

verslag **Jaar**  
**2001**



N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf



---

## HOLDINGDIRECTIE

---

### **drs. F.Th.J. Arp RA (1954)**

De heer drs. F.Th.J. Arp RA is per 1 juli 1997 in dienst getreden als directeur. In de periode 1991 tot en met 30 juni 1997 was hij als partner verbonden aan de maatschap Deloitte & Touche Registeraccountants. Daarvoor was hij reeds in de accountantspraktijk werkzaam. De heer Arp heeft bedrijfseconomie en accountancy gestudeerd aan de Erasmus Universiteit te Rotterdam.

### **mr. J. Olde Kalter (1944)**

De heer mr. J. Olde Kalter is per 1 januari 1995 benoemd tot directeur. Daarvoor heeft de heer Olde Kalter diverse functies binnen het concern bekleed, waaronder in de Verenigde Staten. De heer Olde Kalter is hoofdredacteur van dagblad De Telegraaf.

### **drs. A.J. Swartjes (1949)**

De heer drs. A.J. Swartjes is sinds 1 januari 1991 directeur. Vanaf 1978 heeft hij diverse functies bekleed binnen het Telegraaf-concern. Daarvoor was hij vier jaar werkzaam bij Reader's Digest en bij Colgate/Palmolive in de periode 1974 tot en met 1978.

### **drs. ing. W.O. Kok (1961)**

De heer drs. ing. W.O. Kok is per 1 januari 1999 benoemd tot directeur. Sinds 1986 is hij in dienst bij De Telegraaf en heeft verschillende functies bekleed, waaronder bedrijfsleider van de Amsterdamse krantendrukkerijen en adjunct-holdingdirecteur techniek. De heer Kok studeerde werktuigbouwkunde aan de HTS en economie aan de Universiteit van Amsterdam.

**L.G. van Aken (1941)** tot 1 december 2001

**H. Schor (1940)** tot 28 februari 2001

## INHOUD

<p>                 Holdingdirectie ..... 2                  Samenstelling raad van commissarissen ..... 4                  Bericht van de raad van commissarissen                  aan aandeelhouders ..... 5                  Geconsolideerde kerncijfers ..... 7                  Verslag over het jaar 2001 van de Stichting                  Administratiekantoor van aandelen                  N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf ..... 8             </p> <p><b>Jaarverslag</b></p> <p>                 Concern ..... 9                  Uitgeefactiviteiten ..... 17                  – Landelijke dagbladen ..... 17                  – Regionale dagbladen ..... 20                  – Huis-aan-huisbladen ..... 23                  – Tijdschriften ..... 24                  – Distributieactiviteiten ..... 26                  Grafische activiteiten ..... 27                  Deelnemingen ..... 28                  Vooruitzichten ..... 31             </p> <p><b>Jaarrekening</b></p> <p>                 Geconsolideerde balans ..... 32                  Geconsolideerde winst- en verliesrekening ..... 33                  Grondslagen voor consolidatie, balanswaardering                  en resultaatbepaling ..... 35                  Toelichting op de geconsolideerde balans ..... 38                  Toelichting op de geconsolideerde winst- en                  verliesrekening ..... 42                  Kasstroomoverzicht ..... 45                  Informatie naar bedrijfssegmenten ..... 46                  Balans N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf ..... 48             </p>	<p>                 Winst- en verliesrekening                  N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf ..... 49                  Toelichting op de balans en winst- en verliesrekening .... 50             </p> <p><b>Overige gegevens</b></p> <p>                 Uitgaven en activiteiten van het Telegraaf-concern ..... 54                  Accountantsverklaring en dividendvoorstel ..... 57                  Gebeurtenissen na balansdatum ..... 58                  Statutaire bepalingen omtrent de bestemming                  van de winst ..... 59                  Bijzondere statutaire rechten ..... 60                  Kengetallen per balansdatum ..... 62             </p>
--	---

## SAMENSTELLING RAAD VAN COMMISSARISSEN

### **A.J. van Puijenbroek, voorzitter**

Leeftijd: ..... 54 jaar  
Nationaliteit: ..... Nederlandse  
Functie: ..... directeur N.V. Exploitatiemaatschappij  
Van Puijenbroek  
Commissariaten: ..... Media Groep Limburg B.V.  
Eerste benoeming: ... 15 - 05 - 1975  
Lopende termijn: ..... 1999 - 2003

### **W.H. Charles, vice-voorzitter**

Leeftijd: ..... 68 jaar  
Nationaliteit: ..... Nederlandse  
Functie: ..... voormalig directielid  
N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf  
Commissariaten: ..... Media Groep Limburg B.V.  
Eerste benoeming: ... 15 - 06 - 1994  
Lopende termijn: ..... 1998 - 2002

### **J.A. Brewer-de Koster, secretaris**

Leeftijd: ..... 64 jaar  
Nationaliteit: ..... Nederlandse  
Eerste benoeming: ... 17 - 06 - 1992  
Lopende termijn: ..... 1998 - 2002

### **mr. W. Overmars**

Leeftijd: ..... 69 jaar  
Nationaliteit: ..... Nederlandse  
Commissariaten: ..... ABN Amro N.V., Bavaria N.V.,  
PontEcen N.V.  
Eerste benoeming: ... 05 - 06 - 1996  
Lopende termijn: ..... 2000 - 2004

### **prof. dr. W. van Voorden**

Leeftijd: ..... 59 jaar  
Nationaliteit: ..... Nederlandse  
Functie: ..... voorzitter CTZ (College Toezicht  
Zorgverzekeringen)  
hoogleraar Erasmus Universiteit  
Rotterdam  
Commissariaten: ..... Batenburg Beheer N.V.,  
E.I.M. Groep B.V. (Economisch  
Instituut Midden- en kleinbedrijf)  
Eerste benoeming: ... 04 - 06 - 1997  
Lopende termijn: ..... 2001 - 2005

### **ir. H.L. Weenen**

Leeftijd: ..... 57 jaar  
Nationaliteit: ..... Nederlandse  
Eerste benoeming: ... 26 - 06 - 1980  
Lopende termijn: ..... 2000 - 2004

## Bericht van de raad van commissarissen aan aandeelhouders

Hierbij bieden wij u aan het verslag, de balans per 31 december 2001 en de winst- en verliesrekening over 2001 met de toelichtingen, zoals deze door de directie zijn samengesteld.

De jaarrekening is gecontroleerd en akkoord bevonden door Deloitte & Touche Accountants te Leiden, zoals blijkt uit de in dit verslag opgenomen verklaring. De jaarrekening is door ons besproken met de accountant in de jaarlijkse bijeenkomst en vervolgens door ons vastgesteld.

Overeenkomstig het voorstel werd met instemming van de algemene vergadering van aandeelhouders van 3 mei 2001 de heer prof. dr. W. van Voorden herbenoemd tot commissaris.

Stichting Beheer van prioriteits aandelen N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf heeft besloten tot uitbreiding van het aantal zetels van de raad van commissarissen met één. Wij zijn voornemens de heer L.G. van Aken te benoemen voor de zetel waarmee de raad is uitgebreid. Volgens rooster lopen de zittingstermijnen van de heer W.H. Charles en mevrouw J.A. Brewer-de Koster af. Wij hebben ons voorgenomen de heer W.H. Charles te herbenoemen tot commissaris voor een periode van drie jaar tot aan de statutaire leeftijdsgrens. Eveneens wensen wij mevrouw J.A. Brewer-de Koster te herbenoemen voor één jaar overeenkomstig haar wens. Wij hebben een commissie samengesteld om tot een voordracht te komen voor een passende kandidaat in verband met de vacature die ontstaat in 2003 door het aftreden van mevrouw J.A. Brewer-de Koster. De ondernemingsraden van het concern hebben inmiddels terzake van de beoogde (her)benoemingen positief geadviseerd.

Ons college heeft met de directie in het afgelopen jaar negenmaal vergaderd en onder meer aandacht besteed aan personeel en organisatie, strategie, risico's verbonden aan de onderneming, financiële zaken alsmede aan de voorgenomen

fusie tussen de Biegelbaar Groep en de Brouwer Groep. In het verslagjaar is veel aandacht besteed aan kostenbesparing en personeelsformatie binnen het Telegraaf-concern vanwege het dalende resultaat.

Buiten aanwezigheid van de directie hebben wij ons eigen functioneren, de relatie tot de directie en de samenstelling en het functioneren van de directie besproken.

In het verslagjaar namen leden van de raad van commissarissen deel aan enkele overlegvergaderingen van de ondernemingsraad van de Amsterdamse bedrijven.

Graag willen wij onze erkentelijkheid betuigen aan de directie en medewerkers voor de wijze waarop zij in 2001 hun taak hebben verricht. In het verslagjaar hebben wij afscheid genomen van de holdingdirecteuren de heren H. Schor en L.G. van Aken wegens het bereiken van de VUT-gerechtigde leeftijd. Veel dank zijn wij hen verschuldigd voor hun jarenlange inzet voor het Telegraaf-concern.

### Wij stellen u voor:

- De jaarrekening over 2001 overeenkomstig de aangeboden stukken goed te keuren.
- De directie te dechargeren voor het gevoerde beleid en de commissarissen voor het gehouden toezicht.
- Het dividend over het boekjaar 2001 per aandeel van € 0,25 nominaal vast te stellen op € 0,11 in contanten (2000: f 0,84 (€ 0,38) in contanten per aandeel van f 0,50 (€ 0,23) nominaal).
- De betaalbaarstelling van het dividend te bepalen op 7 mei 2002 bij de ABN Amro Bank N.V. te Amsterdam.

