium, moeten de komende periode vruchten gaan afwerpen.

Het onderzoek naar de mogelijkheid en wenselijkheid van uitbesteding van verscheidene bedrijfsfuncties heeft in september 2003 geleid tot de overgang van het grootste deel van het ICT-bedrijf naar PinkRoccade. Inmiddels zijn er ook voorgenomen besluiten ten aanzien van uitbesteding van Eigen Vervoer, koeriersdiensten, beveiliging en de projecten- en beheersactiviteiten. Onderzoek naar vergelijkbare stappen voor enkele andere facilitaire diensten is momenteel nog gaande. In samenhang met deze herbezinning op de kernactiviteiten is besloten om de nieuw ingerichte afdeling Concern

Information Management en de afdelingen Inkoop en Facility Management aan de holdingorganisatie toe te voegen. Bij de afdeling Inkoop is een ingrijpende organisatiewijziging doorgevoerd. Bij zowel het Grafisch Bedrijf in Amsterdam als in Rotterdam en bij het Distributiebedrijf zijn diverse interne reorganisaties uitgevoerd die zullen bijdragen aan verdere kostenbeheersing en efficiencyverhoging.

Kostenverlaging is ook gerealiseerd door inhuur van uitzendkrachten via één centraal coördinatiepunt te organiseren. Met de keuze van een preferente leverancier is hierbij een goede stap gezet om ook op dit vlak de efficiency te vergroten.

Arbeidszaken

Met het oog op de lopende en nog uit te voeren veranderingprocessen is tijdens het laatste kwartaal van 2003 een begin gemaakt met de aanpassing van het bestaande Sociaal Plan. Kort na de jaarwisseling is hierover met de betrokken vakorganisaties en de Centrale Ondernemingsraad overeenstemming bereikt. Om de mogelijke uitbesteding van een aantal functies en diensten in arbeidsvoorwaardelijke zin mogelijk te maken, zijn in diezelfde periode voorstellen geformuleerd voor enkele sociale protocollen. Zo werd in juni 2003 overeenstemming bereikt over het sociaal protocol ICT dat de overgang mogelijk maakte van de meeste ICT-medewerkers naar PinkRocade.

Verscheidene arbeidsvoorwaarden zijn in de loop van het verslagjaar aangepast of geactualiseerd, deels in het verlengde van wettelijke regelgeving, deels als gevolg van wijzigingen in CAO-verband. Een aantal van deze aanpassingen is ook voortgekomen uit de wens te komen tot verdere

kostenbesparing. Gedurende 2004 zal de flexibilisering van arbeidsvoorwaarden hoog op de agenda staan.

Op het terrein van arbeidsomstandigheden zijn stappen gezet door te kiezen voor een duidelijke organisatorische positie van de ARBO-expertise en de opzet van een concernbreed coördinatieplatform op dit terrein.

Opleiding en ontwikkeling

De keuze om tot een stapsgewijze implementatie te komen van competentie- en performancemanagement heeft er toe geleid dat inmiddels een groot deel van de krantenorganisatie kennis heeft kunnen maken met dit concept. Naar verwachting zullen de overige delen van het concern in de loop van 2004 een soortgelijk proces doormaken. Met de introductie hiervan is een basis gelegd voor toepassingen op het gebied van werving, selectie, beoordeling, opleiding en vorming. Een intensivering van de samenwerking met enkele preferente opleidingsleveranciers zal het rendement hiervan stimuleren, doordat opleidingsprogramma's competentiegericht kunnen worden opgezet.

Als gevolg van de verschillende veranderingsprocessen binnen de organisatie is het opleidingsvolume in het verslagjaar gedaald ten opzichte van het voorgaande jaar. De plannen voor 2004 voorzien niettemin in investeringen op diverse thematische fronten, zoals de kerncompetenties *creativiteit*, *ondernemerschap* en *vakmanschap*.

Het eerder opgerichte Loopbaancentrum zal haar taak als ondersteuner van de interne mobiliteit voortzetten, naast de zorg die wordt gegeven aan de opvang van boventaligheid en reïntegratievraagstukken.

Communicatie

In de loop van 2003 zijn enkele verbeterlagen gemaakt binnen het scala aan interne communicatiemiddelen, waarbij naast kwaliteitsverhoging ook gezocht is naar verbreding van het bereik. Zo is het personeelsblad ingrijpend veranderd en is een nieuw bulletin voor het hoger management geïntroduceerd. Voor 2004 is inmiddels een ambitieus verbeterplan voor het bedrijfsbrede intranet gestart. Door het totale aanbod aan interne media meer doelgroepgericht in te richten en aandacht te besteden aan de waarde die deze hebben in de ogen van de eigen medewerkers, zal ook de komende tijd naar optimalisering worden gezocht. Naar verwachting zullen ook de verschillende andere intranetten daarin een steeds belangrijker positie gaan innemen. De eind 2002 gestartte samenvoeging van de communicatieafdelingen van het holdingkantoor en PCM Dagbladen is in het verslagjaar succesvol verlopen.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Met de groeiende aandacht in onze samenleving voor maatschappelijk verantwoord ondernemen neemt ook de redactionele duiding van dit onderwerp in de eigen titels toe. Daarmee dragen de verschillende krantentitels van PCM Uitgevers direct bij tot kennisoverdracht en discussie en dus tot een breder draagvlak. Dat geldt ook voor de berichtgeving over *accountability* waar de dagbladen hun verantwoordelijkheid om de onderste steen boven te krijgen niet uit de weg gaan, getuige de onthullingen in onder meer NRC Handelsblad en de Volkskrant over diverse boekhoudschandalen in binnen- en buitenland en over de

nieuwe gevallen van bouwfraude in Nederland. Hoofdreducties investeren met enige regelmaat in dergelijke omvangrijke onderzoeksprojecten. Andere voorbeelden die het nodige voer voor maatschappelijke discussie hebben gegeven, zijn de misdaadmeter en de wachtlijstenhulp in het Algemeen Dagblad en de in Trouw verschijnende ASN/Trouw-index. Het fonds voor multiculturele schrijvers bij uitgeverij Vassallucci en de NT2-reeks van Thieme-Meulenhoff bieden een uiterst nuttige bijdrage aan het zoeken naar de oplossing van het integratievraagstuk.

Als het gaat om de eigen *accountability* hebben de dagbladen diverse mogelijkheden om de eigen maatschappelijke verantwoordelijkheid te verantwoorden. Voorbeelden hiervan zijn strikte interne regels, zoals het redactiestatuut, en extern de rol van de ombudsman en het telefonisch spreekuur. De introductie van een bedrijfsbrede gedragscode geeft medewerkers van PCM Uitgevers en de werkmaatschappijen heldere richtlijnen hoe men zakelijk met elkaar en met derden omgaat. Ook in dit verslagjaar is nauwkeurig toegezien op het nakomen van de wettelijke eisen ten aanzien van milieubesparende maatregelen in de eigen drukkerijen. Naast het gebruik van recycled papier en schone inkten zijn ook op Arbo-gebied maatregelen getroffen. Ondanks de economisch mindere periode blijft PCM Uitgevers investeren in haar menselijk kapitaal. Dat geldt zowel voor investeringen in opleidingen als in loopbaanadvies. In 2003 heeft PCM Uitgevers voor het eerst naast het financieel jaarverslag een intern sociaal jaarverslag uitgegeven. Dit centrale initiatief is binnen de organisatie dermate positief ontvangen dat het ook in 2004 zal worden herhaald.

dagbladactiviteiten

Algemeen
Lezersmarkt
Advertentiemarkt

PCM DAGBLADEN
de Volkskrant
NRC Handelsblad
Trouw

ALGEMENE MEDIA GROEP
Algemeen Dagblad
Rotterdams Dagblad
Rijn en Gouwe
De Dordtenaar

FACILITAIRE ACTIVITEITEN
PCM Distributiebedrijf
PCM Grafische Bedrijven
PCM Facility Management
PCM Inkoop
PCM Concern Informatiemanagement

Algemeen

Een economische neergang dient zich in het algemeen het eerste aan door een daling van het aantal vacatures in het bedrijfsleven. Algemeen Dagblad en NRC Handelsblad binnen PCM Uitgevers en De Telegraaf en de regionale bladen daarbuiten hebben hier het eerste last van. Dit zorgde in de voorgaande twee jaren voor een stijging van het marktaandeel van de Volkskrant en Trouw, dagbladen die minder afhankelijk zijn van de economische ontwikkelingen binnen het bedrijfsleven. In 2003 verloren de Volkskrant en Trouw het eerder gewonnen marktaandeel echter weer. Door de grote bezuinigingen in de publieke sector liep het aantal vacatures in deze sector harder terug dan in het bedrijfsleven.

Licht herstel trad op in de tweede helft van 2003 in de markt voor commerciële advertenties. Na een daling die enkele jaren duurde viel in het derde kwartaal van 2003 een stabilisatie te zien van het commerciële advertentievolume. Het vierde kwartaal vertoonde zelfs een stijging van 12 procent ten opzichte van dezelfde periode vorig jaar. Deze stijging werd voor een deel veroorzaakt door de prijzenoorlog binnen het supermarktkanaal. Binnen deze prijzenslag bewees het dagblad zijn waarde als uitermate geschikt medium voor retailadverteerders. Naast de supermarkten vonden ook retailers uit andere sectoren de weg naar het dagblad terug: woninginrichting (+34 procent), kleding (+155 procent) en warenhuizen (+15 procent). De advertentiebestedingen van financiële instellingen binnen de dagbladen van PCM Uitgevers liepen over het gehele jaar gezien nog terug. In het laatste kwartaal was er echter een stijging van die bestedingen te zien. Hoewel de daling van de advertentievolumina is ingezet bij de

start van de economische recessie, is de oorzaak van de daling niet geheel toe te schrijven aan de conjunctuur. Over de laatste vijf jaar hebben de eigen dagbladen marktaandeel verloren aan andere media zoals televisie en buitenreclame, maar ook aan andere dagbladen in Nederland. Daarom is in 2003 gestart met een aantal projecten die de positie van PCM Dagbladen structureel moet verbeteren. Hiervoor is gebruik gemaakt van de ondersteuning door adviesbureau McKinsey.

Een algemene verbetering was de vereenvoudiging van de advertentionele infrastructuur. Door de grote mate van autonomie van de individuele titels en het centraal stellen van de lezer, was de aandacht voor lezersmarkt en advertentiemarkt niet in balans. Door vooraf betere afspraken te maken en een kortere besluitvorming bij maatwerkoplossingen voor adverteerders te introduceren, kan beter tegemoet gekomen worden aan de wensen van adverteerders, zonder dat dat het belang van de lezer schaadt. Via advertentiepakketten kunnen de sterke kanten van het dagblad als advertentiemedium - actualiteit, frequentie en *umfeld* - aantrekkelijker aangeboden worden. Naast verbeterde advertentiemogelijkheden is ook de kwaliteit van de verkooporganisatie tegen het licht gehouden. Na de vorming van AMG staan er nu twee verkooporganisaties: AMG als regionale verkooporganisatie in Rotterdam, met een aantrekkelijke regionale productportfolio voor Zuidwest Nederland en de verkooporganisatie voor de landelijke markt, vanaf 2004 gecentraliseerd in Amsterdam. Een gewijzigde verkoopbenadering moet ervoor zorgen dat meer maatwerk mogelijk is voor individuele adverteerders. Daarnaast moet een betere informatieverschaffing bijdragen aan de bewijsvoering voor de effectiviteit van het dagblad als advertentiemedium.

Lezersmarkt

De verspreide oplage van de Nederlandse dagbladen bedroeg in 2003 ruim 4,2 miljoen exemplaren per dag, 2,5 procent minder dan in 2002. 91 Procent van de verspreide oplage bestaat uit abonnementen en de rest komt tot stand door middel van de losse verkoop.

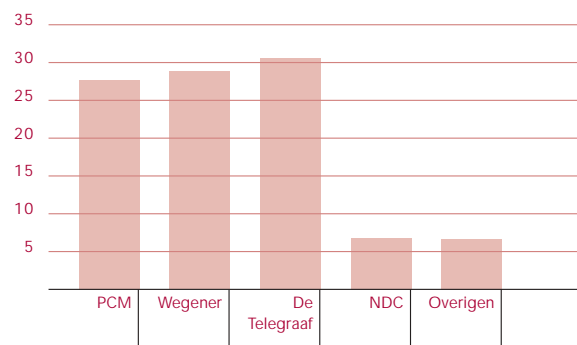
De totale oplage van de door PCM Uitgevers gepubliceerde dagbladen komt uit op 1,17 miljoen exemplaren per dag. Het marktaandeel daalt, mede door de verkoop van Het Parool, tot 27,7 procent. Hiermee is PCM Uitgevers de derde dagbladuitgeverij van Nederland, na De Telegraaf (30,6 procent) en Wegener (28,2 procent).

Het aantal verspreide exemplaren van de Volkskrant daalde met 1,8 procent tot 322.926, dat van NRC Handelsblad nam met 2,3 procent af tot 262.422. Beide titels deden het relatief beter dan het landelijk gemiddelde, hetgeen een lichte verbetering van het marktaandeel tot gevolg had.

De oplage van Algemeen Dagblad zakte met 5,3 procent naar 303.471 en Trouw ten slotte verloor 5,5 procent van de verspreide oplage die nu 116.986 bedraagt. De daling bij Trouw wordt veroorzaakt door het afstoten van onrendabele oplageactiviteiten. Het aantal abonnees groeide licht.

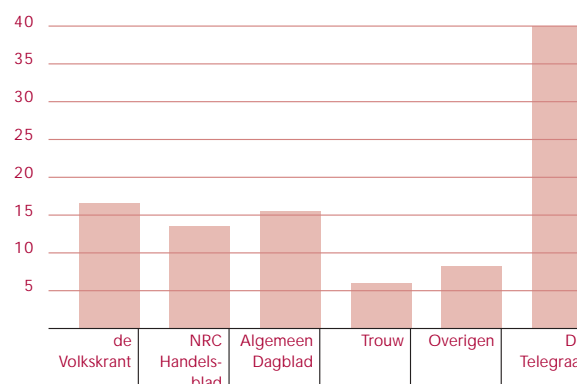
De regionale dagbladen verging het in 2003 niet gunstig. De oplage van Rotterdams Dagblad daalde met 3,1 procent naar 98.327, terwijl die van Rijn en Gouwe 6,1 procent afnam tot 30.234. De Dordtenaar (-2,6 procent) presteerde verhoudingsgewijs het beste, de oplage zakte naar 31.101.

Marktverhoudingen in Nederland in procenten



Bron: Oplagen dagbladen 2003 CEBUCO / HOI

Marktaandelen landelijke dagbladen in procenten



Bron: Oplagen dagbladen 2003 CEBUCO / HOI

Advertentiemarkt

Aan de conjuncturele daling van het advertentievolume is ook in 2003 nog geen einde gekomen. Het aantal advertentiepagina's in de landelijke dagbladen nam met 14 procent af, dat van de regionale titels liep met 8 procent terug.