### Namens de raad van commissarissen

A.J. van Puijenbroek, voorzitter

Amsterdam, 21 maart 2002.



# Vernieuwen

Niet alleen een kwestie van **nieuwe concepten**. Ook van nieuwe markten en marktsegmenten. Nieuwe plekken en nieuwe manieren om die te bedienen. Sneller, opvallender en beter in beeld blijven bij klanten, lezers en kijkers. En natuurlijk steeds voor ogen houden hoe we adverteerders daarin kunnen laten delen.

## GECONSOLIDEERDE KERNCIJFERS N.V. HOLDINGMAATSCHAPPIJ DE TELEGRAAF

<i>Bedragen in duizenden euro's, tenzij anders vermeld.</i>	2001		2000	
Netto-omzet		822.220		811.147
Bedrijfsresultaat vóór afschrijving goodwill en overige waardeveranderingen goodwill		49.173		101.364
Bedrijfsresultaat ná afschrijving goodwill en overige waardeveranderingen goodwill		9.462		80.369
Financiële baten en lasten	-	3.874	-	918
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen		5.588		79.451
Vennootschapsbelasting over resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening		17.031		30.907
Buitengewone baten en lasten, ná belastingen	-	18.067	-	92
<b>Resultaat ná belastingen</b>	-	29.510		48.452
Resultaatbestemming:				
Ten laste van /dotatie aan overige reserves	-	29.510		28.441
Dividenduitkering (2001: ten laste van reserves)		5.775		20.011
Uitkeringspercentage		p.m.		41,3%
Cashflow		59.510		113.872
Per aandeel:				
Resultaat	-	€ 0,56		€ 0,92
Cashflow		€ 1,13		€ 2,17
Dividend		€ 0,11		€ 0,38
Aantal personeelsleden ultimo		5.953		6.070



## **Verslag over het jaar 2001 van de Stichting Administratiekantoor van aandelen N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf**

In het jaar 2001 nam het aantal door onze stichting uitgegeven royeerbare certificaten van aandelen N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf toe met 511.652 certificaten en bedroeg 25.019.314 (van nominaal € 0,25) per 31 december 2001, overeenkomend met een nominaal bedrag van € 6.254.828,50. Tegenover deze certificaten werd een gelijk aantal aandelen in administratie gehouden.

In de bestuursvergadering van 5 april 2001 is de heer G.A. van Hasselt afgetreden wegens het bereiken van de statutaire leeftijdsgrens en is de heer prof. dr. W.M. Lammerts van Bueren benoemd tot bestuurslid A.

Het bestuur heeft de heer A. Harms in deze vergadering benoemd tot haar voorzitter.

De jaarlijkse vergadering van aandeelhouders van N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf werd op 3 mei 2001 in Amsterdam gehouden. Onze stichting, vertegenwoordigd door haar voorzitter, de heer A. Harms, heeft gestemd voor de door de raad van commissarissen gedane voorstellen tot goedkeuring van de balans per 31 december 2000, de winst- en verliesrekening over 2000 en tot bepaling van de winstbestemming.

Onze stichting steunde de voorstellen tot machtiging van de directie tot inkoop van eigen aandelen, de herbenoeming van de heer prof. dr. W. van Voorden tot lid van de raad van commissarissen en tot wijziging van de statuten van N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf overeenkomstig het voorstel van de prioriteit. Eén van de onderwerpen van de statutenwijziging was de invoering van de global note, hetgeen tot gevolg had dat de administratievoorwaarden van onze stichting moesten worden aangepast. Sinds 18 september 2001

heeft de stichting nieuwe administratievoorwaarden. De herbenoeming van Deloitte & Touche als accountant van N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf werd eveneens door onze stichting gesteund.

### **Stichting Administratiekantoor van aandelen N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf**

A. Harms, voorzitter  
mevrouw J.A. Brewer-de Koster, secretaris  
mr. J.S. Dienske  
prof. dr. W.M. Lammerts van Bueren  
E.H. van Puijenbroek

Amsterdam, maart 2002.

## **Onafhankelijkheidsverklaring**

De directie van N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf en het bestuur van de Stichting Administratiekantoor van aandelen N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf verklaren hiermede dat naar hun gezamenlijk oordeel is voldaan aan de ten aanzien van de onafhankelijkheid van het bestuur van de Stichting Administratiekantoor van aandelen N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf gestelde eisen in Bijlage X bij het Fondsenreglement van de Amsterdam Exchanges N.V. te Amsterdam.

### **Directie N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf**

### **Bestuur Stichting Administratiekantoor van aandelen N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf**

Amsterdam, maart 2002.

## CONCERN

Het concern heeft in 2001 een nettoverlies geleden van € 29,5 miljoen tegenover een nettowinst van € 48,5 miljoen over 2000. Over het topjaar 1999 werd nog een nettowinst gerealiseerd van € 64,8 miljoen.

In het nettoverlies over 2001 is netto € 46 miljoen begrepen aan incidentele lasten. De brutolasten bedroegen € 58,1 miljoen, waaronder € 28,9 miljoen inzake reorganisatievoorzieningen en een extra afschrijving van € 27,2 miljoen op de goodwill van Dagblad De Gooi- en Eemlander.

Het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening is gedaald van € 79,5 miljoen naar € 5,6 miljoen, waarin begrepen de extra afschrijving van € 27,2 miljoen.

De sterke daling van de advertentieomzet die zich in de tweede helft van het jaar versnelde heeft gemanifesteerd is de belangrijkste oorzaak van de

teruggang van het resultaat. Bovendien stegen de papierkosten met ruim 20% en de bezorgkosten met ruim 15% ten opzichte van 2000.

Het jaar 2001 gaat de geschiedenis in als een van de meest bewogen jaren van het concern. Na jaren van een min of meer onafgebroken economische groei tekenden zich in de loop van 2001 steeds meer de contouren af van een recessie. De terroristische aanslagen op 11 september 2001 in New York en Washington zorgden, in combinatie met de laagconjunctuur, voor een nog niet eerder vertoonde hardnekkige terugval van het advertentievolume.

Bij Dagblad De Telegraaf, nog steeds de motor van dit concern,

daalde de advertentieomzet in het vierde kwartaal van 2001 met meer dan 23% ten opzichte van het vierde kwartaal van 2000; de gemiddelde daling op jaarbasis bedroeg 16% ten opzichte van 2000.

Bij de regionale dagbladen en de huis-aan-huisbladen stond het resultaat enigszins minder onder druk wegens een latere en minder heftige terugval van het advertentievolume dan bij het dagblad De Telegraaf.

Ook bij de internetactiviteiten zorgden tegenvallende omzetc ontwikkelingen voor een aanhoudende druk op het resultaat.

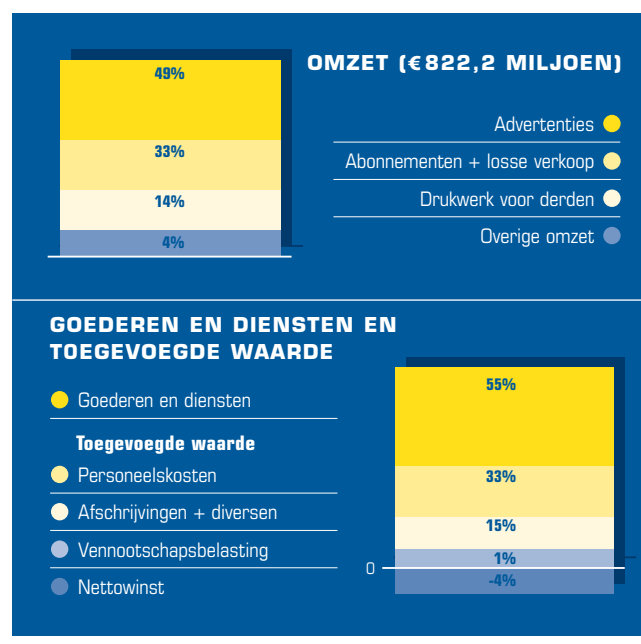
Bij de grafische divisie (Biegelaar Groep) stond de rentabiliteit

onder druk als gevolg van de terughoudendheid in de markt. Dit werd versterkt door de afschrijvingen op het in de loop van 2001 in gebruik genomen deel van de drukcapaciteit. Hogere rentelasten en afschrijvingen, alsmede aanloopkosten voor de nieuwe pers, veroorzaakten een forse daling van het resultaat.

Teneinde de terugval

in het resultaat op korte termijn te beperken werden reeds vanaf februari 2001 bezuinigingsmaatregelen ingevoerd, waaronder bezuinigingen op internetprojecten, een selectieve personeelsstop en besparingen op de operationele kosten. De in augustus 2000 op de markt gebrachte gratis middagkrant News.nl werd in april 2001 gestaakt wegens tegenvallende advertentieomzet en problemen met tijdige distributie.

Aanvullend werden in het hele concern maatregelen in gang gezet gericht op het structureel terugbrengen van het aantal arbeidsplaatsen met circa 5%, ofwel met ruim 300. In verband hiermee was het voor het eerst in decennia helaas noodzakelijk te breken met de traditie dat binnen de



Amsterdamse bedrijven geen gedwongen ontslagen plaatsvinden; in samenspraak met de ondernemingsraad en de vakbonden is een sociaal beleidsplan ontwikkeld. Het beleidsplan zal pas in de tweede helft van 2002 en verdere jaren effect sorteren.

Bij de Biegelaar Groep werd in samenspraak met de bonden en ondernemingsraden eveneens een regeling getroffen met betrekking tot de voorgenomen reorganisatie. De reorganisatie bij Media Groep Limburg houdt verband met de benodigde verdere integratie van de krantenuitgeverijen van Uitgeversmaatschappij Limburgs Dagblad en Uitgeversmaatschappij De Limburger. Achterblijvende advertentieomzet en een sterke daling van de oplage van het Limburgs Dagblad maken verdergaande maatregelen noodzakelijk.

In verband met de reorganisatie zijn bij de Amsterdamse bedrijven, de regionale dagbladuitgevers en de Biegelaar Groep reorganisatievoorzieningen getroffen voor een totaalbedrag van € 28,9 miljoen.

De winst vóór interest, belastingen en afschrijvingen (EBITDA) is gedaald van € 140,9 miljoen over 2000 tot € 93,6 miljoen over 2001. De cashflow is gedaald van € 113,9 miljoen in 2000 tot € 59,5 miljoen in 2001.

De afschrijvingen op materiële vaste activa namen toe door de ingebruikneming van investeringen in Amsterdam en Maarssen. De afschrijvingen op de immateriële vaste activa zijn enerzijds gedaald door het vervallen van de afschrijving op de goodwill inzake de in 1996 gekochte special-interestbladen (€ 10,0 miljoen) en anderzijds toegenomen door de afschrijving op de betaalde goodwill bij de overname van Uitgeversmaatschappij De Limburger in mei 2000. In tegen-

stelling tot de afschrijving op de special-interestbladen is die van Uitgeversmaatschappij De Limburger niet fiscaal aftrekbaar. Bovendien vond, zoals gemeld, een extra afwaardering plaats op de in 1997 betaalde goodwill bij de verwerving van Dagblad De Gooi- en Eemlander. Dit laatste was noodzakelijk in verband met een structurele resultaatvermindering als gevolg van de teruggang in oplage en advertentievolume. De resterende goodwill ad € 5,4 miljoen zal in de komende vijftien jaar worden afgeschreven.

Met de belastingdienst is recent de reeds lang lopende discussie over de toepassing van het zogenaamde ijzeren-voorraadstelsel voor de waardering van de voorraden papier en inkt afgerond. Het verschil tussen de fiscale en

commerciële waardering per 31 december 2000 dient in vijf jaar vrij te vallen ten gunste van het fiscale resultaat.

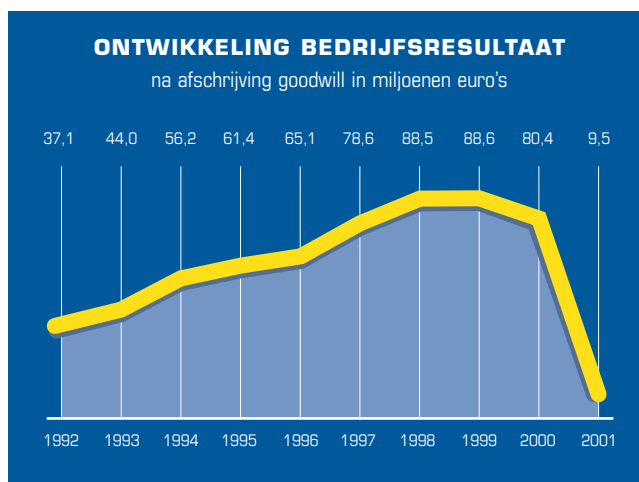
Tevens is naar aanleiding van een onderzoek de fiscale afschrijvingstermijn ingevolge de goodwill die in 1996 is betaald voor de special-interestbladen van

Elsevier opgerekt van vijf jaar naar tien jaar. Een en ander heeft een verschuiving tot gevolg van latente naar acuut verschuldigde belasting en heeft als zodanig, behalve een rentenadeel, geen consequenties voor het resultaat.

## Omzet

De omzet is met 1,4% gestegen van € 811,1 miljoen in 2000 tot € 822,2 miljoen in 2001. Autonoom daalde de omzet met 2,5%.

De toeneming van de omzet bestond per saldo uit een daling van de advertentie-inkomsten van € 31,1 miljoen en een stijging van € 24,9 miljoen uit oplage-inkomsten. Verder nam de omzet uit overige activiteiten, waaronder verspreiding



voor derden en het uitgeven van boeken, toe met € 5,8 miljoen en de omzet uit drukwerk voor derden met € 5,7 miljoen. De overige omzet steeg ten opzichte van 2000 met € 5,8 miljoen.

In totaal bestond de concernomzet in 2001 voor € 405,2 miljoen (49%) uit advertentie-inkomsten en voor € 269,3 miljoen (33%) uit oplage-inkomsten. De omzet van drukwerk voor derden bedroeg € 112,0 miljoen (14%), waarvan € 83,7 miljoen niet-krantgebonden; de overige opbrengsten waren € 35,7 miljoen (4%).

In 2000 was dit respectievelijk € 436,3 miljoen, € 244,4 miljoen, € 104,0 miljoen en € 26,4 miljoen, ofwel 54%, 30%, 13% en 3%.

De omzet, uitgesplitst naar segmenten, is als volgt:

<i>x € 1 miljoen</i>	2001		2000	
<b>Uitgeverijen</b>				
Landelijke dagbladen	363,0	(44%)	381,8	(47%)
Regionale dagbladen	233,6	(28%)	196,0	(24%)
Huis-aan-huisbladen	78,2	(10%)	91,9	(11%)
Tijdschriften	58,3	(7%)	59,9	(7%)
<b>Grafische producten</b>				
(niet-krantgebonden)	83,7	(10%)	77,8	(10%)
<b>Overige activiteiten</b>	5,4	(1%)	3,7	(1%)
	822,2	(100%)	811,1	(100%)

In het segment uitgeverijen daalde de omzet van de landelijke dagbladen met 5% en de omzet van de regionale dagbladen steeg met 19%. Deze stijging werd met name veroorzaakt doordat Dagblad De Limburger in 2000 vanaf eind mei werd meegeconsolideerd. De omzet van de huis-aan-huisbladen daalde met 15% onder andere door de verkoop van de Limburger Weekbladpers. De omzet van de tijdschriften daalde met 3%. De omzet in het segment grafische producten nam toe met 8%.

Van de concernomzet is in 2001 2,6% in overige EU-landen gerealiseerd, in 2000 was dit eveneens 2,6%. In 2001 is voor €1,3 miljoen omzet behaald uit overige Europese landen, tegenover € 3,0 miljoen over 2000.

De gemiddelde omzet per werknemer daalde met 3,3%, van € 156.700 in 2000 tot € 151.600 in 2001. De afgelopen vijf jaar ontwikkelden de omzet, het gemiddeld aantal man/vrouwjaren en de gemiddelde omzet per werknemer zich als volgt:

	Concern-omzet (x € 1 miljoen)	Gemiddeld aantal man/vrouwjaren	Gemiddelde omzet per werknemer (x € 1.000)
1997	616,1	4350	142
1998	689,9	4568	151
1999	721,3	4686	154
2000	811,1	5177	157
2001	822,2	5425	152

## Toegevoegde waarde

De totale toegevoegde waarde van het concern en het gemiddelde per werknemer hebben zich in de afgelopen vijf jaar als volgt ontwikkeld:

	Toegevoegde waarde (x € 1 miljoen)	Per werknemer (x € 1.000)
1997	340	78
1998	372	81
1999	388	83
2000	420	81
2001	372	69

## Concerstrategie

Het Telegraaf-concern stelt zich ten doel het verzamelen, rangschikken, bewerken, distribueren en verkopen van informatie. De kernactiviteiten bestaan uit het uitgeven, zowel in gedrukte als in elektronische vorm, van landelijke en regionale dagbladen, huis-aan-huisbladen, tijdschriften en andere vormen van communicatie zoals (het participeren in) commerciële radio en televisie.

In september 2001 is het strategisch plan voor de komende vijf jaar gepresenteerd met als kernpunten:

optimaliseren, vernieuwen en internationaliseren. Voor het jaar 2002 zal in het kader van de noodzakelijke bezuinigingen de

aandacht met name uitgaan naar optimaliseren. Daarnaast zal ook de nodige ruimte worden geboden aan vernieuwen, in de vorm van nieuwe titels bij Basis-Media en De Telegraaf Tijdschriften Groep en innovaties bij de kranten, gebruikmakend van de sterke merknamen. Veelal zullen daarbij de krachten van de print- en on line activiteiten worden gebundeld.

Wat het internationaliseren betreft is de doelstelling om binnen vijf jaar ten minste 5%

van de concernomzet uit het buitenland te halen, voornamelijk op het gebied van tijdschriften. Op termijn wordt gestreefd naar een nettorendement van 12% op het eigen vermogen.

Door de fusie tussen de Biegelaar Groep en de Brouwer Groep zal de grafische dienstverlening voor derden, voorzover het de technische vervaardiging van tijdschriften betreft, worden ondergebracht in een samenwerkingsverband waarin een minderheidsbelang zal worden gehouden; zie voor nadere toelichting pagina 27.