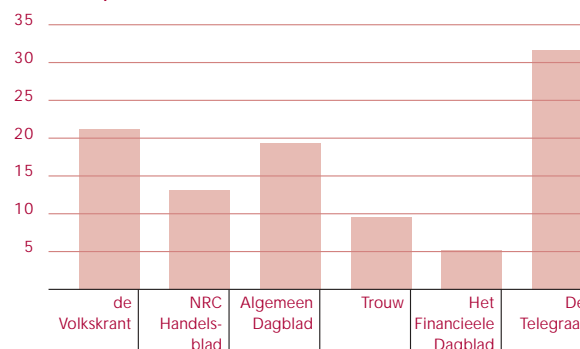
Het totale aantal advertentiepagina's van de Volkskrant daalde met 25 procent, merendeels veroorzaakt door een lager aanbod van personeelsadvertenties. Algemeen Dagblad verloor 11 procent en het advertentievolume van Trouw liep met 13 procent terug.

Met een achteruitgang van 4 procent doet NRC Handelsblad het aanzienlijk beter dan de totale markt, mede door de bundeling van de rubrieksadvertenties van de Volkskrant, Trouw en NRC Handelsblad.

Het volume van advertenties voor personeel en opleidingen stond bij alle dagbladen zwaar onder druk. De Volkskrant verloor in deze deelmarkt 43 procent, Algemeen Dagblad 42 procent en Trouw en NRC Handelsblad respectievelijk 39 procent en 38 procent. Ondanks het substantiële volumeverlies is de Volkskrant met een aandeel van circa 60 procent ruimschoots marktleider in deze deelmarkt.

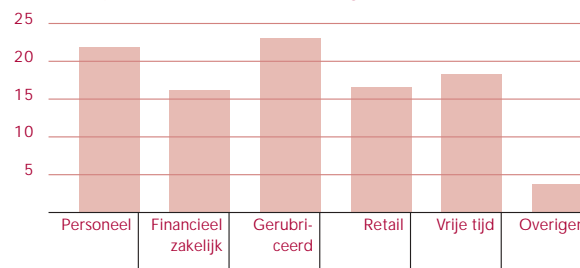
In de deelmarkt financieel/zakelijke dienstverlening was de bodem in 2003 ook nog niet bereikt. Zowel Algemeen Dagblad (-18 procent) als NRC Handelsblad (-15 procent) liepen klappen op. De Volkskrant (-8 procent) en Trouw (-5 procent) deden het in deze categorie relatief het minst slecht. Van een sterke opleving was sprake in de deelmarkt retail, in het bijzonder in de categorie food. Onder invloed van de door Albert Heijn ontketende prijzenoorlog in het laatste kwartaal van 2003 groeide dit segment met 56 procent.

Aandelen advertentievolume landelijke markt in procenten



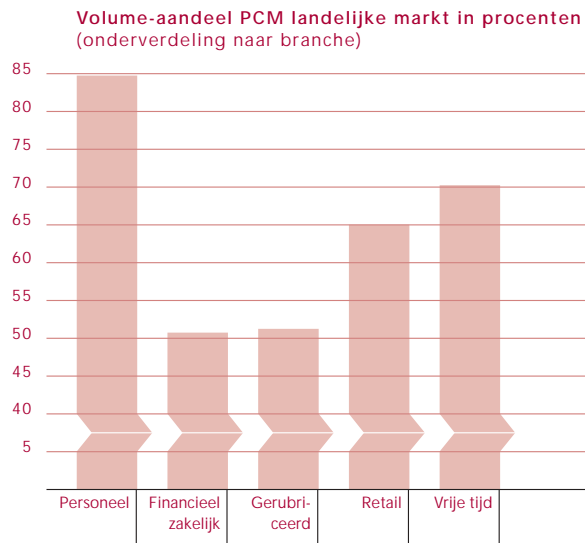
Bron: ASS /CEBUCO

Advertentievolume landelijke dagbladen PCM in procenten (onderverdeling naar branche)



Bron: ASS /CEBUCO

Het volume van de Volkskrant nam met 42 procent toe, dat van Algemeen Dagblad met 39 procent. Het aantal retail-advertentiepagina's van NRC Handelsblad groeide met 85 procent, terwijl het volume van Trouw (+91 procent) bijna verdubbelde. Bedacht moet worden dat de volumes in 2002 relatief klein waren. Bij de regionale dagbladen van PCM Uitgevers daalde het advertentievolume met 11 procent. Met name de ontwikkelingen in de deelmarkt personeel en opleidingen (-46 procent) brachten volumeverlies met zich mee. Herstel trad op in de deelmarkt financieel/zakelijke dienstverlening (+13 procent) en retail (+1 procent), waarvan food (+47 procent). Het aantal advertentiepagina's vrije tijd (+4 procent) nam verder toe.



Bron: ASS /CEBUKO

de Volkskrant



Omvatte de zaterdageditie van de Volkskrant in het vorig verslagjaar doorgaans 164 pagina's, in 2003 zakte de vraag naar personeelsadvertenties zo ver in, dat een zaterdagkrant van een pagina of negentig de norm werd. Deze conjuncturele omslag verklaart het leeuwendeel van de verslechtering van het financiële resultaat, al blijft de Volkskrant, naar nationale en internationale maatstaven, een uitstekend renderende titel. Tegen deze sombere conjuncturele achtergrond, zijn in 2003 door hoofdredactie en uitgever belangrijke structurele verbeteringen aangebracht. Deze vloeien grotendeels voort uit een najaar 2002 vastgestelde strategie.

De strategische hoofddoelstelling – oplagegroei – is in 2003 niet gehaald, maar de Volkskrant presteert beter dan de (sterk krimpende) krantenmarkt. In september lanceerde de krant bovendien een experimenteel regiokatern in de provincie Utrecht. Het doel hiervan is om vast te stellen of een wekelijkse regiobijlage met nieuws, achtergronden en service-informatie de concurrentiepositie van de krant verbetert. Regionieuws staat, met binnenlands en buitenlands nieuws, in de top drie van lezersvoorkeuren.

Ondanks de sterke krimp in personeelsadvertenties is de

marktleiderspositie van de Volkskrant hierin in 2003 versterkt. Zo lanceerde de Volkskrant in 2003 het merk *Volkskrantbanen*. Dat leidde onder meer tot een nieuwe campagne en bijbehorende huisstijl, tot verbetering van de presentatie van de personeelsadvertenties in de krant, tot een nieuwe website (www.volkskrantbanen.nl) die profiteert van het bereik van onze grote nieuwssite tot multimediale verkoop van personeelsadvertenties, tot een serie boeken in samenwerking met uitgeverij Het Spectrum en tot nieuwe ideeën voor lezersmarketing ('het sollicitatieabonnement').

De verdere multimedialisering van het sterke informatiemark de Volkskrant – ook een strategische doelstelling – was in 2003 vooral zichtbaar in mobiel internet. Een doorslaand succes is deze technologie vooralsnog niet, al was er ten tijde van de oorlog in Irak wel veel belangstelling voor de nieuwssms. Het bezoek aan de site van de krant groeit – ondanks de ingevoerde verplichte registratie – gestaag door, net als de inkomsten uit online advertentieverkoop, hoewel die in absolute zin nog bescheiden blijven. De site was in 2003 de nummer twee op de relevante markt (Nieuwssites, Nederland, HBO+) en de ambitie is om dit jaar marktleider te worden. Naast deze strategische doelstellingen, die voor 2004 onverkort gehandhaafd worden, staken hoofdredactie en uitgever in 2003 tijd in productontwikkeling. Het Volkskrant Magazine werd in maart opnieuw gelanceerd; dat begint journalistiek en commercieel een succesnummer te worden. Het eerste katern van de krant is per januari 2004 uitgebreid met Economie (voorheen dagelijks het derde katern) en het dikkere eerste katern wordt flexibeler ingedeeld dan voorheen. Zowel de journalistieke als de advertentionele mogelijkheden zijn

hierdoor toegenomen. De krant wordt bovendien doorde-weeks helemaal fullcolour gemaakt. In 2003 is begonnen met de voorbereiding van de grootste operatie van 2004: de operatie nieuwe zaterdagkrant.

Door de conjuncturele situatie was 2003 noodzakelijkerwijs ook een jaar van kosten besparen. De omvang van de redactie werd verder teruggebracht, een aantal correspondentenplekken werd geschorst, de redactie verbruikte minder papier en freelancers deelden, gedwongen, in de pijn. Ook de door PCM Uitgevers aan de Volkskrant verleende diensten werden goedkoper. Door beter inzicht in interne prijzen en hoeveelheden kreeg de krant meer keuzevrijheid. Daarvan is dankbaar gebruik gemaakt. Een vergelijking van de toestand op 1 januari 2003 met 31 december 2003 leert dat de Volkskrant minder winstgevend is geworden maar betere vooruitzichten heeft. Dat geldt niet alleen puur financieel, waarbij 2004 als een hersteljaar wordt gezien, maar ook inhoudelijk: de Volkskrant is in betere conditie dan ze was.

NRC Handelsblad



2003 was voor NRC Handelsblad een jaar van gemengde resultaten. Journalistiek mocht de krant delen in de eer van de

prijs voor de Dagbladjournalistiek 2003, toegekend aan correspondent Jutta Chorus en medewerker Menno de Galan voor hun artikelen over de LPF. Redacteur Joost Oranje kreeg een nominatie voor diezelfde prijs. Commercieel moest de krant echter verlies incasseren in advertentieomzet en abonneeaantal. Dat leidde intern tot stevige besparingen op mensen en middelen, waardoor de redactie en de krant in omvang licht afnamen.

Tegelijk werden vele initiatieven genomen om de positie van de krant op de advertentie- en de lezersmarkt te verbeteren. In mei werd de bijlage Agenda voor de regio groot-Amsterdam van een eigen formule en vorm voorzien. Daardoor krijgen zo'n 80.000 abonnees in de noordelijke Randstad nu hun uitgaansinformatie in een speciale editie met een accent op de hoofdstad en een eigen regio-selectie. Na de zomer werd een aparte Europa-redactie opgericht: een journalistiek antwoord op de grootste, tevens minst zichtbare revolutie in het openbare bestuur van Nederland: Hoe groot is de 'macht van Brussel'? Dit nieuwe broertje van de deelredacties Binnenland, Buitenland en Economie moet vooral de binnenlandse gevolgen van 'Europa' voor de lezer zichtbaar maken. In 2004 wordt op zaterdag inmiddels geëxperimenteerd met een aparte Europa-pagina.

In december verscheen de eerste aflevering van het meest ambitieuze vernieuwingsproject van 2003: de bijlage Opinie & Debat. Daarvoor werd plaats gemaakt door de bijlage Thema voortaan incidenteel te laten verschijnen. Met een aparte bijlage voor opinievorming werd tevens een nieuwe impuls gegeven aan het concept van de 'weekendkrant', als de krant die de lezer de meeste waar voor z'n geld biedt. Ondanks een

prijsstijging van de zaterdagkrant bleef NRC Handelsblad in het weekend dan ook groeien in de losse verkoop met zo'n 7 procent.

Opinie & Debat bouwt voort op de sterke positie die de dagelijkse opiniEPagina's in NRC Handelsblad hebben; deze worden wel gezien als het meest gezaghebbende opinieforum in de dagbladwereld. Met de toevoeging 'debat' wil de redactie daar een schepje bovenop doen. De lezers krijgen meer ruimte voor brieven. Een apart internetforum met 150 deelnemers aan het 'webcongres' discussieert over inhoudelijke stellingen, waarvan wekelijks verslag wordt gedaan. Met een opinie-interview, een 'reizende commentator' en een interactie-rubriek met lezers ('Lezer schrijft – Krant antwoordt') wil de redactie vooral het debat in Nederland stimuleren. Het openingsartikel beoogt het beste, mooiste, prikkelendste meningenstuk van de week te zijn – een artikel dat de denkende krantenlezer die week eigenlijk niet gemist mag hebben.

Aparte vermelding op de vrijdagse opiniEPagina verdient ook de rubriek 'Krant Achteraf' die werd begonnen om het publieksdebat uit 2002 over de invloed van de journalistiek ook in de krant te kunnen voeren. Buitenstaander én vakgenoot Piet Hagen recenseert hier om de week de redactionele verichtingen van de redactie van NRC Handelsblad.

De website van de krant kon in 2003 aan de al langer bestaande lezerswens van een goed digitaal krantenarchief tegemoet komen. De gehele krant is nu vanaf 1991 digitaal te raadplegen. Abonnees mogen gratis drie maanden terugzoeken; andere (geregistreerde) gebruikers kunnen per artikel afrekenen. De site bleef intussen de best bezochte krantensite van PCM Uitgevers, met zo'n 930.000 unieke bezoekers in

2003. Invoering van een registratieplicht had geen noemenswaardig effect op de belangstelling voor de webeditie. De site telt nu meer dan 300.000 geregistreerde bezoekers. Nieuw vorig jaar was een digitale Nieuws- & Aanbiedingenbrief voor Abonnees die in een oplage van 50.000 werd verzonden, evenals een maandelijkse Abonneepagina met aanbiedingen en service informatie in de zaterdagkrant. Trouwe adverteerders werden opgenomen in een loyaliteitsprogramma onder de noemer 'de 150'. In april ging een nieuwe, geïntegreerde marketingcampagne van start voor de lezers- en advertentiemarkt, met als ondertitel 'Slijpsteen voor de geest'. Uit lezersonderzoek bleek dat abonnees de slagzin 'Wat u moet weten, niet wat u moet denken' als beste waardeerden. Gevolgd door 'Wordt u graag gehinderd door enige kennis'. Eind 2003 werd een begin gemaakt met een voordeliger weekendabonnement dat lezers in staat stelt tegen een apart tarief alleen de vrijdag- en zaterdagkrant te ontvangen. Bij de jaarwisseling boden de bezorgers de abonnee met hun nieuwjaarswens tevens een gratis rubrieksadvertentie aan, waar zo'n 2000 lezers gebruik van maakten. In 2003 werd de krant ook opgenomen in de *1-in-3 mini* advertentiecombinatie met de Volkskrant en Trouw, in de plaats van dagblad Het Parool.

Trouw



Journalistiek stond het verslagjaar vooral in het teken van de oorlog in Irak en de nasleep. Voor de collega's en medewerkers van de buitenlandredactie maar ook van veel andere redacties was het een enerverende tijd. De redactie prees zich gelukkig met twee medewerkers ter plaatse tijdens de oorlog: Minka Nijhuis in het noorden van Irak en de Noorse journaliste Asne Seierstadt in Bagdad. Hun productie leidde mede tot één van de zes dossiers (*Irak, Kroniek van een oorlog*) die in boekvorm werden uitgegeven.