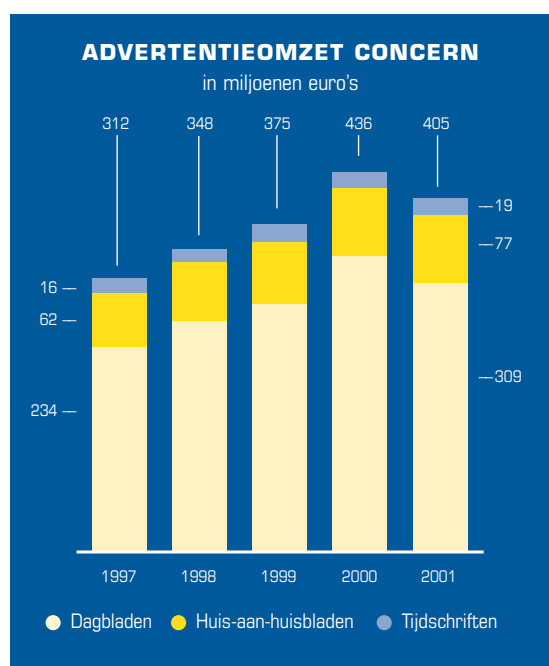
## Eigen vermogen

In verband met de overgang van de gulden naar de euro is de nominale waarde per aandeel gewijzigd van f 0,50 (€ 0,23) naar € 0,25 (f 0,55). De verhoging van het aandelenkapitaal met in totaal € 1,2 miljoen is ten laste van de algemene reserve gegaan. Wegens het over 2001 geleden verlies en de dividenduitkering over 2001 is het eigen vermogen per aandeel afgenomen van € 9,52 ultimo 2000 tot € 8,85 ultimo 2001.

Het aantal aandelen is ongewijzigd en bestaat uit 52.499.200 gewone aandelen en 960 prioriteitsaandelen van

€ 0,25 nominaal. Van de gewone aandelen zijn 25.019.314 stuks gecertificeerd per 31 december 2001, zijnde 47,7%. Eind 2000 was 46,7% van het aandelenkapitaal gecertificeerd.

Vanaf 29 oktober 2001 is het certificaat van aandeel van N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf niet meer genoteerd in de Next 150 (Euronext) wegens de beperkte omloopsnelheid. Sinds die datum treden zowel ABN Amro Bank als Fortis Bank op als liquidity provider.



## Dividend

### Dividendbeleid

Het dividendbeleid is gericht op een uitkering in contanten ter grootte van circa 35% van de voor uitkering beschikbare winst. Bij het vaststellen van het dividend zal, indien mogelijk, rekening worden gehouden met de effecten van de per 1 januari 2001 ingevoerde (fiscale) vermogensrendementsheffing. Een tijdelijke overschrijding van het genoemde uitkeringspercentage is acceptabel bij incidenteel lagere resultaten.

## Dividendvoorstel

Over 2001 is per saldo € 29,5 miljoen verlies geleden, mede veroorzaakt door incidentele lasten. De statuten staan een uitkering toe ten laste van de vrije reserve. Op grond van het feit dat er exclusief de incidentele lasten sprake is van een positief resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen stellen wij voor het dividend over 2001 vast te stellen op € 0,11 per aandeel. Deze uitkering wordt ten laste van de vrije reserve gebracht.

## OVERIGE CONCERNAANGELEGENHEDEN

### Personeel en organisatie

Op het gebied van personeel en organisatie is in 2001 een aanzet gemaakt voor een groot aantal veranderingen die zich in de komende jaren zullen gaan manifesteren.

Op concernniveau is daartoe een stafafdeling Human Resource Management gevormd, die begin 2001 is

gestart met het ontwikkelen van een management development programma in nauwe samenwerking met Universiteit Nyenrode.

Daarnaast zijn enkele andere instrumenten ontwikkeld en ingevoerd, waaronder competentie management, potentieelbeoordeling en een functiewaarderingsmethode voor managementposities.

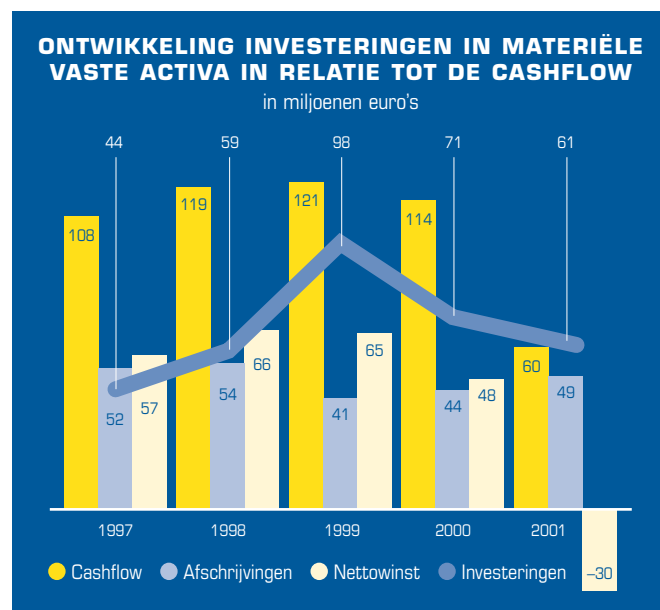
De reeds eerder genoemde teruggang van het resultaat heeft geleid tot het vervallen van de garantie van werk en inkomen. In verband hiermee is met de vakbonden een

sociaal beleidsplan tot stand gekomen. In dit kader is gewerkt aan de totstandkoming van een mobiliteitscentrum dat tot taak heeft de arbeidsmobiliteit binnen het concern te bevorderen. In eerste instantie zal de nadruk komen te liggen op begeleiding van boventalligen naar een andere positie binnen of buiten het concern.

### Werkgelegenheid

In 2001 waren, gerekend in fulltime-eenheden, gemiddeld 5.425 medewerkers in dienst van het concern tegenover 5.177 medewerkers in 2000. De verslechterde economische omstandigheden maakten een selectieve personeelsstap noodzakelijk in de loop van 2001. De werkgelegen-

heid nam af als gevolg van het beëindigen van de exploitatie van News.nl in april 2001, de verkoop van de Limburger Weekbladpers wegens het NMa-besluit en de integratie van de exploitatie van De Gooi- en Eemlander met die van de andere regionale dagbladen in HDC Uitgeverij Zuid. Tevens werden enkele internetactiviteiten beëindigd.



Per 31 december 2001 waren 5.953 personen in dienst van het concern, van wie 32 in het buitenland, tegenover 6.070 personen ultimo 2000. Na omrekening van de deeltijdkrachten tot volledige werktijd bedroeg de werkgelegenheid in het concern 5.393 man/vrouwjaren.

### Arbeidsvoorwaarden

In het concern is een viertal collectieve arbeidsovereenkomsten van toepassing.

De Grafimedia-CAO kent een looptijd tot 1 februari 2002.



# Nieuwe ©oncepten

**Creatief zijn.** Nieuwe producten verzinnen. Oog hebben voor waar de markt op zit te wachten. Midden in het leven staan en toch een beetje afstand kunnen nemen. Voor een deel is vernieuwen ook bestaande sterke concepten opnieuw combineren.

De loonstijging per 1 februari 2001 bedroeg 2%, terwijl per 1 oktober 2001 nogmaals 2% is toegekend. De CAO voor dagbladjournalisten kende een verhoging van 3,7% met ingang van januari 2001, terwijl in de CAO voor huis-aan-huisbladjournalisten een loonsverhoging van 4% per 1 juli 2001 werd overeengekomen. De CAO voor Beroepsgoederenvervoer over de weg kent een looptijd tot 1 april 2003, de loonstijging per 1 april 2001 bedroeg 1,5%. Eind 2001 zijn de onderhandelingen gestart om te komen tot nieuwe CAO's. Het spreekt voor zich dat van werkgeverszijde, gezien het huidige economische perspectief, een terughoudende loonontwikkeling wordt bepleit.

In het kader van de Wet PEMBA (Premiedifferentiatie en Marktwerking bij Arbeidsongeschiktheid) is in 2001 besloten in de collectieve regeling te blijven. In verband daarmee is de in voorgaande jaren ten laste van het resultaat gevormde voorziening ad € 5,1 miljoen vrijgevallen ten gunste van de sociale lasten in het resultaat over 2001.

## **Pensioenen**

Ondanks de forse koersdalingen op de effecten van het afgelopen jaar beschikken de met het concern verbonden pensioenfondsen nog over vrije reserves. Er zijn derhalve geen extra dotaties noodzakelijk.

## **Arbo**

Het voortdurend optimaliseren van arbeidsomstandigheden is in het gehele concern onderdeel van de bedrijfsvoering. Om een juist beeld te krijgen van de arbeidsomstandigheden worden risico-inventarisaties opgesteld, gevolgd door een plan van aanpak. In het jaar 2001 zijn onder meer voor de Amsterdamse bedrijven inventarisaties uitgevoerd voor de financiële en administratieve diensten, voor BasisMedia en voor de holdingstaf.

In 2001 is daarnaast beleid ontwikkeld ter voorkoming van RSI (Repetitive Strain Injury) en van ongewenst gedrag. Tevens is met ingang van 1 januari 2002 het rookbeleidsplan geïmplementeerd bij de Amsterdamse vestigingen waar,

met uitzondering van speciale rookplekken, een rookverbod is ingevoerd.