Het plan ter verbetering van de exploitatie van Trouw bleek in het eerste jaar van uitvoering goed haalbaar, ondanks aanhoudende tegenwind op de advertentiemarkt en het uitblijven van verdere groei van de betaalde oplage. Het gunstige effect van bezuinigen op in- en externe kosten was duidelijk meetbaar. Maar een sterker kostenbewustzijn hielp ook. In de tweede helft van het jaar werd een nieuwe wervingscampagne *Praat 'ns met een abonnee* gelanceerd. De campagne, zowel op radio als in print, prikkelt op speelse wijze lezers en niet-lezers het gesprek aan te gaan over de krant, uiteraard in de hoop dat van het een het ander (een abonnement) komt. In het najaar stemde de redactie in met een verdere aanscher-

ping van het profiel van de krant door onderscheid te maken in drie functies: nieuws, verdieping en gids. In de dagelijkse *Gids* staan de keuzes centraal die een lezer in zijn persoonlijke leven kan maken, keuzes op het terrein van kunst en media maar ook van materiële en immateriële producten. Tegelijkertijd werd een aanpassing van de vormgeving voorbereid. Dat betekende het afscheid van de schreefloze kopletter en de introductie van één lettertype (de *Swift*, ontworpen door Gerard Unger) voor zowel 'broodtekst' als alle koppen. Het was voor artdirector Erik Terlouw het laatste project voor zijn afscheid van de redactie. De vernieuwde krant verscheen voor het eerst op 10 januari 2004.

Ter gelegenheid van het feit dat Trouw in februari 1943 werd opgericht, is zestig jaar later een speciale website geopend (www.illegaletrouw.nl) waarop alle nummers van de illegale krant staan. Daaraan is een zoekmachine gekoppeld zodat de kranten zich ook makkelijker ontsluiten voor onderzoek. De site werd mede mogelijk gemaakt door de Stichting ter bevordering van de Christelijke Pers in Nederland.

Na de verkiezingen in januari lanceerde Trouw ook zijn eigen schaduwkabinet waarin onafhankelijke denkers debatteren over het beleid van het echte kabinet en hun eigen alternatieven formuleren.

Aan het einde van het jaar staken de uitgever en de medewerkers van de marketingafdeling de Wibautstraat over om hun intrek te nemen op de 'Trouw-verdieping'. Daarmee ging een oude wens in vervulling, mede 'dankzij' de bezuinigingen kwam op de redactie meer ruimte vrij.

ALGEMENE MEDIA GROEP

De Algemene Media Groep (AMG) is een nieuw bedrijf onder de vlag van PCM Uitgevers. Gedurende het verslagjaar is veel tijd geïnvesteerd in de opbouw van deze nieuwe organisatie. Per 1 januari 2004 is de organisatie onder leiding van Ronald de Koning en Jan Prins officieel van start gegaan. AMG bundelt de commerciële activiteiten van Algemeen Dagblad, Rotterdams Dagblad, Rijn en Gouwe en De Dordtenaar. De dag- en huis-aan-huisbladen van AMG hebben een groot bereik in de regio Zuidwest Nederland. Met Algemeen Dagblad als landelijke titel wordt ook de nationale lezers- en advertentiemarkt bereikt. AMG streeft naar een resultaatgerichte organisatie met een nuchtere, kernachtige aanpak en een Rotterdamse handen-uit-de-mouwen mentaliteit.

Algemeen Dagblad



Bij het Algemeen Dagblad is de basis gelegd voor een krachtvolle herpositionering die de teruggang van de oplage moet keren. De krant concentreert zich met meer nadruk op de drie, vanouds al sterke peilers nieuws, sport en praktische informatie voor de consument. Een populaire krant voor de gewone,

nuchtere Hollander. Een krant die de lezer centraal stelt. In de laatste maanden van 2003 werd overeenstemming bereikt over de route die tot de verbeteringen moet leiden. De introductie in maart 2004 van een dagelijkse sportkrant op half formaat onder de naam *Sportwereld* is een spectaculaire aftrap voor een intensief verbeteringstraject, dat uiteindelijk meer mannelijke en vrouwelijke lezers met hart en hoofd moet binden aan het Algemeen Dagblad.

De plannen voor een verlevendiging van de krant waren de afsluiting van een bewogen jaar. De aankondiging om te komen tot de vorming van een nieuwe uitgeefgroep was de aanleiding tot een vertrouwenscrisis binnen de redactie, die hoofdredacteur Oscar Garschagen noopte te besluiten zijn functie neer te leggen. De andere leden van de hoofdredactie stelden eveneens hun functie beschikbaar, maar bleven in functie om de lopende zaken te behartigen. Ze deden dat op respectabele wijze. Voormalig redactioneel ombudsman Willem Ammerlaan trad eerst enkele maanden op als waarnemend hoofdredacteur en werd per 1 juni benoemd tot hoofdredacteur. Vervolgens zijn uit eigen gelederen Raymond Salmon, voorheen chef cultuur en media, en Raymond Vermeulen, voorheen chef economie, per 1 juli benoemd tot adjunct-hoofdredacteur. De procedure voor het samenstellen van een nieuw hoofdredactioneel team is afgerond met het aantrekken van Jan Bonjer, die overstapte van het Dagblad van het Noorden en op 1 november aantrad als hoofdredacteur van het Algemeen Dagblad.

Door invoering van een registratieplicht voor bezoekers van de website liep het aantal incidentele digitale lezers weliswaar terug, maar tegelijkertijd vergroot het de kans op werving en

transacties. Internet wordt steeds meer een kanaal voor transacties en interactieve communicatie. Tijdens grote sportevenementen beleeft het Algemeen Dagblad op internet topdagen. De sterke positie van de krant op dit onderdeel werkt duidelijk door in de virtuele wereld. De vernieuwing van het Algemeen Dagblad zal met een nuchter oog voor de commerciële kansen ook via de website worden gerealiseerd. Het voortbestaan van het AD magazine heeft ter discussie gestaan, maar uiteindelijk is het gelukt een creatief compromis te vinden dat voldoende besparingen oplevert en AD magazine wat inhoud en uitstraling betreft nadrukkelijker een aantrekkelijk en nuttig onderdeel van de krant laat zijn.

Rotterdams Dagblad



Voor Rotterdams Dagblad was 2003 een bewogen jaar, dat begon met het vertrek van Jan Prins uit de hoofdredactie. Hij verruilde een zeer lange en vruchtbare journalistieke loopbaan voor een directiefunctie bij AMG.

Ondanks de daling van het advertentievolume (het sterkst in het personeelssegment) en de dalende oplage bleef de bedrijfsmarge op een acceptabel niveau. Dit werd met name bepaald door een sterke beperking van de (indirecte) kosten.

Leo Pronk kreeg in de hoofdredactie gezelschap van twee adjunct-hoofdredacteuren: Bart Verkade en Willem van der Kooij.

Het werk- annex verspreidingsgebied van Rotterdams Dagblad stond ook in 2003 in het middelpunt van de belangstelling. Op politiek, sportief, cultureel en economisch terrein kwam de stad zeer regelmatig landelijk in het nieuws. De krant speelde een prominente rol in discussies op gevoelige, veelal multiculturele terreinen waarop tot dan toe stevige taboes rustten. Die discussies breidden zich op den duur uit van de plaatselijke naar de landelijke politieke arena.

Rotterdams Dagblad wist in 2003 een groot aantal uitgevers en schrijvers van boeken te strikken voor deelname aan de vervaardiging van een heel bijzonder dagblad: een Schrijverskrant met daarin op elke pagina een journalistiek stuk van een auteur. Het project leverde zelfs nog een ferme primeur op in de vorm van een onthulling over de introductie van gengeniscellen die door twee personen worden bevolkt.

De krant was gedurende het verslagjaar ook betrokken bij de uitgave van een aantal boeken die inhaakten op de grote belangstelling van veel lezers voor het Rotterdam van toen en nu. De uitgave *Metamorfose Rotterdam, stad in beweging* beleefde zijn tweede deel; met het Historisch Museum werd *Stad van Rotterdammers* geproduceerd. Veel lezers zagen deze uitgaven als een welkome aanvulling op de dagkrant, evenals de bijna maandelijks verschijnende magazines op goedkoop maar doeltreffend krantenpapier.

De groei van de bezoekersaantallen aan de website van Rotterdams Dagblad was verbluffend. Ze noopt de krant echter tot een herbezinning op de aard en omvang van het journa-

listieke materiaal dat de krant op deze wijze gratis aan het publiek beschikbaar stelt.

Bij de huis-aan-huisbladen kwam het segment groot regionale adverteerders verder onder druk te staan. Ook hadden de huis-aan-huisbladen te maken met een forse terugloop van het personeelsvolume. Daartegenover staat dat het lokale advertentievolume verder steeg.

Rijn en Gouwe



Ondanks tegenvallende inkomsten uit advertentiebestedingen, zowel bij het dagblad als bij de huis-aan-huisbladen, en een terugloop in het aantal abonnementen op Rijn en Gouwe, mag van een alleszins acceptabel bedrijfsresultaat over 2003 worden gesproken.

Het zijn vooral ook voorzieningen op het terrein van kostenbeheersing en -besparing die voor verantwoorde uitkomsten hebben gezorgd. Een terughoudend beleid ten aanzien van de vervulling van vacatures heeft het resultaat evenzeer positief beïnvloed.

In weerwil van de onverminderd hoge werkdruk zijn de dagbladredactie en de advertentiegroep er in 2003 in hechte samenwerking met marketing en oplage opnieuw in geslaagd

om edities en specials uit te brengen die bij abonnees en lezers zeer in de smaak vielen.

De resultaten van een in de herfst van 2003 uitgevoerd lezersonderzoek bevestigen een en ander. De waardering voor Rijn en Gouwe onder lezers van de krant is groot; vooral aan aspecten als actualiteit, betrouwbaarheid, toegankelijkheid en deskundigheid in de nieuwsvoorziening over stad, streek en regio wordt hoge waarde toegekend. Het lezersonderzoek heeft verder aangetoond dat de regiofunctie van Rijn en Gouwe niet genoeg kan worden benadrukt. In die zin blijkt de beslissing in 2002 om de krant nadrukkelijker als regio-cultuurdrager te positioneren, juist te zijn geweest. Vele activiteiten werden omlijst met uitingen van de krant.

Rijn en Gouwe heeft zich in 2003 actiever getoond dan voorheen met de uitgave van boeken. Een reeks gebundelde wandeltochten (*Groene-Hartstochten*), een initiatief van de redactie, en de uitgave *VerledenHeden*, geïnitieerd door de huis-aan-huisbladengroep, vonden gretig aftrek.

De Dordtenaar



Dagblad De Dordtenaar kende in 2003 een oplageontwikkeling met een lichte neerwaartse trend, die desalniettemin ge-

typeerd kon worden als 'niet slecht, ten opzichte van de markt'. De advertentieomzet had te lijden onder de recessie, en De Dordtenaar kende met name een flinke daling van het personeelsvolume.

De meest opmerkelijke manoeuvre was wel de herverdeling binnen de sector huis-aan-huisbladen. In november werden de niet meer naar wens renderende weekbladen De Merwestreek en De Drechtstreek gebundeld in één nieuwe titel: De Stem, editie Alblasterwaard. Een operatie, die mede dankzij de support van de kerngemeenten Papendrecht, Sliedrecht, Alblasterdam en Hardinxveld-Giessendam een voorspoedige start kende.

Het stadsbestuur van de gemeente Dordrecht verrijkte het huis-aan-huisblad De Stem van Dordt met een wekelijks katern Gemeentenieuws dat vanwege inhoud en vormgeving prompt genomineerd werd voor de Gemeenteprijs 2003 van de NNP, de landelijke organisatie die zich sterk maakt voor lokale nieuwsmedia.

In navolging van de advertentieafdeling koos ook de dagbladredactie voor centralisatie. De wens om meerdere kleine regioredacties te transformeren tot één sterke streekredactie resulteerde medio 2003 in een verhuizing naar de centrale redactie in Dordrecht. De bijkantoren in Zwijndrecht en Sliedrecht werden vervolgens gesloten.

De dagbladredactie oogste veel waardering met themapagina's waarmee werd ingehaakt op culturele evenementen in de stad, variërend van De Dag van De Architectuur tot De Dordtse Boekenmarkt. En zijn reputatie als 'eerste regionale sportkrant' onderstreepte De Dordtenaar met een serie opmerkelijke Sport-Specials.

De afdeling oplage ontwikkelde tal van initiatieven en bij diverse lokale festiviteiten wist het promotieteam de aandacht op De Dordtenaar te vestigen. Ook als sponsor van onder meer het Dordtenaar Jeugdbokaal Voetbaltoernooi en een reeks drukbezochte Wantijconcerten profileerde het dagblad zich.

De lezers lieten zich ook dit jaar bij herhaling verleiden tot het uitknippen van spaarzegels. Zo togen in het voorjaar ruim 4.000 mensen naar de Blijdorp Zomeravond; speelde in december Het Dordtse Wintercircus tot twee keer toe voor een tent vol Dordtenaar-abonnees en werden 19.000 volgeplakte spaarkaarten benut om ruim 3.000 vakanties met 'Dordtenaar-korting' te boeken.

FACILITAIRE ACTIVITEITEN

Het jaar 2003 heeft voor de facilitaire bedrijfsonderdelen in het teken gestaan van herstructurering, reorganisatie en uitbesteding. Niet alleen heeft dit een aanzienlijke extra werkbesteding opgeleverd voor de medewerkers, maar het heeft ook emotioneel het nodige van hen gevegd. Dat de onderneming desondanks een grote mate van inzet, toewijding en betrokkenheid heeft mogen blijven ervaren, is een vermelding waard. Als uitvloeisel van de invoering van dienstverleningsovereenkomsten en tarifiering van diensten vanuit de facilitaire bedrijfsonderdelen zijn dit jaar verder vruchten geplukt van mogelijkheden voor de uitgevers binnen het krantendomein om kosten-/batenafwegingen te maken en daardoor kostenreducties te realiseren.

Ook leidde grotere kostentransparantie binnen de facilitaire bedrijfsonderdelen zelf tot betere efficiëncysturing. Dit alles heeft bijgedragen aan capaciteitsafbouw, herstructurering en efficiëncyverbetering in de breedte van het facilitaire domein, hetgeen tot aanzienlijke besparingen heeft geleid.

Daarnaast zijn de eerste vruchten geplukt van uitbesteding van het ICT-bedrijf aan PinkRocade en is de voorbereiding van uitbesteding van een aantal andere bedrijfsactiviteiten tot afronding gebracht. Zowel vanuit het Distributiebedrijf, Grafische Bedrijven en Inkoop zijn samenwerkingsprojecten gestart binnen de branche om tot verdere kostenverlaging te komen.

PCM Distributiebedrijf

Bij het Distributiebedrijf stond het verslagjaar in het teken van een omvangrijke reorganisatie waarbij afdelingen zijn

geïntegreerd, steunpunten zijn gesloten en de omvang van de buitendienst sterk is gereduceerd. Door optimalisering van de structuur van zowel transport als bezorging zijn aanvullende besparingen gerealiseerd. Daarnaast is uitbesteding van de eigen transportactiviteiten in voorbereiding genomen. Inmiddels is daarover met de vakbonden overeenstemming bereikt. Het contract met DistriQ, de overnemende partij, voorziet in een overgang per mei 2004. De proef met gemeenschappelijke bezorging in de regio Utrecht, samen met Wegener en De Telegraaf, is succesvol verlopen. Met Wegener is inmiddels een project in voorbereiding om tot distributiesamenwerking te komen in de rest van het land, om daarmee verder in te spelen op het toenemende bezorgerstekort, de teruglopende distributiedekking en de stijgende kosten.

PCM Grafische Bedrijven

Ook voor de Grafische Bedrijven stond 2003 in het teken van een aantal ingrijpende maatregelen gericht op het structureel verlagen van de kosten, zowel in Amsterdam als in Rotterdam. Ondanks aanzienlijke inspanningen kon het project rondom de definitieve optimalisatie van de drukkerij in Amsterdam nog niet worden afgerond. Met name met betrekking tot de persbesturing en de verpakking zijn, samen met de betrokken leveranciers, nog acties gaande. In de loop van het jaar is een aantal belangrijke externe orders binnengehaald.

PCM Facility Management

Op deze afdeling is verder gewerkt aan grotere transparantie van de dienstverlening, alsmede aan verdere verlaging van het

kostenniveau. Inmiddels is de voorbereiding van uitbesteding van een belangrijk aantal van de door deze afdeling verleende diensten, inclusief beveiliging, projecten en beheer en de koeriersdiensten, afgerond.

PCM Inkoop

In het verslagjaar heeft een ingrijpende reorganisatie plaatsgevonden, waarbij de afdeling in omvang is gehalveerd en waarbij de focus is verlegd van operationele naar tactische inkoop. Het centrale magazijn is afgebouwd en het bestellen en ontvangen van goederen en diensten wordt decentraal ingericht, inclusief automatisering van contractmanagement en het bestelproces. Belangrijke stappen zijn gezet om de afdeling zo te positioneren dat de tactische inkoop van bedrijfsoverschrijdende goederen concernbreed verricht kan worden.

PCM Concern Informatiemanagement

In het begin van 2003 is de nieuwe afdeling Concern Informatiemanagement ingericht, die als stafafdeling van de Raad van Bestuur verantwoordelijk is voor voorbereiding en bewaking van het ICT-beleid. Omdat de uitbesteding van ICT-activiteiten hoge eisen stelt aan de vraagzijde is de nieuwe afdeling functioneel verantwoordelijk gesteld voor de inrichting van een adequate informatiemanagementfunctie in de businessunits. Binnen de afdeling is ook de verantwoordelijkheid belegd voor management van het uitbestedingscontract, inclusief het inrichten en bewaken van het governance model, het bewaken van de producten- en dienstencatalogus en het monitoren van de financiële en overige afspraken rond de uitbesteding.



pcm algemene boeken

- Algemeen
- Missie
- Markt algemene boeken
- Gezondheidsmarkt
- Distributie
- Bohn Stafleu Van Loghum
- A.W. Bruna Uitgevers
- De Boekerij
- J.M. Meulenhoff/Arena/Vassallucci
- Prometheus/Bert Bakker/Van Goor
- Uitgeverij Het Spectrum
- Uitgeverij Unieboek
- Standaard Uitgeverij
- Toekomstige ontwikkelingen

thiememeulenhoff

- Organisatie
- Digitale aspecten
- Productinvoeringen

Algemeen

De resultaten van PCM Algemene Boeken in 2003 gaven een gemengd beeld te zien. Tegenover de tegenvallende resultaten bij Prometheus/Bert Bakker/Van Goor en in mindere mate bij Unieboek en A.W. Bruna, stonden uitstekende prestaties van Standaard Uitgeverij, Het Spectrum en Bohn Stafleu Van Loghum (BSL). Dit gold ook voor Vassallucci en Arena binnen J.M. Meulenhoff. De Boekerij presteerde naar verwachting. De omzet steeg ten opzichte van 2002 met meer dan 20 procent. Deze groei werd mede beïnvloed door de acquisitie van BSL, dat in 2003 voor het eerst een geheel boekjaar werd meegerekend. Het bedrijfsresultaat als percentage van de omzet liep fractioneel terug en kwam uit op bijna 9 procent. De afzet algemene boeken bedroeg 22,3 miljoen exemplaren (2002: 21,5 miljoen). Deze algemene boekenomzet werd behaald met 1.950 (2002: 1.900) nieuwe titels en 1.500 (2002: 1.750) herdrukken. Het totale aantal leverbare titels van de algemene uitgeverijen in Nederland en België bedroeg in 2003 ruim 8.800 (2002: 8.000). Op 24 december nam BSL de zorguitgaven Geneeskundig Adresboek en Geneeskundig Jaarboek over van Nijgh Periodieken, wat een uitstekende versterking is van de database-component binnen het professioneel uitgeven. Gemeenschappelijke activiteiten binnen de groep, gestart in 2002, kenden een wisselend succes. Zo steeg de verkoop buiten de boekhandel en nam de omzet pockets toe, maar niet in die mate zoals verwacht. De stagnatie op de internationale rechtenmarkt had ook invloed op Rights.nl, dat beneden verwachting presteerde.

Missie

In de loop van 2003 heeft de groep de missie en strategie tegen het licht gehouden. De nieuwe missie drukt kernachtig uit hoe PCM Algemene Boeken in het vak en in de markt wil staan, namelijk met *verstand van de lezer en hart voor het boek*. Het lezen van boeken voorziet in een universele behoefte aan kennis, inspiratie en verbeelding. Bij professionele informatie is uiteraard vooral de behoefte aan kennis aan de orde, maar ook inspiratie; bij algemene boeken gaat het naast kennis en inspiratie in hoge mate ook om verbeelding. In lijn met deze missie is het *cultureel ondernemerschap* geïntroduceerd als begrip waarmee PCM Algemene Boeken zich zowel intern als extern wil onderscheiden. Het slaat een brug tussen meer marktgerichtheid en de culturele aspecten van het vak.

Markt algemene boeken

PCM Algemene Boeken is in 2003 binnen de markt van het algemene boek in Nederland niet gegroeid. De indicaties zijn dat voor België hetzelfde geldt. Na het hoopvolle begin van het jaar, doorlopend tot de eerste vier à vijf maanden, ontstond het idee dat de neerwaartse conjunctuur weinig invloed zou hebben op de markt van het algemene boek. Deze verwachting werd in het derde kwartaal behoorlijk onderuit gehaald en kon niet meer gecompenseerd worden, ondanks licht herstel in het vierde kwartaal.

Gezondheidsmarkt

De gezondheidsmarkt bleef tot de zomer stabiel. Abonnementen bleven gestaag groeien, al werd het moeilijker voor

sommige titels om nieuwe abonnees te werven en vast te houden. Dit proces is overigens al enkele jaren aan de gang. Toch werd in 2003 het aantal abonnees vastgehouden en liet dit zelfs een lichte groei zien.

De advertentieomzet begon in het late voorjaar problemen te vertonen, waarbij eerst de portefeuille van personeelsadvertenties en na de zomer ook de commerciële advertenties terugliepen. Het marktaandeel van de tandartsbladen en de uitgaven voor verpleegkundigen groeide, in andere bladen nam het iets af. De educatieve markt is groeiende, mede door de grote instroom in de verpleegkundige opleidingen. De markt voor beroepsbeoefenaren en studenten in de gezondheidszorg groeit nog steeds. Productontwikkeling volgt de ontwikkelingen in de markt. De invloed van nieuwe technologische ontwikkelingen in de informatievoorziening neemt langzaam toe. De vraag naar informatie op maat, met veel toegevoegde waarde voor de dagelijkse praktijk, neemt toe en wordt daarbij steeds specifiek.

Distributie

Eind 2002 is binnen PCM Algemene Boeken een project gestart om een besparing op de distributiekosten te realiseren. Uiteindelijk heeft dit geresulteerd in een verlaging van de tarieven bij het Centraal Boekhuis en een gewijzigde distributiesystematiek voor Nederland en België, het zogenaamde Nieuw Logistiek Model. Het Nieuw Logistiek Model is met ingang van 18 augustus geïmplementeerd. Aan het eind van het verslagjaar bleek dat de implementatie moeizaam verloopt. Een evaluatie van het model zal in het eerste kwartaal van 2004 plaatsvinden.

Bohn Stafleu Van Loghum



BSL heeft een goed jaar doorgemaakt. De begrote omzet werd gehaald en de winst groeide aanmerkelijk ten opzichte van 2002. Met succes werd een aantal vernieuwende producten gelanceerd. Zo kreeg de PDA-versie van het *Farmacotherapeutisch Kompas* in korte tijd 700 abonnees en de Praktijksites voor huisartsen eindigden op 400 aangesloten praktijken. Ook de bij- en nascholingsactiviteiten voor tandartsen onder de naam Dental College verliepen buitengewoon succesvol. De distributie in Vlaanderen werd overgenomen door Standaard Uitgeverij. Er worden samenwerkingsprojecten uitgevoerd met uitgeverij Het Spectrum (voor chronisch zieken en mantelzorg) en met uitgeverij ThiemeMeulenhoff (inkoop), waarvan in 2004 de vruchten geplukt kunnen worden. Een versnelling in de productie op de lezersmarkt kon de problemen op de advertentiemarkt compenseren. In november werd besloten de deelneming in Medisch Vandaag te beëindigen, wat leidde tot de sluiting in december. Het grootste interne project was AortA, de invoering van een nieuw informatiesysteem (Bestmate). De implementatie is in algemene zin succesvol verlopen, zij het dat de nazorg nog veel tijd in beslag neemt.

A.W. Bruna Uitgevers



Na een vliegende start trad in de tweede helft van het tweede kwartaal enige stagnatie op, die voortduurde tot een flink eind in het najaar. Deze kon niet meer gecompenseerd worden met de aantrekkelijke beweging vanaf november. Dit was des te teleurstellender omdat nagenoeg alle topauteurs, waaronder John Grisham, Robin Cook, David Baldacci en Elizabeth George, met een nieuw boek kwamen. Het in samenwerking met uitgeverij Vassallucci opgezette VIP-fonds presteerde naar verwachting evenals Bruna Multimedia met bijvoorbeeld een titel als *LP's op CD* zetten. Het financiële resultaat was, gezien de gewijzigde marktomstandigheden, alleszins redelijk.

De Boekerij



Na het zeer succesvolle jaar 2002 moest De Boekerij een pas op de plaats maken. De absolute topper binnen het imprint De Boekerij was afkomstig van de vrouwelijke helft van het schrijversechtpaar Nicci French: Nicci Gerrard, *De Onderstroom*, waarvan bijna 200.000 exemplaren werden verkocht. Bij het imprint Forum voerde Allen Carr met *Stoppen met roken* de boventoon. Het esoterie-fonds, overgenomen van uitgeverij Het Spectrum, voldeed nog niet aan de verwachtingen. Uitgeverij M kon de indrukwekkende verkopen in 2002 van Tolkien's *In de ban van de ring* niet evenaren maar verkocht van deze titel toch nog meer dan 100.000 exemplaren.

J.M. Meulenhoff/Arena/Vassallucci



Ten opzichte van vorig jaar kent J.M. Meulenhoff/Arena/Vassallucci een positieve ontwikkeling, ook al waren de verwachtingen ambitieuzer dan de realisatie. Titels die hieraan bijdroegen waren Gabriel Garcia Marquez', *Leven om het te vertellen* bij J.M. Meulenhoff, *Koningin Noor*, *Een leven in het teken van vrede* bij Arena, maar vooral Heleen van Royens, *Godin van de jacht* bij Vassallucci, de hoogst genoteerde Nederlandse titel in de boekhandels TOP-100 van 2003. Bij Vassallucci verkocht ook *De langverwachte* van Librisprijswin-

naar Abelkader Benali erg goed. Arena oogstte veel succes met de boekhandelactie "Grenzeloos Genieten" en bij J.M. Meulenhoff werd de actie "Nobelprijswinnaars dragen de fakkel over" met enthousiasme door boekhandel en pers ontvangen.

Prometheus/Bert Bakker/Van Goor



Voor Prometheus/Bert Bakker/Van Goor was 2003 een teleurstellend jaar. Dat lag enerzijds aan een stagnerende omzet, waarbij de kosten niet konden worden aangepast. Anderzijds vormen de noodzakelijke afboekingen van voorraden en voorschotten uit voorgaande jaren hiervoor een verklaring. Een actieplan, ontwikkeld vanaf augustus, wierp in het najaar reeds haar vruchten af, maar kon het tij in 2003 niet meer keren. Individuele successen waren er echter wel: de nieuwe roman *Paravion* van Hafid Bouazza, *Droogte* van Herman Brusselmans en het romandebuut *Zadelpijn en ander damesleed* van Liza van Sambeek. Het samenwerkingsverband met NRC Handelsblad voldeed aan de positief gestelde verwachtingen met als belangrijkste titel het prachtige naslagwerk van Pieter Steinz, *Lezen &cetera*. Van Goor Kinderboeken presteerde naar behoren, in belangrijke mate door de nieuwe en oude titels van Carry Slee.

Uitgeverij Het Spectrum



Voor uitgeverij Het Spectrum was 2003 een zeer geslaagd jaar. De omzet steeg met meer dan 10 procent en het bedrijfsresultaat met meer dan 70 procent ten opzichte van 2002. Begin 2003 werd een nieuwe organisatiestructuur geïntroduceerd, waarbij productmanagers verantwoordelijk werden voor (delen van) de fondsen Winkler Prins, Prisma of Het Spectrum. Dit werkt in de praktijk zeer effectief. Bij Winkler Prins werd een aantal nieuwe reeksen gelanceerd, zoals *Winkler Prins Mini*, *Kijk Encyclopedie* en een internetversie van Winkler Prins/Encarta. Prisma hield zich zeer goed staande ondanks de introductie van pocket woordenboeken bij de concurrentie.

Met name bij het imprint Het Spectrum zorgde de uitgave *Het aanzien van 2002* en een aantal bestsellers van auteurs als Allan & Barbara Pease (*Waarom mannen...*), Paul Burrell (*In koninklijke dienst*) en Hubrecht Duijker (diverse wijngidsen) voor een succesvol jaar.