## **Milieu**

In het afgelopen jaar is wederom veel aandacht besteed aan milieuzaken. Naast het opstellen van een vervoerplan 2002 werden rapportages verzorgd voor het Centraal Bureau voor de Statistiek en diverse gemeenten. Daarnaast is een energiebesparingsprogramma 2002-2003 opgesteld en zijn er voorlichtingsbijeenkomsten gehouden over het werken met gevaarlijke stoffen. Bijzondere aandacht werd besteed aan de opslag van schoonmaakmiddelen. Ten slotte is een intranetsite ontwikkeld voor permanente informatie over milieuzaken.

## **Ondernemingsraad Amsterdamse bedrijven**

Het jaar 2001 is ook voor de Ondernemingsraad Amsterdamse bedrijven een hectisch jaar geweest, waarin veel van de betrokken leden werd gevraagd. Naast de vele adviesaanvragen, zoals de integratie van logistieke activiteiten bij de vorming van DistriQ en de organisatiewijzigingen als gevolg van de ontvlechting van de holdingdirectie en de directie van de Amsterdamse bedrijven, is veel energie gestoken in de totstandkoming van het sociaal beleidsplan. Over het hierin opgenomen regelingenpakket is een akkoord gesloten tussen de directie en de vakbonden. Ondanks de van tijd tot tijd scherpe discussies was er opnieuw sprake van goed overleg. De behandeling van laatstgenoemd plan was ongetwijfeld een van de zwaarste onderwerpen van de afgelopen jaren.

In verband met de hiervoor gememoreerde organisatiewijzigingen is begin 2002 een aanvang gemaakt met de gedachtevorming over een nieuwe medezeggenschapsstructuur voor de Amsterdamse bedrijven. In aansluiting daarop zal tevens worden gewerkt aan de totstandkoming van een centrale ondernemingsraad met ingang van 1 januari 2003.



## INVESTERINGEN

Bij de Rotatiedrukkerij Voorburgwal zal de uitbreiding van de negen bestaande persen met twee vierkleurenpers-eenheden en de uitbouw met een tiende pers worden gerealiseerd. Er zal nog voor een bedrag van € 13 miljoen worden besteed, inclusief randapparatuur.

In 2001 is een aanvang gemaakt met de renovatie en het groot onderhoud van het kantoorpand aan de Basisweg in Amsterdam. In totaal is met dit project, dat ultimo 2003 zal zijn afgerond, naar verwachting een bedrag gemoeid van € 23 miljoen, waarvan circa €14,9 miljoen betrekking heeft op het uitvoeren van (achterstallig) onderhoud. In verband hiermee is ten laste van het resultaat over 2001 een bedrag van € 5,8 miljoen extra toegevoegd aan de onderhoudsvoorziening, die daarmee ultimo 2001 € 13,1 miljoen bedraagt.

Tezamen met de normale jaarlijkse dotaties in 2002 en 2003 is deze voorziening alsdan toereikend voor het te plegen onderhoud. De kosten van de renovatie zullen worden geactiveerd en ten laste van het resultaat worden afgeschreven tot het einde van de looptijd van de erfpacht.

### **Verplichtingen**

In 2001 zijn investeringsverplichtingen voor materiële vaste activa aangegaan ten bedrage van € 60,7 miljoen (exclusief BTW), waarvan in 2002 en volgende jaren nog € 32,0 miljoen moet worden betaald. Betalingen op in 2001 en voorgaande jaren aangepane verplichtingen bedroegen in 2001 € 71,5 miljoen (exclusief BTW).

## UITGEEFACTIVITEITEN

### Dagbladen

De effectieve oplage van de Nederlandse landelijke en regionale dagbladen stond in het afgelopen jaar wederom onder druk. Volgens het HOI Instituut voor Media Auditing daalde in de periode van 1 oktober 2000 tot en met 30 september 2001 de effectieve oplage met 1,5% tot 4.374.415 exemplaren. Het jaar daarvoor bedroeg de daling 0,9%. De oplagen van de in 1999 geïntroduceerde gratis dagbladen Splts en Metro zijn hierin niet meegenomen.

Het marktaandeel van de door het Telegraaf-concern uitgegeven landelijke en regionale dagbladen steeg daarentegen van 30,3% over 2000 tot 30,5% over 2001, dankzij de nagenoeg gelijk gebleven oplage van het dagblad De Telegraaf. Ook hierin is de oplage van Splts niet opgenomen.

Onder invloed van de conjuncturele teruggang en de terroristische aanslagen op 11 september 2001 daalde het totale advertentievolume van alle landelijke en regionale dagbladen tezamen met 7,5% ten opzichte van 2000. Deze daling manifesteerde zich in vrijwel alle categorieën.

### LANDELIJKE DAGBLADEN

#### Dagblad De Telegraaf

Het resultaat van Dagblad De Telegraaf stond sterk onder druk als gevolg van enerzijds een sterke vermindering van de advertentieomzet en anderzijds oplopende papier- en bezorgkosten. De internetactiviteiten waren bovendien evenals voorgaande jaren nog sterk verliesgevend.

#### Oplage

De effectieve oplage over 2001 bedroeg 806.597 exemplaren tegenover 808.300 exemplaren over 2000, zijnde een lichte daling van 0,2%. Tegenover een stijging van het aantal abonnementen en de losse verkoop buitenland stond een daling van de losse verkoop binnenland.

Het dagblad De Telegraaf had op de abonnementenmarkt van alle dagbladen in Nederland in 2001 een marktaandeel van ruim 16%. Het marktaandeel voor losse verkoop in Nederland bedroeg ongeveer 35% en van de Nederlandse dagbladen in het buitenland ruim 62%.

Normaliter worden prijsstijgingen op de lezersmarkt per 1 januari doorgevoerd. Onder druk van de zeer sterk opgelopen bezorgkosten werd reeds op 1 oktober 2001 een prijsstijging doorgevoerd voor abonnementen en losse verkoop van circa 6%.

De kosten van de dagbladbezorging in Nederland zijn ook in 2001 aanzienlijk gestegen, vooral door de schaarste aan dagbladbezorgers. Teneinde deze problematiek het hoofd te kunnen bieden is binnen het Telegraaf-concern DistriQ opgericht, waarin - in 2001- stapsgewijs alle logistieke activiteiten van het concern werden gebundeld. Per 1 januari 2002 heeft DistriQ alle logistieke activiteiten overgenomen.

Vanaf november 2001 wordt de dagelijkse oplage van het dagblad De Telegraaf die bestemd is voor de Canarische Eilanden, gedrukt op Gran Canaria. Dit biedt de mogelijkheid de krant reeds op de ochtend van datering op alle zes eilanden te verspreiden. Dit heeft inmiddels geresulteerd in een gemiddelde toeneming van de losse verkoop met ruim 1.000 exemplaren per dag.

Een tweede nieuwe wijze van distributie naar het buitenland diende zich in 2001 aan. Aan twee buitenlandse partners wordt dagelijks het dagblad De Telegraaf als pdf-file (elektronisch document) verzonden. Deze partners zijn in het



bezit van zogenaamde digitale kiosken op honderden locaties over de hele wereld, waar een ter plaatse geprinte versie van het dagblad De Telegraaf kan worden gekocht. Thans nog met een gelimiteerd aantal pagina's en in een zwart-wit versie, maar in de toekomst compleet in kleur.

## Advertenties

Na zeven jaar van onverminderde groei trad in 2001, onder druk van de zich negatief ontwikkelende economische situatie, een sterke daling op van het advertentievolume. Dit effect werd, zoals eerder gemeld, nog eens versterkt door de terroristische aanslagen in New York en Washington op 11 september 2001.

De advertentieomzet van het dagblad De Telegraaf daalde ten opzichte van vorig jaar met 16% tot € 195,9 miljoen, waarbij het advertentievolume ten opzichte van 2000 afnam met 15%. De volumedaaling deed zich in alle advertentiecategorieën voor. De categorie 'landelijke merken en diensten'

daalde in volume met 22%, terwijl in de categorie 'lokale merken en diensten' de daling beperkt bleef tot 4%. De voor conjuncturele ontwikkelingen meest gevoelige categorie 'personeel' daalde in volume met 32%, terwijl bij de Speurders de daling beperkt bleef tot 6%. Het aantal geplaatste Speurders nam af met 9,2% tot 725.648.

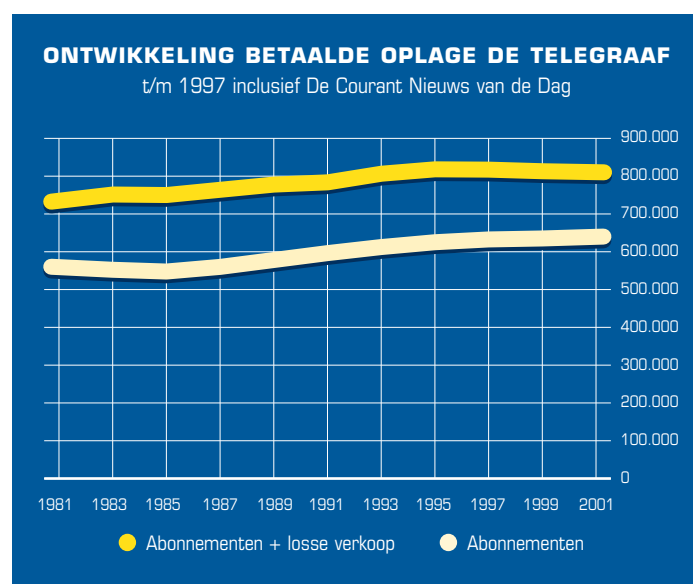
Per 1 januari 2001 werd op de advertentiemarkt een prijsverhoging doorgevoerd van gemiddeld 3,5% voor de midweekse edities en 4,5% voor de zaterdageditie.