Uitgeverij Unieboek



Voor uitgeverij Unieboek verliep het jaar in relatie tot de begroting niet geheel volgens plan, ondanks een groot aantal spraakmakende en succesvolle titels. Francine Oomen, schrijfster van het geschenk voor de kinderboekenweek, spande hierbij de kroon. Zij voegde een nieuwe titel toe aan haar Hoe overleef ik-reeks, *Hoe overleef ik een gebroken hart*, waarvan het totaal aantal verkochte exemplaren de 120.000 oversteeg.

In het fonds non-fictie verschenen enkele grote projecten zoals *Handboek Gezin en Gezondheid* en *Het andere zwangerschapsboek*. Ook werd de klassieker *XYZ der klassieke muziek* integraal herzien en geactualiseerd.

Bij het fonds fictie stond vooral de nieuwe grote roman van Maeve Binchy, *Quentins*, in het middelpunt, waarvan meer dan 50.000 exemplaren werden verkocht.

Ondanks een lastige markt overtrof het fonds Reizen alle verwachtingen, waaraan met name de Capitoool reisgidsen in belangrijke mate bijdroegen. Grote titels waren *Vogels van Europa* en vooral de cassette *De 60 mooiste wandelingen in Nederland*.

Standaard Uitgeverij



Standaard Uitgeverij had een indrukwekkend jaar. In een markt met verdere groei van het branchevreemde kanaal, de toenevende focus in de boekhandel op toptitels en de groeiende impact van film en televisie op de verkoopbaarheid, slaagde Standaard Uitgeverij erin haar marktaandeel te vergroten.

In de jongerenmarkt was dit vooral te danken aan het vijfde deel van Harry Potter, *Harry Potter en de orde van de Feniks*. In de volwassenenmarkt werd dit voornamelijk gerealiseerd door het segment thrillers, met als topauteur Aspe, maar ook door het culinaire fonds en de succesvolle herlancering in cartografie. Het samenwerkingsproject met J.M. Meulenhoff in het nieuwe fonds Meulenhoff/Manteau ontwikkelde zich geheel volgens plan en kan terugblikken op een succesvol 2003.

Toekomstige ontwikkelingen

PCM Algemene Boeken maakt zich op voor een perspectiefrijk 2004. Daartoe is voor 2004 de doelstelling van de gezamenlijke uitgeverijen gericht op een sterke verbetering van het bedrijfsresultaat ten opzichte van 2003. Er bestaat consensus over de noodzaak en richting van de groei van PCM Algemene Boeken. Groei moet plaatsvinden op drie niveaus. Ten eerste door autonome groei per uitgeverij, te realiseren in vastgestelde groeidomeinen die zijn toebedeeld aan de individuele uitgeverijen. Ten tweede door autonome groei in PCM Pockets, PCM Specials en nog op te starten activiteiten in nieuwe kanalen en ten slotte via basisverbreding door middel van acquisities, gericht op partijen in de markt van het algemene boek en doelgroepgericht uitgeven. Basisverbreding is ook mogelijk via acquisities van kleinere partijen in de gezondheidsmarkt, ter versterking van de toonaangevende positie van BSL.

Om deze autonome groeiontwikkeling mede te realiseren, is het essentieel om het cultureel ondernemerschap en elan binnen de uitgeverijen van PCM Algemene Boeken verder te stimuleren. In lijn met de nieuwe missie *verstand van de lezer, hart voor het boek* wordt hiertoe in 2004 een programma geïntroduceerd. Dit programma is onder andere gericht op versterking van het eigen marktinzicht, effectieve productontwikkeling, creatieve marketing en, deels in samenwerking met een universiteit, de opleiding en training van uitgevers.

ThiemeMeulenhoff



Hoewel de omzet van ThiemeMeulenhoff in 2003 met bijna 5 procent steeg ten opzichte van 2002, bleef deze desondanks licht achter bij de begroting. Dit is geheel toe te schrijven aan de omzet in de businessunit Algemeen Voortgezet Onderwijs (AVO). Door de publiciteit rond de aanstaande afschaffing van de basisvorming en de invoering van een nieuwe onderbouw in het voortgezet onderwijs hebben meer scholen dan verwacht de vervanging van hun methoden uitgesteld. De omzetten in de businessunits Beroepsonderwijs en Educatie (BE) en Basisonderwijs (BAO) ontwikkelden zich iets boven verwachting, ondanks een in beide sectoren moeilijke markt. Met name in het basisonderwijs is dit hoopgevend omdat de totale markt in 2003 aanzienlijk slechter was dan in het jaar daarvoor. Debet daaraan is het wegvallen van het eenmalig effect van een kapitaalinjectie van de overheid in de jaren 2001 en 2002 ter stimulering van de vervanging van rekenmethoden bij de invoering van de euro. Ondanks het achterblijven van de omzet is door verlaging van de kosten het begrote bedrijfsresultaat gerealiseerd.

Organisatie

De businessunit structuur is gedurende het verslagjaar geïmplementeerd. Alle medewerkers binnen de organisatie volgden met succes een cursus projectmatig werken. Voor ThiemMeulenhoff wordt projectmatig werken richtinggevend voor het dagelijks werk. Ook wordt een systeem voor planning en control ontwikkeld.

Aan het einde van het verslagjaar ging algemeen directeur Jan Jansen met pensioen. Inmiddels is deze directiefunctie overgenomen door Jaap van Loon. In het algemeen is de samenstelling van het personeelsbestand gestabiliseerd. Ook is de professionalisering verder toegenomen. Een grotere stabiliteit bleek ook uit de voorlopige ARBO-cijfers waaruit een verdere daling (-1 procent) van het ziekteverzuim valt af te leiden. Op het gebied van drukwerk- en papierinkoop zijn, in samenwerking met uitgeverij Bohn Stafleu Van Loghum (BSL), concrete afspraken met leveranciers gemaakt, die voor beide organisaties een forse besparing zullen opleveren.

Digitale aspecten

De activiteiten hebben zich in 2003 gericht op de implementatie van eerder ontwikkelde database publishing-concepten in ontwikkelprojecten van de businessunits. Het project *I-Care* fungeerde in de businessunit BE als speerpunt. Eind 2003 zijn de eerste volledig op XML en automatische opmaak gebaseerde producten succesvol geproduceerd. Tevens is hard gewerkt aan de verdere ontwikkeling van innovatieve concepten voor webbased publiceren. Voor *I-Care* is in Nederland de eerste centrale internetserver ingericht voor de opslag van studentengegevens en werkresultaten. Bij

de sites voor moderne vreemde talen (AVO) slaat het *ICT: aan u de Keuze*-concept zeer goed aan. De aansprekende software blijkt op veel scholen in het leerproces opgenomen te worden. De keuzevrijheid stimuleert de aanschaf.

Het bezoek aan de sites is meer dan verdubbeld in het afgelopen jaar, terwijl ook de tijd die bezoekers op de verschillende sites doorbrengen aanzienlijk stijgt. Het publicatiesysteem voor sites, *Boardwalk*, heeft een ingrijpende revisie ondergaan en is weer voor enige jaren bestand tegen het fors groeiende bezoek aan deze sites. Het basisonderwijs gaat slechts heel langzaam over op digitale leermiddelen. Ten slotte is in 2003 begonnen met de voorbereidende werkzaamheden voor de omvangrijke introductie en implementatie van een nieuw contentmanagementsysteem in de loop van 2004.

Productinvoeringen

In het AVO werden met name de volgende herziene methoden met succes ingevoerd: Nederlands: *Op Nieuw Niveau*, Engels: *New Interface* en *Go for it!*, Frans: *Libre Service* en *Franconville* en Aardrijkskunde: *de Geo*, 7e editie. In het algemeen werden de 35 nieuwe en herziene methoden, die in de afgelopen periode werden geïntroduceerd, goed ingevoerd. Echter, *Pascal* (onderbouw wiskunde) en *Prikkels* (biologie) worden wegens te weinig succes niet verder doorontwikkeld naar de leerwegen in het VMBO.

De begrotingsoverschrijding in de businessunit BE komt voor het merendeel uit het succes van de herziene 24e druk van het Oranje Kruisboekje. Met de vernieuwde methode *Bouwen op Niveau* is het marktaandeel VMBO bouwen verder toegenomen.

Voor de businessunit BAO waren de invoeringen van *Alles Telt* en *Leeslijn* (beperkt aantal nieuwe invoeringen) boven verwachting. De nieuwe taalmethode *Taalverhaal* bleef achter bij de verwachtingen, wat overigens wel in overeenstemming was met het marktbeeld dat op scholen vrijwel geen taalmethodes zijn ingevoerd.

De wijze waarop de markt gedurende de komende jaren zal reageren op productconcepten zoals *I-Care* is van grote invloed op het ontwikkelbeleid in het beroepsonderwijs. In het voortgezet onderwijs lijken grote veranderingen voor de deur te staan met de invoering van De Nieuwe Onderbouw, waarover de minister deze zomer geadviseerd zal worden. De verwachting is dat scholen voor voortgezet onderwijs aanzienlijk meer beleidsruime zullen krijgen dan tot nu toe in de Basisvorming het geval is. Het verschil tussen VMBO enerzijds en HAVO/VWO anderzijds zal aanzienlijk toenemen. Daarnaast staat de invoering van vakoverstijgende leergebieden op het programma. Dit betekent dat de vraag naar leermiddelen veel flexibeler en samenhangender zal worden en dat de invloed van de schoolleiding op de methodekeuze zal toenemen. Ook het vervallen van de vaste boekenprijs zal in de komende jaren invloed hebben op de verhoudingen in de markt. In het Basisonderwijs worstelt de markt met een gebrekkige dynamiek bij scholen om hun methoden te vernieuwen. Recent onderzoek heeft uitgewezen dat een niet onaanzienlijk aantal scholen met verouderde methoden werkt. Zo zijn er scholen die ondanks de invoering van de euro nog methoden hanteren die met dubbeltjes en kwartjes rekenen.

samenstelling directies

(situatie per 1 april 2004)

PCM Uitgevers NV

Directeuren

L. Coenradie, *Financiën & Administratie*

P.A. Stadhouders, *Sociale Zaken*

Adjunct-directeuren

J.B.J. van de Giessen, *Arbeidszaken*

P. Heldeweg, *Organisatie & Ontwikkeling*

PCM Dagbladen BV

Directie

T.G.G. Bouwman

Hoofdredacteurs

P.I. Broertjes, *de Volkskrant*

F. van Exter, *Trouw*

F.E. Jensma, *NRC Handelsblad*

Gedelegeerd Uitgevers

P. Kok, *de Volkskrant*

W.G.J. van der Meulen, *Trouw*

S.C.G. Rietbergen, *NRC Handelsblad*

(Adjunct-)directeuren

B.L.A. Bruyèl, *adjunct-directeur Personeel & Organisatie*

G.W.J. van den Heiligenberg, *adjunct-directeur Informatie-
management*

G.P. Hofman, *adjunct-directeur Financiën & Administratie*

D. Huijssoon, *directeur Strategie & Ontwikkeling*

Commercieel Bedrijf

H. van der Meer, *algemeen directeur*

M. Nederlof, *directeur Verkoop en Marketing Services*

Algemene Media Groep (AMG)

Directie

R.M. de Koning

J. Prins

Hoofdredacteurs

J.F. Bonjer, *Algemeen Dagblad*

L.P. Pronk, *Rotterdams Dagblad*

L.M. Heskes, *Dagblad van Rijn en Gouwe*

H. Kerstiens, *De Dordtenaar*

PCM Grafische Bedrijven

J.H. Koningsveld, *directievoorzitter*

I.D.F. Beun, *directeur*

H.B. Imelman, *adjunct-directeur*

PCM Distributiebedrijf

A.G.C. Hutson, *directeur*

PCM Facility Management

L.D.J. van de Werf, *hoofd van dienst*

Centrale Inkoop

M.P.F. Heijmans, *hoofd van dienst a.i.*

PCM Algemene Boeken

Directie

M.J.P.M. Spijkers, *algemeen directeur/uitgever*

A.W. Bruna Uitgevers

J.A.A. Boezeman

Bohn Stafleu Van Loghum

K. de Boer

De Boekerij

R.C.M. Hogenes

J.M. Meulenhoff/Arena/Vassallucci

A. Rube

Prometheus/Bert Bakker/Van Goor

M.J.P.M. Spijkers

Uitgeverij Het Spectrum

R. Francissen

Standaard Uitgeverij

E. Willems

Unieboek/Van Reemst Uitgeverij

H. Janssen

ThiemeMeulenhoff

J.G. van Loon

Centrale Ondernemingsraad

K.M. de Jong, *voorzitter*

J. Berrevoets

J. Brands

N.H.J. de Bruijn

W.H.J. Dubbeling

A. Fournier

D. van der Heeden

C. Kemperman

M.P. de Keizer

A.W. van Koten

J. Meeus

H.T. Moreel

E. Post

J.H. de Ree

E. Rigters

W.N. Schoutendorp

K. Strack van Schijndel

N. Weel

tot besluit

Het jaar 2003 was moeilijk voor PCM Uitgevers en voor al haar medewerkers. Van eenieder werd veel gevraagd in een teruggaande markt. De inzet en de professionaliteit van velen zorgden voor een beter resultaat. Wij zijn hen daar erkentelijk en dankbaar voor.

Het overleg met de Centrale Ondernemingsraad was zeer frequent en intensief. Mede door hun constructieve opstelling en met veel begrip voor het belang van de onderneming konden wij zonder onnodige spanningen een toekomstgericht beleid voeren. Wij namen in 2003 afscheid van Cees Vis, lid van de Raad van Bestuur. Wij zijn hem erkentelijk voor de belangrijke bijdragen die hij heeft geleverd aan de ontwikkeling van de onderneming.

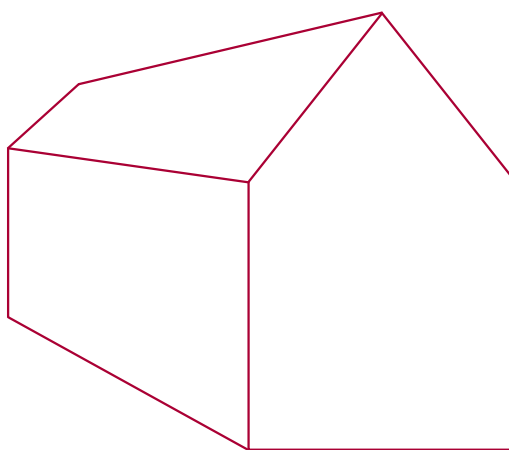
In 2004 leggen wij, mede door herziening van de financieringsstructuur, een basis voor verdere groei.

De Raad van Bestuur,

T.G.G. Bouwman

B. Knapen

A.J. Zoomers



jaarrekening 2003

geconsolideerde balans per 31 december 2003

(voor winstbestemming, in duizenden euro's)

	31 dec. 2003	31 dec. 2002
Vaste activa		
Immateriële vaste activa	291.351	320.847
Materiële vaste activa	123.971	144.055
Financiële vaste activa	642	1.088
	415.964	465.990
Vlottende activa		
Voorraden	37.336	35.801
Vorderingen	100.167	96.302
Liquide middelen	22.605	61.634
	160.108	193.737
Kortlopende schulden	-208.685	-258.866
Vlottende activa minus kortlopende schulden	-48.577	-65.129
Activa minus kortlopende schulden	367.387	400.861
Langlopende schulden		
Achtergestelde leningen	120	942
Schulden aan kredietinstellingen	24.024	64.350
	24.144	65.292
Voorzieningen	75.676	68.500
Aandeel derden	-	-877
Eigen vermogen	267.567	267.946
	367.387	400.861

geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2003

(in duizenden euro's)

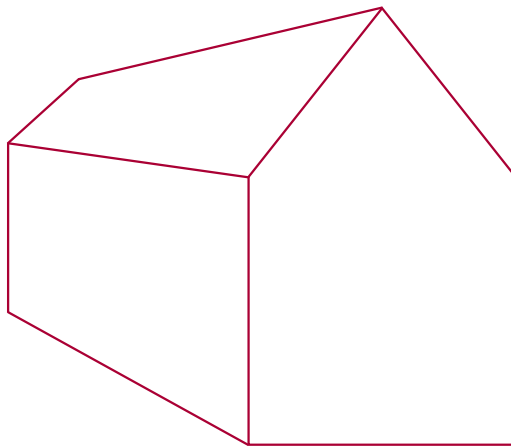
	2003	2002
Netto-omzet	646.734	694.792
Grond- en hulpstoffen	45.462	57.091
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	301.699	316.731
Personeelskosten*	218.441	242.248
Afschrijvingen op materiële vaste activa	21.321	25.601
Overige bedrijfskosten*	12.558	15.850
Som der bedrijfslasten	599.481	657.521
Bedrijfsresultaat vóór amortisatie goodwill	47.253	37.271
Amortisatie goodwill en uitgaverechten	22.306	29.232
Bedrijfsresultaat na amortisatie goodwill	24.947	8.039
Rentebaten	1.685	614
Rentelasten	-7.040	-7.816
Resultaat deelnemingen	90	102
Uitkomst der financiële baten en lasten	-5.265	-7.100
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen	19.682	939
Belastingen over resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	10.985	10.119
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen	8.697	-9.180
Aandeel derden	-	94
Nettoresultaat	8.697	-9.086
Nettoresultaat vóór amortisatie goodwill en uitgaverechten	31.003	20.146

* De cijfers 2002 zijn aangepast voor vergelijkingsdoeleinden.

geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2003

(in duizenden euro's)

	2003	2002
Bedrijfsresultaat vóór amortisatie goodwill	47.253	37.271
Afschrijvingen materiële vaste activa	21.321	25.601
Veranderingen in werkkapitaal:		
– Mutaties vorderingen	-6.350	16.660
– Mutaties voorraden	-1.584	-1.801
– Mutaties kortlopende schulden	-4.237	-1.324
– Aanwending/dotatie voorzieningen	7.176	4.411
	<u>-4.995</u>	<u>17.946</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	63.579	80.818
Ontvangen minus betaalde interest	-5.355	-7.202
Betaalde belastingen	-11.689	-3.967
Overige mutaties	2.086	882
	<u>-14.958</u>	<u>-10.287</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten	48.621	70.531
Betaald dividend	-9.076	-9.076
Acquisities deelnemingen	-	-29.323
Verkoop deelnemingen	5.014	24
Mutaties overige financiële vaste activa	898	6
Investerings in materiële vaste activa	-5.479	-8.419
Desinvesteringen in materiële vaste activa	3.831	1.166
	<u>4.264</u>	<u>-36.546</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	4.264	-36.546
Kortlopende deel langlopende schulden	-38.275	18.805
Mutaties langlopende schulden	-41.148	-19.228
	<u>-79.423</u>	<u>-423</u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-79.423	-423
Netto kasstroom	-35.614	24.486
Stand liquide middelen begin boekjaar	61.634	34.529
Mutatie liquide middelen als gevolg van acquisities/desinvesteringen	-3.415	2.619
	<u>22.605</u>	<u>61.634</u>
Stand liquide middelen ultimo boekjaar	22.605	61.634



toelichting

grondslagen van de financiële verslaggeving

Grondslagen voor de consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening zijn opgenomen de activa en passiva, respectievelijk de resultaten van PCM Uitgevers NV met de financiële gegevens van haar groepsmaatschappijen. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin PCM Uitgevers NV een meerderheidsbelang heeft, of op andere wijze een overwegende invloed uitoefent. De financiële gegevens van deze maatschappijen worden volledig meegeconsolideerd en het aandeel van derden staat apart vermeld. De resultaten van deelnemingen die in de loop van een boekjaar zijn verworven of afgestoten, worden in de geconsolideerde winst- en verliesrekening opgenomen vanaf de datum van toetreding tot de groep respectievelijk tot de datum van afstoting. Een overzicht van de tot de groep behorende vennootschappen is in het hoofdstuk Overige gegevens van dit jaarverslag opgenomen.

Grondslagen voor de waardering

Algemeen

Activa en passiva worden, voor zover niet anders vermeld, opgenomen voor hun nominale waarde.

De balansposten die betrekking hebben op activa en passiva in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koersen geldend per balansdatum. De koersverschillen worden verwerkt in de winst- en verliesrekening.

Activa en passiva van buitenlandse groepsmaatschappijen worden omgerekend tegen de per balansdatum geldende koersen. De hieruit ten opzichte van de waardering ultimo het voorafgaande boekjaar voortvloeiende koersverschillen worden rechtstreeks ten gunste of ten laste van het eigen vermogen gebracht. In de winst- en verliesrekening worden omzet, kosten en resultaten van buitenlandse groepsmaatschappijen herleid tot euro's tegen koersen van de betrokken perioden. De saldi van de betrokken winst- en verliesrekeningen worden per het einde van het jaar omgerekend tegen de koersen die in de balans worden gehanteerd. Het hierdoor ontstane verschil met het nettoresultaat in de winst- en verliesrekening wordt rechtstreeks ten gunste of ten laste van het eigen vermogen gebracht.

Op grond van artikel 362 lid 4 Titel 9, Boek 2 BW is besloten om, in afwijking van het Besluit Modellen Jaarrekening, in de geconsolideerde winst- en verliesrekening een tussentelling 'bedrijfsresultaat vóór amortisatie goodwill' op te nemen. Mede gezien de veranderende regelgeving met betrekking tot amortisatie van goodwill en uitgaverechten, zijn wij van oordeel dat deze tussentelling, die in brede kring in het maatschappelijk verkeer wordt gehanteerd, het inzicht in de samenstelling van het resultaat bevordert.

Immateriële vaste activa

Van derden gekochte uitgaverechten worden, indien zij een bepaalde minimumomvang te boven gaan, voor de bij acquisitie toegekende waarde in de balans opgenomen. De toegekende waarde is gerelateerd aan de winstgevendheid van het uit-

gaverecht en de intern gehanteerde minimumrendementseis voor investeringsprojecten, doch kan niet hoger zijn dan de verwervingsprijs.

Sinds 2001 worden uitgaverechten lineair afgeschreven over de verwachte levensduur. De waarde van de uitgaverechten wordt jaarlijks getoetst. De uitvoering van deze toets is aan bestendig toegepaste regels onderworpen. Als daarbij een duurzame verlaging van de winstgevendheid van een uitgaverecht wordt vastgesteld, wordt de geactiveerde waarde van dat uitgaverecht verlaagd door middel van een afschrijving ten laste van het resultaat.

Bij verwerving van deelnemingen wordt een in de koop begrepen vergoeding voor goodwill geactiveerd en gedurende de levensduur ten laste van het resultaat afgeschreven. Hierbij geldt een maximale afschrijvingstermijn van twintig jaar. De levensduur wordt onder meer ontleend aan de omvang van de betaalde goodwill en de relatie tot de verwachte winst. Jaarlijks wordt nagegaan of de verwachtingen die aan het afschrijvingsstelsel ten grondslag liggen niet zodanig zijn gewijzigd, dat de afschrijvingen moeten worden aangepast. Duurzame waardeverminderingen worden ten laste van het resultaat gebracht zodra deze worden geconstateerd.

Bij de bepaling van goodwill wordt rekening gehouden met voorzieningen voor de kosten van herstructurering, rekening houdende met latente belastingen. In verband met de looptijd van de herstructureringsprogramma's worden de voorzieningen en daarmee de goodwill uiterlijk één jaar na verkrijgingdatum definitief vastgesteld.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa en de afschrijvingen daarop worden gewaardeerd op aanschafprijs of vervaardigingsprijs. De afschrijvingen op materiële vaste activa worden berekend volgens de lineaire methode met inachtneming van getaxeerde technische of kortere economische levensduur. Op terreinen in eigendom wordt niet afgeschreven.

Materiële vaste activa die door middel van lease-overeenkomsten in economisch eigendom zijn verworven, worden eveneens onder dit hoofd opgenomen volgens dezelfde waarderingsgrondslag.

Financiële vaste activa

De niet-geconsolideerde deelnemingen waarbij PCM Uitgevers NV invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid, worden gewaardeerd tegen de nettovermogenswaarde, berekend volgens de grondslagen van PCM Uitgevers NV. Deelnemingen waar geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen aanschafprijs of lagere opbrengstwaarde.

Vorraden

Grond- en hulpstoffen worden gewaardeerd tegen aanschafprijs of lagere marktwaarde. Boeken in bewerking worden gewaardeerd tegen de directe externe productiekosten onder aftrek van een voorziening wegens voorzienbare verliezen. Voorraden gereed product worden gewaardeerd tegen aanschafprijs respectievelijk de directe externe productiekosten vermeerderd met een opslag van de direct toe te rekenen eigen werkzaamheden onder aftrek van een voorziening voor incourantheid.

Overige voorraden worden gewaardeerd tegen aanschafprijs onder aftrek van een voorziening voor incourantheid.

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd op nominale waarde onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid.

Voorzieningen

De voorziening voor latente belastingverplichtingen heeft betrekking op uitgestelde belastingen als gevolg van tijdelijke verschillen tussen bedrijfseconomische en fiscale waardering.

Latente belastingvorderingen worden hierbij alleen in aanmerking genomen voor zover er latente belastingverplichtingen tegenover staan die betrekking hebben op dezelfde perioden, dan wel op andere wijze zekerheid bestaat omtrent de waarschijnlijkheid van deze latente vorderingen.

De pensioenrechten van een groot deel van het personeel zijn ondergebracht in een zelfstandig ondernemingspensioenfonds. Ook in het geval van onderdekking bij het pensioenfonds, heeft PCM Uitgevers geen juridisch afdwingbare verplichting jegens het pensioenfonds.

De reorganisatievoorziening heeft betrekking op een groot aantal reorganisaties binnen het krantendomein. Het betreft merendeels afvloeiingsregelingen voor personeel. De voorziening is op persoonsniveau berekend en contant gemaakt tegen 4,5 procent.

De overige voorzieningen betreffen voorzieningen voor te retourneren boeken en voorzieningen inzake uitkeringen aan personeelsleden met aanspraken op sociale uitkeringen en VUT-suppleties contant gemaakt tegen 4,5 procent. Voor bepaalde categorieën van reorganisatie-voorzieningen is rekening gehouden met een jaarlijkse CAO salarisstijging van 2 procent. De voorziening WAO-uitkeringen heeft betrekking op doorbetalingsverplichtingen aan personeelsleden die op balansdatum arbeidsongeschikt zijn en op betalingsverplichtingen ingevolge de wet Pemba.

Grondslagen voor de resultaatbepaling

Het bedrijfsresultaat wordt bepaald als het verschil tussen de netto-omzet en de kosten hiervan over het jaar, met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen.

De netto-omzet is de aan derden berekende opbrengst van prestaties geleverd in het boekjaar na aftrek van omzetbelasting en verleende kortingen.

Resultaat deelnemingen

Onder resultaat deelnemingen wordt voor wat betreft deelnemingen waarop invloed van betekenis wordt uitgeoefend het aandeel in het nettoresultaat opgenomen. Voor de overige deelnemingen wordt het ontvangen c.q. het vastgestelde dividend verantwoord.

Bijzondere posten

Hieronder zijn begrepen baten en lasten die voortvloeien uit gebeurtenissen of transacties die behoren tot de gewone bedrijfsuitoefening, maar op grond van aard, omvang of incidenteel karakter afzonderlijk worden toegelicht, teneinde een goed inzicht te geven in het resultaat.

Belastingen

De belastingen over de winst worden, met inachtneming van fiscale faciliteiten en fiscaal niet-aftrekbare bedragen, bepaald op basis van het bedrijfseconomisch resultaat.

toelichting op geconsolideerde balans per 31 december 2003

Vaste activa (in duizenden euro's)

Immateriële vaste activa	Totaal	Uitgaverechten	Goodwill
Stand 1 januari 2003	320.847	167.446	153.401
Investerings	-	-	-
Desinvesterings	-4.908	-	-4.908
Amortisatie	-22.306	-9.302	-13.004
Overige Mutaties	-2.282	-	-2.282
Stand 31 december 2003	291.351	158.144	133.207
Verkrijgingsprijs	402.467	186.050	216.417
Geaccumuleerde afschrijvingen	-111.116	-27.906	-83.210
Stand 31 december 2003	291.351	158.144	133.207

Materiële vaste activa	Totaal	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere bedrijfsmiddelen	Materiële vaste activa in uitvoering
Afschrijvingspercentages		2-10%	8-25%	10-50%	
Stand 1 januari 2003	144.055	65.037	61.864	15.221	1.933
Verkoop deelnemingen	-411	-42	-	-369	-
Investerings	5.479	552	836	3.193	898
Desinvesterings	-3.831	-50	-	-3.781	-
Afschrijvingen	-21.321	-3.931	-11.501	-5.889	-
Stand 31 december 2003	123.971	61.566	51.199	8.375	2.831
Verkrijgingsprijs	326.765	111.260	147.732	64.942	2.831
Geaccumuleerde afschrijvingen	-202.794	-49.694	-96.533	-56.567	-
Stand 31 december 2003	123.971	61.566	51.199	8.375	2.831

De waardering op basis van historische kostprijs wijkt niet materieel af van de waardering volgens actuele waarde.