Na omvangrijke voorstudies in 2001 werden voorbereidingen getroffen om gezamenlijk met de andere dagbladen en met marktpartijen systemen van tariefdifferentiatie in de

praktijk te testen. In de loop van 2002 zal de uitkomst van deze praktijkstudie worden geëvalueerd.

In het verslagjaar werden eveneens voorbereidingen getroffen om alle marketing- en verkoopactiviteiten van off line (print) en on line (internet) volledig te integreren. In 2002 moet dit leiden tot een efficiëntere marktwerking en lagere kosten, waarbij verwacht mag worden dat on line en off line activiteiten elkaar zullen versterken.

De daling van de advertentieomzet heeft in alle disciplines van het bedrijf tot omvangrijke plannen voor kostenreducties geleid. Een deel van die plannen kwam in 2001 reeds ten uitvoer, de overige zullen hun uitwerking krijgen in 2002.



## Redactie

Voor de redactie van het dagblad De Telegraaf stond 2001 vooral in het teken van een aantal ingrijpende gebeurtenissen: de cafébrand in Volendam, de uitlevering van Milosevic aan het Joegoslavië Tribunaal in Den Haag en met name de terreuraanslagen in de

Verenigde Staten en de daarop volgende oorlog in Afghanistan. Deze dramatische gebeurtenissen hebben wekenlang de pagina's gedomineerd. Prettiger nieuws was de verlovings van Kroonprins Willem Alexander met Máxima. Dagblad De Telegraaf stond voorop bij de berichtgeving.

Intern was de aandacht gericht op de introductie van een nieuw systeem voor de verwerking van teksten en beelden. Dit systeem (CCI Newsdesk) maakt een sterke integratie mogelijk tussen het schrijven van teksten, het maken van beelden en het vormgeven van pagina's. Ook voorziet CCI Newsdesk in een directe verbinding met elektronische publicatievormen. Hierdoor is een betere inzet van redactieleden mogelijk.

Op bescheiden schaal is een proef genomen met informatieavonden voor lezers. De proef (met als onderwerp de lijfrente) is succesvol verlopen en deze manier van lezersbinding wordt vervolgd met andere onderwerpen.

## De Telegraaf-i

De ervaringen met internet waren in 2001 gemengd: enerzijds bleef het gebruik door de consument toenemen, anderzijds belandde de internetindustrie in een dal en bleek het ook in Nederland voor een publieksuitgever feitelijk niet mogelijk te zijn om online activiteiten rendabel te maken.

Het aantal via de Telegraaf-sites opgevraagde pagina's nam in 2001 toe met 35%. Op werkdagen leverde het Telegraaf-netwerk eind 2001 per 24 uur aan circa 140.000

De 'Autotelegraaf' richtte zich in een 'cluster model' meer en meer op de verkoopcombinatie van online en offline Speurders. In het voorjaar werden online Speurder-contracten voor autobedrijven geïntroduceerd, die direct resulteerden in een wezenlijke bijdrage aan de online omzet.

Voorts bleek internet een uitstekend middel voor abonneewerving en Speurder-verkoop. Nieuw in 2001 was de mogelijkheid Speurders voor de papieren krant online op te geven en te betalen. Het aantal in de 'pilot-fase' opgegeven Speurders was in de laatste maanden van 2001 zodanig hoog dat dit vertrouwen geeft voor de toekomst.

Eind 2001 bedroeg het aantal vaste medewerkers van de afdeling Telegraaf Elektronische Media (inclusief de beheer-



unieke bezoekers gemiddeld meer dan 1,7 miljoen pageviews.

De inkomsten uit online advertenties bleven voor De Telegraaf ver onder de begroting. Desondanks nam deze omzet, exclusief de omzet van de internet joint ventures, ten opzichte van 2000 toe met ruim 5%. Voor een deel maakten banners en buttons plaats voor inkomsten uit de vraag-aanbodmarkt en voor sponsoring van rubrieken.

De gematigde groei leidde tot een directe aanpassing van de online inspanningen. In 2001 richtten deze zich meer en meer op een beperkt aantal sites als telegraaf.nl, autotelegraaf.nl, DFT.nl en de - in samenwerkingsverband geëxploiteerde - sites reiskrant.nl en woonkrant.nl. De exploitatie van andere sites werd heroverwogen. Een eerste sanering van de activiteiten leidde ertoe dat de sites veilinghal.nl, site-shopper.nl en een aantal kleinere sites uit de markt werden gehaald.

De veranderende conjunctuur deed het al eerder voorgenomen integratieproces van internet en krant versnellen.

afdeling) 44, alsmede 22 ingehuurd technische krachten. Eind 2000 waren dit nog 49 vaste en 51 ingehuurd krachten. Op de redactie van De Telegraaf-i nam het aantal redacteuren voor de online activiteiten toe van 33 naar 36.

De eerder aangekondigde joint venture ter ontwikkeling van de online vacaturemarkt werd in 2001 ontbonden; inmiddels is zoomnet.nl onderdeel van De Telegraaf geworden. Eenzelfde scenario is begin 2002 gerealiseerd met betrekking tot Woonkrant.nl. Bewerking van de reismarkt is - in joint venture verband - ultimo 2001 van start gegaan.

Voor 2002 wordt verwacht dat De Telegraaf zich in de markt zal kunnen onderscheiden door een krachtige commerciële koppeling van de mediatypen krant en internet. De voorgenomen integratie zal ook tot uiting komen in de organisatie van Dagblad De Telegraaf. Hoewel 2001 zich kenmerkte door de kentering in de internethype en een zekere mate van sanering, is het tegelijkertijd duidelijk dat internet niet meer is weg te denken uit de activiteiten van het dagblad.

## BasisMedia

De oplage van Spits, het in juni 1999 gelanceerde gratis ochtendblad voor openbaarvervoerreizigers dat vijf dagen per week verschijnt, is gegroeid van 300.000 uitgereikte exemplaren per dag ultimo 2000 tot ruim 400.000 exemplaren per dag ultimo 2001. Spits is in bereik de tweede krant van Nederland geworden in de leeftijdscategorie van 13 - 49 jaar en daarmee een belangrijke speler in de markt.

Tot de zomer van 2001 ontwikkelde het advertentievolume in Spits zich boven verwachting. Echter, ook Spits ontkwam niet aan de gevolgen van de teruglopende advertentiemarkt en de terreuraanslagen in de Verenigde Staten. Na 11 september was er enige weken sprake van een forse, onvoorziene daling van het advertentievolume, waardoor de voor 2001 verwachte bijdrage aan de winst niet werd gehaald. Anders dan bij de overige landelijke dagbladen herstelde het advertentievolume van Spits zich in de laatste weken van het jaar.

Door de hogere oplage en het kwalitatief betere bereik van Spits konden de advertentietarieven per 1 januari 2002 worden verhoogd met 25%.

De in augustus 2000 door BasisMedia in de Randstad gelanceerde gratis middagkrant News.nl werd per 4 april 2001 uit de markt genomen. Oorzaken waren de sterk tegenvallende ontwikkelingen van het advertentievolume en de grote problemen op distributiegebied door de steeds vroegere avondspits in de Randstad.

De personele gevolgen van het beëindigen van News.nl bleven beperkt. Tijdelijke contracten met medewerkers werden niet verlengd en een aantal vaste personeelsleden vond binnen en buiten het concern een baan.

## REGIONALE DAGBLADEN

### Hollandse Dagbladcombinatie

De druk op de rentabiliteit in de Nederlandse dagbladwereld in 2001 is ook aan de Hollandse Dagbladcombinatie (HDC) niet onopgemerkt voorbijgegaan. Ook hier was het afnemende advertentievolume debet aan een fors gedaald operationeel resultaat, zowel in vergelijking met het voorgaande jaar als ten opzichte van de verwachtingen. Vergelijken met het dalende volume van nationale advertenties en personeelsadvertenties vertoonden de lokale advertentiemarkten een minder grote daling. Over het hele jaar genomen daalden de advertentievolumes bij de regionale dagbladen van

de HDC, afhankelijk van de titel, met gemiddeld 4% tot 10%.

Ook het aantal abonnementen op de regionale dagbladen van de HDC vertoonde een negatieve ontwikkeling: in totaal een afname van gemiddeld 1,5%, maar even-

eens sterk uiteenlopend per dagbladtitel. Langzamerhand moet worden vastgesteld dat niet alleen conjuncturele elementen hebben bijgedragen aan de negatieve ontwikkelingen, maar dat er tevens een structurele trend aan ten grondslag ligt.