Financiële vaste activa	Totaal	Niet geconsolideerde deelnemingen	Overige financiële vaste activa
Stand 1 januari 2003	1.088	1.036	52
Verwerving/verstrekking	-	-	-
Verkoop/aflossing	-444	-444	-
Aandeel in het resultaat	90	90	-
Ontvangen dividend	-427	-427	-
Overige mutaties	335	337	-2
Stand 31 december 2003	642	592	50

	31 dec. 2003	31 dec. 2002
VLOTTENDE ACTIVA (in duizenden euro's)		
Vorraden		
Grond- en hulpstoffen	2.593	3.368
Boeken in bewerking	6.773	5.699
Gereed product en handelsvoorraden	27.970	26.734
	37.336	35.801
Vorderingen		
Handelsdebiteuren	69.727	72.319
Vennootschapsbelasting	3.244	1.658
Overige vorderingen	23.624	18.529
Vooruitbetaald en nog te ontvangen	3.572	3.796
	100.167	96.302
Liquide middelen		
Kasmiddelen en direct opeisbare bank- en girosaldi	22.105	61.172
Op korte termijn opeisbare deposito's en handelspapier	500	462
	22.605	61.634

	31 dec. 2003	31 dec. 2002
Kortlopende schulden (in duizenden euro's)		
In volgend boekjaar af te lossen op langlopende schulden	12.275	50.550
Handelscrediteuren	44.109	43.056
Belastingen en sociale lasten	8.325	8.810
Pensioenschulden	1.927	3.291
Vooruit ontvangen baten	74.130	75.567
Personeelsverplichtingen	31.513	38.435
Overige schulden	36.406	39.157
	208.685	258.866

Langlopende schulden (in duizenden euro's)

Achtergestelde leningen

Dit betreft een achtergestelde lening (6 procent) van in totaal € 0,1 miljoen met een looptijd tot en met 2014.

Schulden aan kredietinstellingen

Uitstaand bedrag	Rente- percentage	Vervallend binnen één jaar na balansdatum	Vervallend één of meer jaren na balansdatum	Resterende looptijd (in jaren)
34.033	6,94	11.344	22.689	3
2.258	5,67	923	1.335	4
36.291		12.267	24.024	

Voor de lening met een uitstaand bedrag van € 34 miljoen is een negative pledge-, pari passu- en cross-defaultclausule overeengekomen. De binnen één jaar vervallende aflossingen worden onder de kortlopende schulden gerubriceerd.

	31 dec. 2003	31 dec. 2002
Voorzieningen (in duizenden euro's)		
Latente belastingverplichtingen	11.031	10.199
Pensioenen	874	958
Reorganisatie	38.944	26.679
VUT-voorziening	8.168	9.221
Voorziening WAO-uitkeringen en aanvullingen hierop	11.510	14.557
Overige voorzieningen	5.149	6.886
	75.676	68.500

Van de reorganisatievoorziening zal naar verwachting circa € 17 miljoen in 2004 worden uitgekeerd. De overige voorzieningen hebben in belangrijke mate een langlopend karakter.

Onder overige voorzieningen zijn onder andere opgenomen voorzieningen voor retouren boeken, personeelskosten die samenhangen met inkomensgarantiereregelingen en met ziektekostenvergoeding gepensioneerden.

	31 dec. 2003	31 dec. 2002
Belastingen		
De voorziening latente belastingen heeft betrekking op:		
– Materiële vaste activa	4.061	4.977
– Voorraden	1.759	1.601
– Voorzieningen	4.717	4.059
– Overige activa	494	-438
	11.031	10.199
Het verloop van de voorziening is als volgt:		
– Stand per 1 januari	10.199	10.122
– Toevoegingen in boekjaar	1.942	-
– Naar belastingen op korte termijn	-1.110	-66
– Acquisities	-	143
Stand 31 december 2003	11.031	10.199

Overig

Het verloop van de voorziening pensioenen en de overige voorzieningen is als volgt:

	Totaal	Pen- sioenen	Reorga- nisatie	VUT	WAO	Overige
– Stand per 1 januari 2003	58.301	958	26.679	9.221	14.557	6.886
– Toevoegingen ten laste van het resultaat	25.434	-	22.189	764	1.536	945
– Onttrekkingen	-10.844	-16	-7.272	-1.464	-751	-1.341
– Vrijval ten gunste van het resultaat	-4.872	-68	-468	-262	-2.820	-1.254
– Overige mutaties	-3.374	-	-2.184	-91	-1.012	-87
Stand 31 december 2003	64.645	874	38.944	8.168	11.510	5.149

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

PCM Uitgevers heeft in 2003 haar ICT-ondersteuning uitbesteed aan PinkRocade. Het contract met PinkRocade loopt tot september 2009. De hieruit voortvloeiende onherroepelijke verplichting uit hoofde van transitie- en transformatie, alsmede een minimumafname aan projecten bedraagt € 13,5 miljoen.

De jaarlijkse verplichting voor huur van kantoorpanden bedraagt circa € 10 miljoen. De huurovereenkomsten hebben een resterende looptijd van 1 tot 5 jaar.

Per 31 december 2003 bedragen de investeringsverplichtingen uit hoofde van vaste activa in bestelling € 1,6 miljoen.

PCM Uitgevers is eind 2003 een verplichting aangegaan om per 1 januari 2004 de activiteiten op het gebied van gezondheid over te nemen van Nijgh Periodieken BV.

toelichting op geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2003

	2003	%	2002	%
Netto-omzet (in duizenden euro's)				
De netto-omzet kan als volgt worden gespecificeerd:				
- Advertenties	201.720	31	268.626	39
- Abonnementen en losse verkoop	249.077	39	251.323	36
- Boeken	172.587	27	152.114	22
- Overige omzet	23.350	3	22.729	3
	646.734	100	694.792	100
De geografische verdeling van de omzet is als volgt:				
- Nederland	617.954		662.670	
- België	28.064		31.043	
- Overige landen	716		1.079	
	646.734		694.792	
Kosten grond- en hulpstoffen (in duizenden euro's)				
Papier	41.349		51.936	
Overige	4.113		5.155	
	45.462		57.091	
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten (in duizenden euro's)				
Transport en bezorging	86.990		92.988	
Royalty's en vervaardigingsprijzen boeken	75.678		69.823	
Externe medewerkers	31.400		45.976	
PR en reclame	33.236		33.713	
Overige	74.395		74.231	
	301.699		316.731	
Personeelskosten (in duizenden euro's)				
Salarissen	153.304		172.356	
Sociale lasten	23.179		25.766	
Pensioen- en VUT-lasten	16.768		20.028	
Overige personeelskosten	11.126		13.348	
Dotatie aan de reorganisatievoorziening	14.064		10.750	
	218.441		242.248	
De dotatie aan de reorganisatievoorziening is een bijzondere post. Het betreft een groot aantal reorganisaties en uitbesteding van diensten binnen het krantenbedrijf, waarmee in totaal ruim 240 fte's zijn gemoeid.				
Aantal werknemers				
Het gemiddeld aantal werknemers in 2003 bedroeg 3.304 (2002: 3.705). Dit aantal is berekend op basis van volledige werktijd en is als volgt verdeeld:				
- Krantenactiviteiten	2.575		2.991	
- Boekenuitgeverijen	670		542	
- Overige activiteiten	59		172	
	3.304		3.705	

Bezoldiging bestuurders, voormalig bestuurders en commissarissen
(in duizenden euro's)

	Vast inkomen	Variabel inkomen	Pensioen- en VUT-lasten	Totaal 2003	2002
Bestuurders	1.166	310	337	1.813	1.781
Voormalig bestuurder(s)	-	-	-	-	569
Commissarissen	170	-	-	170	170
	1.336	310	337	1.983	2.520

De systematiek van vaste en variabele honorering van de Raad van Bestuur is door de Raad van Commissarissen vastgesteld op grond van extern ingewonnen advies van beloningsdeskundigen. De honorering volgt de ontwikkeling van de Grafimedia CAO. Met ingang van 1 september 2003 is één lid van de Raad van Bestuur uit dienst getreden en is de Raad van Bestuur teruggebracht tot drie bestuurders.

Overige bedrijfskosten

Onder overige bedrijfskosten zijn onder meer begrepen kantoorkosten, verzekeringen, energie en mutaties in diverse voorzieningen.

Tevens is onder overige bedrijfslasten een bijzondere bate van € 2,9 miljoen verantwoord. Voor een nadere toelichting op de bijzondere posten verwijzen wij naar onderstaande toelichting.

	2003	2002
Bijzondere posten (in duizenden euro's)		
Dotatie reorganisatievoorziening inzake personeel	-14.064	-10.750
Dotatie reorganisatievoorziening inzake leegstand panden	-450	-
Boekwinst verkoop panden	2.573	-
Vrijval voorzieningen als gevolg van afstoten bedrijfsonderdelen	2.185	-
Advieskosten niet gerealiseerde acquisities e.d.	-1.397	-
	-11.153	-10.750

Onder 'dotatie reorganisatievoorziening' zijn uitsluitend de dotaties aan in 2003 gestarte reorganisaties opgenomen. Uitloop van voorzieningen voor reeds eerder gestarte reorganisaties zijn niet als bijzonder aangemerkt.

De dotatie aan de reorganisatievoorziening inzake personeel is verantwoord onder personeelskosten. De overige bijzondere baten en lasten zijn verantwoord onder overige bedrijfskosten.

Belastingen naar de winst

Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen	19.682	939
Nominaal belastingtarief	34,5%	34,5%
Vennootschapsbelasting over resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	6.790	324
Fiscaal niet-aftekbare amortisatie goodwill en uitgaverchten	7.340	9.861
Deelnemingsvrijstelling	-1.976	-
Verschil in tarief bij buitenlandse ondernemingen	192	188
Overige effecten	-1.361	-254
Effectieve belastingdruk	10.985	10.119

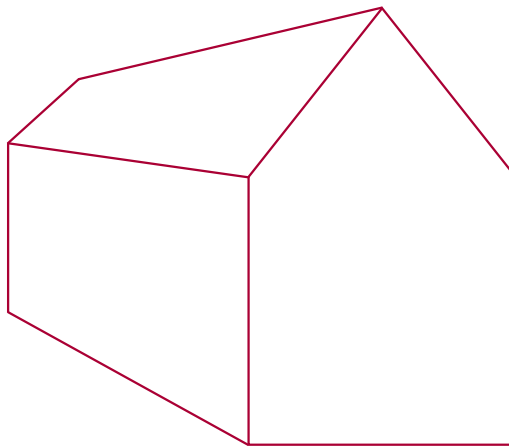
Informatie per bedrijfssegment

(in duizenden euro's)

	Totaal		Krantenactiviteiten		Boekenuitgeverijen		Overige activiteiten	
	2003	2002	2003	2002	2003	2002	2003	2002
Netto-omzet	646.734	694.792	459.912	518.532	186.818	157.569	4	18.691
Kosten	589.784	647.663	421.705	480.258	168.113	138.477	-34	28.928
Bedrijfsresultaat segmenten vóór amortisatie goodwill	56.950	47.129	38.207	38.274	18.705	19.092	38	-10.237
Amortisatie goodwill	22.306	29.232	18.718	18.718	4.746	2.919	-1.158	7.595
Bedrijfsresultaat segmenten na amortisatie goodwill	34.644	17.897	19.489	19.556	13.959	16.173	1.196	-17.832
Niet-gealloceerde kosten	9.697	9.858						
Bedrijfsresultaat na amortisatie goodwill	24.947	8.039						
Werkzaam vermogen segmenten	392.762	394.075	305.636	344.104	86.405	61.857	721	-11.886
Niet-gealloceerd	-25.375	6.786						
Werkzaam vermogen	367.387	400.861						
Investerings materiële en immateriële vaste activa	5.479	32.254	2.691	5.135	2.741	26.691	47	428
Afschrijving en amortisatie materiële en immateriële vaste activa	43.627	54.833	37.240	41.711	7.359	4.909	-972	8.213

De niet-gealloceerde kosten hebben hoofdzakelijk betrekking op holdingkosten.

Het werkzaam vermogen betreft het saldo van vaste activa en vlottende activa minus kortlopende schulden.



vennootschappelijke jaarrekening 2003

vennootschappelijke balans per 31 december 2003

(voor winstbestemming, in duizenden euro's)

	31 dec. 2003	31 dec. 2002
Vaste activa		
Immateriële vaste activa	110.815	126.157
Materiële vaste activa	184	327
Financiële vaste activa	196.701	200.518
	307.700	327.002
Vlottende activa		
Vorderingen	197.103	165.022
Liquide middelen	148	443
	197.251	165.465
Kortlopende schulden	-184.269	-158.599
Vlottende activa minus kortlopende schulden	12.982	6.866
Activa minus kortlopende schulden	320.682	333.868
Langlopende schulden		
Achtergestelde leningen	120	128
Schulden aan kredietinstellingen	22.689	34.034
	22.809	34.162
Voorzieningen	30.306	31.760
Eigen vermogen		
Gestort en opgevraagd kapitaal	10.704	10.704
Agio	125.364	125.364
Wettelijke reserve	90	90
Overige reserves	131.409	131.788
	267.567	267.946
	320.682	333.868

vennootschappelijke winst- en verliesrekening over 2003

(in duizenden euro's)

	2003	2002
Resultaat groepsmaatschappijen na vennootschapsbelasting	<u>27.353</u>	17.301
Overige resultaten na vennootschapsbelasting	<u>-18.656</u>	<u>-26.387</u>
Nettoresultaat	8.697	-9.086

toelichting op vennootschappelijke jaarrekening per 31 december 2003

Algemeen

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva zijn vermeld in de toelichting op de geconsolideerde overzichten. De deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd op basis van netto vermogenswaarde met inachtneming van de waarderingsgrondslagen van PCM Uitgevers NV.

De financiële gegevens van PCM Uitgevers NV zijn verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening van de vennootschap. Met toepassing van Boek 2 BW, artikel 402, is een vereenvoudigde winst- en verliesrekening opgenomen.

Vaste activa (in duizenden euro's)

Immateriële vaste activa	Goodwill		
Stand 1 januari 2003	126.157		
Investerings	-		
Desinvesteringen	-4.908		
Amortisatie	-8.258		
Overige mutaties	-2.176		
Stand 31 december 2003	110.815		
	Totaal	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Andere bedrijfsmiddelen
Materiële vaste activa		2-10%	10-50%
Afschrijvingpercentages			
Stand 1 januari 2003	327	95	232
Investerings	62	-	62
Desinvesteringen	-19	-	-19
Afschrijvingen	-186	-55	-131
Stand 31 december 2003	184	40	144
Cumulatieve aanschafwaarde	1.052	521	531
Geaccumuleerde afschrijvingen	-868	-481	-387
Stand 31 december 2003	184	40	144
	Groepsmaatschappijen (aandeel in eigen vermogen)		
Financiële vaste activa	200.518		
Stand 1 januari 2003	27.353		
Aandeel in het resultaat	-31.770		
Ontvangen dividend	600		
Overige mutaties	600		
Stand 31 december 2003	196.701		

	31 dec. 2003	31 dec. 2002
Viottende activa (in duizenden euro's)		
Vorderingen		
Vorderingen op groepsmaatschappijen	182.536	159.519
Vennootschapsbelasting	4.099	-
Overige vorderingen	10.468	5.503
	197.103	165.022
Liquide middelen		
Kasmiddelen en direct opeisbare bank- en giroaldi	148	443
	148	443

	31 dec. 2003	31 dec. 2002
Kortlopende schulden (in duizenden euro's)		
In volgend boekjaar af te lossen op langlopende schulden	11.352	25.533
Schulden aan kredietinstellingen	130.400	107.372
Belastingen en sociale lasten	935	134
Schulden ter zake van pensioenen	856	-
Schulden aan groepsmaatschappijen	33.673	-
Overige schulden	7.053	25.560
	184.269	158.599

Langlopende schulden (in duizenden euro's)

Achtergestelde leningen

De achtergestelde lening (6 procent) van € 0,1 miljoen heeft een looptijd tot en met 2014.

Schulden aan kredietinstellingen

Uitstaand bedrag	Rente- percentage	Vervallend binnen één jaar na balansdatum	Vervallend één of meer jaren na balansdatum	Resterende looptijd (in jaren)
34.033	6,94	11.344	22.689	3

Voor de betreffende lening met een uitstaand bedrag van € 34 miljoen is een negative pledge-, pari passu- en cross-defaultclausule overeengekomen. De binnen één jaar vervallende aflossingen worden onder de kortlopende schulden gerubriceerd.

Voorzieningen

Dit betreft voorzieningen voor latente belastingverplichtingen, VUT-suppleties, alsmede voor reorganisatie.

Eigen vermogen (in duizenden euro's)

	Totaal	Gestort en opgevraagd kapitaal	Agio	Wettelijke reserves	Overige reserves
Stand 1 januari 2002	286.108	10.704	125.364	90	149.950
Onttrekking 2002	-18.162	-	-	-	-18.162
Stand 31 december 2002	267.946	10.704	125.364	90	131.788
Resultaat lopend boekjaar	8.697	-	-	-	8.697
Uitgekeerd dividend	-9.076	-	-	-	-9.076
Stand 31 december 2003	267.567	10.704	125.364	90	131.409

Gestort en opgevraagd kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van € 27.000.000 is verdeeld in 39.000.000 gewone aandelen van € 0,45 nominaal en 21.000.000 cumulatief preferente aandelen van € 0,45 nominaal.

Hiervan is € 10.703.700 geplaatst en volgestort, verdeeld in 15.461.000 gewone aandelen en 8.325.000 cumulatief preferente aandelen.

Agio

Het agio komt geheel in aanmerking voor belastingvrije uitkering.

Overige reserves

Op preferente aandelen is ultimo boekjaar € 9,1 miljoen als interim-dividend uitgekeerd, hetgeen overeenkomt met het totaal aan preferente aandeelhouders te betalen dividend over het boekjaar. Op gewone aandelen zal na vaststelling van de jaarrekening 2003 nog € 0,9 dividend worden uitgekeerd.

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

De vennootschap heeft zich hoofdelijk aansprakelijk gesteld voor de schulden die voortvloeien uit rechtshandelingen van PCM Dagbladen BV en haar groepsmaatschappijen, Algemene Media Groep BV en haar groepsmaatschappijen, PCM Facilitaire Bedrijven BV en haar groepsmaatschappijen, PCM Algemene Boeken BV en haar Nederlandse groepsmaatschappijen en ThiemeMeulenhoff BV.

Bij het inrichten van de jaarrekeningen maken genoemde vennootschappen gebruik van de faciliteiten als bedoeld in Boek 2 BW, artikel 403.

Amsterdam, 24 maart 2004

De Raad van Bestuur:

T.G.G. Bouwman, *voorzitter*

B. Knapen

A.J. Zoomers

Raad van Commissarissen:

W. Meijer, *voorzitter*

H. Zwarts, *vice-voorzitter*

H.J. Bruggink

P.E. Hamming

G.H. Heida

A.J.M. Roobeek

M. Sint

overige gegevens

Statutaire bepalingen inzake de bestemming van de winst

Artikel 32

Lid 1

De vennootschap kan slechts uitkeringen doen op aandelen voor zover haar eigen vermogen groter is dan het bedrag van het gestorte en opgevraagde deel van het kapitaal, vermeerderd met de reserves die krachtens de wet moeten worden aangehouden.

Lid 2

Uitkering van winst over een boekjaar geschiedt na de vaststelling van de jaarrekening waaruit blijkt dat zij geoorloofd is, onverminderd het overigens in deze statuten bepaalde.

Lid 3

Uit de winst, die in het laatst verstreken boekjaar is behaald, wordt allereerst, zo mogelijk, op de cumulatief preferente aandelen uitgekeerd een effectief dividend van acht procent (8%) op jaarbasis van het op die aandelen verplicht gestorte bedrag. Bij de berekening van dit effectief dividend wordt mede in aanmerking genomen een eventuele tussentijdse uitkering op de cumulatief preferente aandelen als bedoeld in artikel 33. Indien de in enig boekjaar behaalde winst niet toereikend is om het gemeld percentage van acht procent (8%) uit te keren, wordt, zo mogelijk, met inachtneming van het in het eerste lid bepaalde, gemeld percentage van acht procent (8%) voor zover nodig ten laste van de reserves gebracht. Indien in enig boekjaar de vrije uitkeerbare reserves niet toereikend zijn om gemeld percentage van acht procent (8%) uit te keren, vinden in de volgende jaren de eerste zin van dit lid en lid 4 eerst toepassing, nadat het tekort is ingehaald. Indien in de loop van enig boekjaar uitgifte van cumulatief preferente aandelen heeft plaatsgevonden, zal voor dat boekjaar het dividend op die aandelen naar rato tot de dag van uitgifte worden verminderd. Indien in de loop van enig boekjaar inkoop en/of intrekking van cumulatief preferente aandelen plaatsvindt, zal voor dat boekjaar het dividend op die aandelen eveneens naar rato worden verminderd. Op de cumulatief preferente aandelen zal geen verdere uitkering geschieden.

Lid 4

Van de na toepassing van lid 3 overblijvende winst wordt, zo mogelijk, € 907.560 uitgekeerd aan de houders van gewone aandelen. Van de na toepassing van vorige volzin overblijvende winst wordt tot maximaal vijfendertig procent (35%) van de winst na belastingen die in het laatst verstreken boekjaar is behaald uitgekeerd aan de houders van gewone aandelen. De na toepassing van de vorige volzin overblijvende winst wordt gereserveerd.

Lid 5

Uitkeringen ten laste van reserves kunnen voor zover die reserves niet nodig zijn voor het doen van uitkeringen aan de houders van cumulatief preferente aandelen ingevolge het derde lid met inachtneming van het in lid 1 en in artikel 35 bepaalde geschieden.

Voorstel tot winstbestemming (in duizenden euro's)

Resultaat boekjaar	8.697
Dividend	908
Preferent dividend	9.076
Per saldo te onttrekken aan de overige reserves	1.287

Het in het boekjaar uitgekeerde preferente dividend is reeds in de jaarrekening verwerkt.

lijst van groepsmaatschappijen en niet-geconsolideerde deelnemingen per 1 april 2004

	Gevestigd te	In %
Landelijke Dagbladen		
PCM Dagbladen BV	Amsterdam	100
NRC Handelsblad BV	Rotterdam	100
de Volkskrant BV	Amsterdam	100
Trouw BV	Amsterdam	100
PCM Interactieve Media BV	Amsterdam	100
Gooipers BV	Amsterdam	100
Algemene Media Groep (AMG)		
Algemene Media Groep BV	Rotterdam	100
Algemeen Dagblad BV	Rotterdam	100
Dagblad van Rijn en Gouwe BV	Alphen a/d Rijn	100
BV De Dordtenaar	Dordrecht	100
Rotterdams Dagblad BV	Rotterdam	100
Facilitaire activiteiten		
PCM Facilitaire Bedrijven BV	Rotterdam	100
PCM Distributiebedrijf BV	Amsterdam	100
PCM Grafische Bedrijven BV	Amsterdam	100
PCM Grafisch Bedrijf Rotterdam BV	Rotterdam	100
PCM Grafisch Bedrijf Amsterdam BV	Amsterdam	100
Amstelland Pers BV	Amsterdam	100
Impres BV	Amsterdam	100
Algemene Boeken		
PCM Algemene Boeken BV	Utrecht	100
De Boekerij BV	Amsterdam	100
A.W. Bruna Uitgevers BV	Utrecht	100
Uitgeverij J.M. Meulenhoff BV	Amsterdam	100
Meulenhoff Vastgoed BV	Amsterdam	100
Uitgeverij Prometheus BV	Amsterdam	100
NV Standaard Uitgeverij	Antwerpen (België)	100
Unieboek BV	Houten	100
Uitgeverij Het Spectrum BV	Utrecht	100
Bohn Stafleu van Loghum BV	Houten	100
Uitgeverij Vassallucci BV	Amsterdam	100
BoekNet BV	Utrecht	100
Educatieve uitgaven		
ThiemeMeulenhoff BV	Zutphen	100

Overige groepsmaatschappijen		
Algemeen Dagblad Caribbean NV	Willemstad (Curaçao)	100
CrossPoints BV	Rotterdam	100
Eduview BV	Rotterdam	100
NL Unlimited BV	Amsterdam	100
Niet-geconsolideerde deelnemingen		
Gemeenschappelijk Bezorg Bedrijf BV	Utrecht	50
Gemeenschappelijk Bezorg Bedrijf CV	Utrecht	50
Medisch Vandaag BV	Houten	50
Assu VOF	Lelystad	9,8
ECI voor Boeken en Platen BV	Vianen	7,1
BV Algemeen Nederlands Persbureau ANP	Rijswijk	28,5

gegevens leden van de raad van commissarissen

mr. H.J. Bruggink (1946)

Benoemd in 2000, lopende termijn tot 2004.

Functie: president Universiteit Nyenrode Breukelen,
voormalig voorzitter Raad van Bestuur Elsevier NV en co-voorzitter Reed Elsevier Plc.

Nationaliteit: Nederlandse.

Commissariaten: lid Raad van Commissarissen Novagraaf Holding BV.

Nevenfuncties: voorzitter Stichting Reclame Code.

drs. P.E. Hamming (1948)

Benoemd in 2001, lopende termijn tot 2005.

Functie: voorzitter Hoofddirectie Koninklijke Vendex KBB NV.

Nationaliteit: Nederlandse.

Commissariaten: lid Raad van Commissarissen D. Ven BV,
lid Raad van Commissarissen Stichting Verpakking & Milieu.

Nevenfuncties: voorzitter Algemeen Bestuur en Dagelijks Bestuur Raad Nederlandse Detailhandel,
co-voorzitter PlatformDetailhandel.nl,
voorzitter Stichting Leerstoel Detailhandelsmarketing,
board member Intercontinental Group of Department Stores in Zürich,
lid Raad van Advies ABN AMRO,
lid Raad van Advies en lid Nationaal Platform Criminaliteitsbeheersing.

drs. G.H. Heida (1953)

Benoemd in 2000, lopende termijn tot 2004.

Functie: financieel adviseur, voormalig lid van het Executive Committee ING Asset Management.

Nationaliteit: Nederlandse.

Commissariaten: lid Raad van Commissarissen van zes beleggingsfondsen van Kempen Capital Management.

Nevenfuncties: lid Advisory Committee Stichting Unilever Pensioenfonds 'Progress',
bestuurslid Stichting Aandelenbeheer BAM Groep,
lid Commissie van Beroep Dutch Securities Institute (DSI).

W. Meijer (1939)

Benoemd in 1995, lopende termijn tot 2007.

Functie: voormalig voorzitter Raad van Beheer Rabobank Nederland.

Nationaliteit: Nederlandse.

Commissariaten: voorzitter Raad van Commissarissen NV Nederlandse Spoorwegen,
voorzitter Raad van Commissarissen NUON NV,
lid Raad van Commissarissen TBI Holdings.

Nevenfuncties: voorzitter Raad van Toezicht NOS,
lid Raad van Toezicht Kröller Müller Museum.

mevrouw prof.dr. A.J.M. Roobeek (1958)

Benoemd in 1997, lopende termijn tot 2005.

Functie: Hoogleraar Strategie en Transformatiemanagement Universiteit Nyenrode te Breukelen,
directeur MeetingMoreMinds te Amsterdam,
directeur Open Dialogue BV.

Nationaliteit: Nederlandse.

Commissariaten: non-executive lid Raad van Bestuur Fortis,
lid Raad van Commissarissen Aedes - Brancheorganisatie van Woningcorporaties.

mevrouw drs. M. Sint (1949)

Benoemd in 2002, lopende termijn tot 2006.

Functie: Secretaris-generaal ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer.

Nationaliteit: Nederlandse.

Nevenfuncties: lid bestuur Nederlandse Bachvereniging.

H. Zwarts (1940)

Benoemd in 2000, lopende termijn tot 2004.

Functie: voorzitter Kamer van Koophandel en Fabrieken voor Amsterdam.

Nationaliteit: Nederlandse.

Commissariaten: president-commissaris DHV Beheer BV,
president-commissaris RAET NV,
lid Raad van Commissarissen SDU NV,
lid Raad van Commissarissen NUON NV,
lid Raad van Commissarissen NV Nederlandse Spoorwegen.

accountantsverklaring

Opdracht

Wij hebben de jaarrekening 2003 van PCM Uitgevers NV te Amsterdam gecontroleerd.

De jaarrekening is opgesteld onder verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur van de vennootschap. Het is onze verantwoordelijkheid een accountantsverklaring inzake de jaarrekening te verstrekken.

Werkzaamheden

Onze controle is verricht overeenkomstig in Nederland algemeen aanvaarde richtlijnen met betrekking tot controleopdrachten. Volgens deze richtlijnen dient onze controle zodanig te worden gepland en uitgevoerd, dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen onjuistheden van materieel belang bevat. Een controle omvat onder meer een onderzoek door middel van deelwaarnemingen van informatie ter onderbouwing van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. Tevens omvat een controle een beoordeling van de grondslagen voor financiële verslaggeving die bij het opmaken van de jaarrekening zijn toegepast en van belangrijke schattingen die de Raad van Bestuur van de vennootschap daarbij heeft gemaakt, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening. Wij zijn van mening dat onze controle een deugdelijke grondslag vormt voor ons oordeel.

Oordeel

Wij zijn van oordeel dat de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de grootte en de samenstelling van het vermogen op 31 december 2003 en van het resultaat over 2003 in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving en voldoet aan de wettelijke bepalingen inzake de jaarrekening zoals opgenomen in Titel 9, Boek 2 BW.

KPMG Accountants NV
Amsterdam, 24 maart 2004