Eén van de manieren om de voortdurend stijgende kosten het hoofd te kunnen bieden is efficiencyverbetering door schaalvergroting. In dat kader werd in de loop van het jaar de HDC Uitgeverij Zuid gevormd, waarin de uitgeverijen Dagbladuitgeverij Damiate en Dagblad De Gooi- en Eemlander zijn samengegaan. In juni 2001 verscheen voor de eerste maal een gezamenlijke rompkrant voor alle middagbladen van de HDC. Diverse afdelingen van de twee uitgeverijen werden daartoe samengevoegd. Ook op andere gebieden werd en wordt binnen de HDC gezocht naar samenwerkingsvormen die de efficiency en de rentabiliteit kunnen vergroten. In de loop van het jaar vond een studie plaats naar de verdeling van de drukorders binnen het Telegraaf-concern over de diverse locaties. Eén van de gevolgen daarvan is dat een



deel van de orders vanuit Alkmaar in de loop van 2002 wordt verplaatst naar Amsterdam, evenals een deel van het daarbij betrokken personeel. Tevens werd een plan ontwikkeld ter verbetering van het rendement van de pers waarop commercieel drukwerk voor derden wordt vervaardigd.

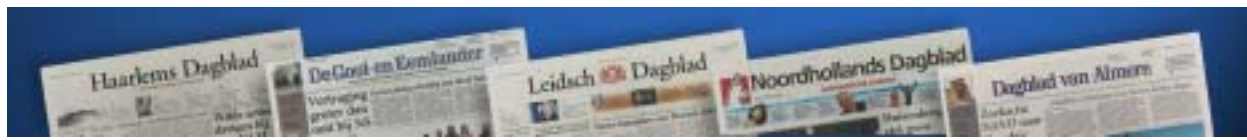
Vorengenoemde maatregelen bieden nog onvoldoende uitzicht op het noodzakelijke rendementsherstel; vandaar dat ultimo 2001 met behulp van derden een onderzoek is uitgevoerd naar mogelijk verdergaande bezuinigingen. Mede op basis van de uitkomsten hiervan is een beleidsnotitie uitgebracht. Deze notitie voorziet in een onderzoek naar de mogelijkheden van schaalvergroting door een verdere integratie van de regionale dagbladen van HDC Uitgeverij Zuid en de Verenigde Noordhollandse Dagbladen, inclusief de samenvoeging van alle activiteiten op één locatie. In de loop van 2002 zal in nauw overleg met de betrokken onderne-

lager en het Limburgs Dagblad 3,5% lager over heel 2001.

In 2001 is, conform de in 2000 opgestelde blauwdruk, de integratie van de twee uitgeverijen, gerealiseerd met uitzondering van de beide dagbladredacties en oplagemarketing. De verspreiding van de eigen regionale kranten is gebundeld met die van het dagblad De Telegraaf en Het Financieel Dagblad, waarna eind 2001 de operationele verantwoordelijkheid is overgedragen aan DistriQ.

In overleg met de redactieraad en na aanpassing van het redactiestatuut is bij beide dagbladen de functie van hoofdredacteur/directeur geïntroduceerd, waardoor de hoofdredacteur mede verantwoordelijk is geworden voor de oplagemarketing en het resultaat daarvan.

Met vernieuwing in groepsverband is een aanvang gemaakt door de inrichting van een eigen internetbedrijf en een uitgeefkern voor regionale magazines en speciale producties.



mingsraden en redacteraden verdere besluitvorming hieromtrent plaatsvinden.

De activiteiten met betrekking tot internet werden ondergebracht in de centrale afdeling HDC-i. De diverse sites van de HDC-dagbladen kregen een identiek formaat. De opbrengsten zijn nog bescheiden; door samenwerking met andere regionale dagbladen worden de kosten beperkt gehouden.

Per 1 januari 2002 werd de verspreidorganisatie van HDC (InterHolland Verspreiders) overgenomen door DistriQ, evenals de logistieke activiteiten met betrekking tot de dagbladbezorging.

## Media Groep Limburg

Het resultaat is aanzienlijk achtergebleven ten opzichte van 2000. Dit is met name ontstaan in de tweede helft van het verslagjaar door het sterk dalen van het advertentievolume.

Ook de teruggang van de oplage ten opzichte van 2000 was groter dan voorzien: Dagblad De Limburger 1,1%

In samenwerking met een projectontwikkelaar is begonnen met de bouw van een nieuw hoofdkantoor in Sittard, dat zal worden gehuurd. De kantoorpanden in Heerlen, Maastricht en Venlo zijn verkocht. Naar verwachting zullen alle centrale werkzaamheden van Media Groep Limburg (MGL) vanaf 1 juli 2002 in Sittard worden ondergebracht, met uitzondering van de drukkerijen in Heerlen en Maastricht.

Conform het NMa-besluit is per 1 januari 2001 de Limburger Weekbladpers verkocht, aan de Aachener Verlagsgesellschaft GmbH.

Per 1 januari 2001 is een gecombineerd advertentieaanbod voor beide dagbladen in de markt gezet (Limburgse Dagbladen Combinatie) en is de samenvoeging van de verkooporganisaties gerealiseerd, inclusief de verantwoordelijkheid voor het complete prepress-traject. De beoogde synergie-effecten in de omzetsfeer van deze combinatie zijn daarmee gerealiseerd, waarvan met name het Limburgs Dagblad heeft geprofiteerd.



# Inter nationaliseren

**Wereldberoemd** in Nederland. En terecht. Maar over de grens niet. Dat moet anders. Nieuwsgierigheid, speciale interesses, emoties zijn internationaal. Daar kunnen en willen we iets mee in andere landen. Op basis van concepten die het hier goed doen. In kleine stapjes, eerst dichtbij en zonder grote risico's. Maar wel met een duidelijk doel.

Ondanks de investeringen in de kwaliteit van de kranten en de integratie van de beide uitgeverijen, op de redacties en de oplageafdelingen na, is het resultaat verder teruggelopen. Zowel conjuncturele als structurele oorzaken liggen hieraan ten grondslag. Voor de continuïteit van het Limburgs Dagblad is het essentieel dat de beide dagbladbedrijven verder samenwerken, ook op redactioneel gebied.

MGL heeft thans nog twee rotatiedrukkerijen, in Heerlen en Maastricht. Zo spoedig mogelijk worden alle drukactiviteiten samengebracht op de locatie Heerlen en zal de locatie Maastricht worden gesloten. De drukcontracten met Nikkei en Asahi zijn in de loop van het jaar verlengd.

## **i-Media Limburg**

De oprichting van het eigen internetbedrijf i-Media Limburg (iML) is volgens plan verlopen, evenals de totstandbrenging van de samenwerking op dit terrein met de Noordelijke Dagblad Combinatie, Hollandse Dagbladcombinatie en Holdingmaatschappij De Telegraaf in

Regio I beheer. De aanloopkosten bleven binnen de gestelde kaders. Hiermee is de basis gelegd voor de verdere uitbreiding van de internetactiviteiten in Limburg. Door het ontwikkelen van combinaties met print terzake van productontwikkeling en marktwerking dienen gemeenschappelijke marktposities en de daaruit voortkomende inkomsten te worden verhoogd.

## **HUIS-AAN-HUISBLADEN**

### **Hollandse Huis-aan-huisbladen Combinatie**

Het jaar 2001 kende voor de organisatie van de Hollandse Huis-aan-huisbladen Combinatie (HHC, waarin opgenomen de uitgeverijen Noorderpers te Alkmaar, Uitgeverij De Echo te Amsterdam, Uitgeverij Van Groenigen te Nieuw-Vennep en Reclame 't Gooi te Hilversum) een duidelijke twee-

deling. Het eerste halfjaar handhaafde de advertentieomzet zich op hetzelfde niveau als het jaar daarvoor. In de tweede helft van 2001 daalde de advertentieomzet ten opzichte van 2000 door de lagere economische conjunctuur. De daling deed zich vooral voor in de personeels-, auto- en keukenbranche bij de midweekse uitgaven. De advertentieomzet bij de zondagsbladen stabiliseerde. De HHC zal deze bladen verder optimaliseren en duidelijker in de markt positioneren.

De toegevoegde waarde van de uitgaven stond sterk onder druk als gevolg van de stijging van de papierprijs in 2001. Het resultaat van de HHC bleef mede daardoor onder het resultaat over 2000.

De centrale verkooporganisatie van de HHC voor grote regionale en landelijk opererende klanten is De Holland Combinatie. In het kerstrapport van het mediablad 'Adformatie' is De Holland Combinatie wederom gekozen tot de meest

gewaardeerde verkooporganisatie. De omzet gegenereerd door De Holland Combinatie is toegenomen.



## **Uitgeversmaatschappij**

### **De Trompetter**

Overeenkomstig het NMa-besluit zijn de aandelen van Uitgeversmaatschappij De Trompetter ultimo 2000 overgedragen van Media Groep Limburg aan Holdingmaatschappij De Telegraaf.

Het resultaat van De Trompetter stond onder zware druk als gevolg van de eisen van de NMa en mede door de ontvlechting van een aantal activiteiten uit Media Groep Limburg. Zo stegen de kosten voor productie, verspreiding en de overhead explosief. Daarnaast was er sprake van een inzakkende advertentiemarkt.



## TIJDSCHRIFTEN

### De Telegraaf Tijdschriften Groep

Het resultaat van De Telegraaf Tijdschriften Groep (TTG) over 2001 is belangrijk verbeterd ten opzichte van 2000.

#### TTG Nederland

Per 1 januari 2001 zijn de activiteiten van De Telegraaf Sponsored Media via een management buy-out volledig verkocht.

Door de organisatorische aanpassingen in 2000, het afstoten van haar sponsored media activiteiten en het stopzetten van het in samenwerking met de KNLTB uitgegeven blad 'Tennis' kon de TTG zich beter en intensiever toeleggen op haar kernactiviteiten, zijnde het uitgeven van tijdschriften en het exploiteren van de betreffende merken in het entertainment-, mannen- en luxe tijdschriftensegment. Synergie

eenmalige verlovingspecial maakten optimaal gebruik van de berichtgeving rondom de verlovings van de Kroonprins. Daarnaast is de redactionele formule verder aangescherpt. Door gericht marktonderzoek is de TTG in staat het merk Privé verder uit te bouwen en is de basis gelegd voor een verdere exploitatie van het merk.

De resultaten van OOR stonden in 2001 onder druk door een tegenvallende advertentiemarkt; met name de malaise in de muziekindustrie was voor OOR sterk voelbaar. Op dit moment zijn besprekingen gaande over de verkoop van dit tijdschrift met de Nederlandse Tijdschriften Groep B.V., die in combinatie met diverse muziektijdschriften de noodzakelijke synergie kan realiseren.

Hitkrant kende zowel bij de lezers als de adverteerders een uitermate goed jaar; omzet en resultaat groeiden sterk. Het succes van sterren als K-otic leidde tot groei. De adverteerders voor beltonen en logo's voor gsm-toestellen zorgden



met betrekking tot redactie, marketing en advertentieverkoop werd steeds meer gerealiseerd.

Op 12 september 2001 is het nieuwe glossy vrouwen-tijdschrift Starstyle geïntroduceerd. Hoewel de introductie van dit nieuwe blad samenviel met de aanslagen in de Verenigde Staten is Starstyle direct zeer succesvol gebleken. Het op jonge vrouwen gerichte maandblad kende in 2001 een gemiddelde betaalde oplage van ruim 56.000 exemplaren en overtrof daarmee de verwachtingen. Starstyle is een door de TTG zelf ontwikkelde titel en geeft jonge vrouwen alle informatie over uitgaan, sterren, mode en lifestyle.

Privé is en blijft onbetwist marktleider onder de gossipbladen en wist de omzet en het resultaat sterk te verbeteren. Het marktsegment voor gossipbladen lijkt in 2001 te zijn gestabiliseerd. Privé heeft goed weten te profiteren van de gunstige marktomstandigheden voor koninklijk nieuws. Niet alleen het weekblad Privé, maar ook de begin 2001 uitgegeven

voor een 'sprong' in de advertentie-inkomsten.

Autovisie bleef ook in 2001 de 'opinion leader' onder de autobladen. De aanvankelijk sterk teruglopende autoverkoop in Nederland zorgden voor een aarzelend begin van de advertentiebezetting, hetgeen zich echter in de tweede helft van het jaar herstelde.

Autovisie heeft een zeer goed bezochte website en de digitale nieuwsbrief wordt op verzoek aan de lezers verstuurd wanneer er 'breaking car news' is. De website van Autovisie is ook bijzonder populair onder de adverteerders.

FHM heeft in 2001 een verdere groei in lezersaantallen bereikt. Met een gemiddelde betaalde oplage van ruim 44.000 exemplaren is FHM onbetwist marktleider in het glossysegment voor mannen, waarin concurrent ZSM (van Sanoma, voorheen VNU) begin 2001 zijn activiteiten staakte. FHM wordt onder licentie van het Britse Emap uitgegeven. De samenwerking met de overige internationale uitgaven van

FHM leidt redactioneel en qua advertentiebezetting tot goede resultaten; het break-even-point is echter nog niet bereikt.

Voetbal Magazine heeft begin 2001 een ware gedaante-  
verwisseling ondergaan. Inmiddels is dit blad uitgegroeid tot  
een volwaardig glossy magazine, waarvan de losse verkoop  
spectaculair is gestegen. Door de tegenvallende prestaties  
van het Nederlandse voetbal lijken helaas adverteerders op  
dit moment het sportsegment in het algemeen minder in te  
schakelen.

Residence behoudt haar positie als één van de meest  
exclusieve tijdschriften in Nederland. Naast de stabiele groep  
lezers leidden met name de advertenties voor zeer exclusieve  
woningen tot een toenemend resultaat.

De internetactiviteiten van de TTG zijn op efficiënte wijze  
uitgebreid in 2001. Bestaande sites zijn verder uitgebouwd  
en leidden tot groeiende aantallen bezoekers. Nieuw zijn de  
websites van Voetbal Maga-  
zine en Starstyle. De moge-  
lijkheden om te adverteren  
op de websites van de TTG  
zijn uitgebreid en hebben in  
een licht dalende markt geleid tot groeiende inkomsten.

## **TTG Zweden**

In februari is in een joint venture (TTG CosmoMag AB)  
met de Amerikaanse uitgever Hearst de Zweedse uitgave  
van Cosmopolitan geïntroduceerd. Voor de introductiecam-  
pagne van Cosmopolitan is TTG Zweden bekroond met de  
Marketingprijs 2001 van de Zweedse tijdschriftenbranche.  
Cosmopolitan was direct een groot succes onder zowel  
lezers als adverteerders. Door de bijzonder tegenvallende  
Zweedse economie stonden de advertentie-inkomsten in de  
tweede helft van het jaar echter onverwacht onder druk.

Residence is na het zeer succesvolle introductiejaar  
2000 verder gegroeid en heeft inmiddels een gemiddelde  
betaalde oplage van ruim 33.000 exemplaren. Daarmee is

Residence in Zweden marktleider geworden in het segment  
voor luxe woonbladen. In 2002 wordt de verschijningsfre-  
quentie verhoogd van zes naar zeven nummers per jaar. De  
enthousiaste ontvangst van Residence door de Zweedse en  
internationale adverteerders leidde tot een groei in advertentie-  
inkomsten.

De botenbladen Vi Båtägare en Båtnytt en het in  
licentie uitgegeven Golf Digest presteerde licht minder op de  
lezersmarkt en hadden last van de teruglopende Zweedse  
advertentiemarkt; met name Golf Digest werd zwaar getrof-  
fen als gevolg van de relatief grote afhankelijkheid van adver-  
tenties uit de Verenigde Staten.

## **DataWire**

DataWire is een 100%-dochter van Holdingmaat-  
schappij De Telegraaf, die zich onder meer richt op syndi-  
cation: de bewerking, distributie en verkoop van data en



content afkomstig van re-  
dacties en diverse andere  
bronnen.

Om dit te realiseren  
zijn de organisatie en infrastructuur van het Centraal Archief  
Telegraaf (CAT) bij DataWire ondergebracht. CAT heeft  
daarmee een tweeledige functie. Enerzijds fungeert het als  
een centraal archief voor alle redacties, anderzijds is het  
een bron voor DataWire, ten behoeve van de eerderge-  
noemde productie en exploitatie van syndication-gerelateer-  
de producten en diensten.

DataWire zal zich verder gaan richten op nieuwe dien-  
sten. Via SMS en binnenkort het mobiele internet i-Mode  
kunnen actualiteiten en ander nieuws over bijvoorbeeld  
finance, sport en entertainment worden opgevraagd.

Speerpunt van DataWire is het verzamelen en structureren  
van diverse sportuitslagen en bioscoopagenda's. Zo verzamelt  
DataWire de sportuitslagen van een zeer groot aantal com-  
petities, vooral de amateursport. Deze uitslagen worden aan  
onder meer dagbladen, kabelkranten en teletekst verkocht.

## DISTRIBUTIE-ACTIVITEITEN

### DistriQ

De logistieke activiteiten van de krantenuitgeverijen zijn in 2001 ondergebracht in een nieuwe vennootschap onder de naam DistriQ. In totaal zijn in deze divisie 378 personen (fte's) werkzaam. Aan de opzet en inrichting van deze operatie werd circa € 4,5 miljoen besteed, waarin begrepen de kosten van de opzet en inrichting van de stafregiostructuur en kernprojecten voor operationele en ondersteunende processen.

In het afgelopen jaar is veel aandacht besteed aan het bereiken van overeenstemming met de ondernemingsraad en de vakbonden over de ontvlechting respectievelijk samenvoeging van de distributieactiviteiten. Tevens is een uniform beloningssysteem ontwikkeld voor bezorgers en werd een groot aantal automatiseringsprojecten afgerond.

Als gevolg van de krappe arbeidsmarkt en de toenemende regelgeving kost het aantrekken en vasthouden van bezorgers, ondanks de verhoging van de bezorglonen, steeds meer moeite. In 2001 zijn de kosten met circa 15% toegenomen, terwijl voor 2002 een soortgelijke stijging wordt voorzien. Er is dan ook besloten te participeren in een onderzoek onder regie van de Vereniging De Nederlandse Dagbladers, gericht op de gezamenlijke bezorging van dagbladen van De Telegraaf, PCM, Wegener en NDC. De uitkomsten hiervan zullen uiteindelijk de strategische richting van DistriQ mede bepalen.

In twee CEBUCO-gebieden (in en rondom Utrecht en Amersfoort) zal in het najaar van 2002 een proef worden uitgevoerd met een doorlooptijd van een jaar, waarna de betrokken uitgevers een beslissing zullen nemen over een eventuele landelijke uitrol.

In het komende jaar zal het uniforme beloningssysteem voor bezorgers worden ingevoerd, het distributienetwerk verder worden geoptimaliseerd en de kwaliteit van de interne organisatie en de IT-infrastructuur worden verbeterd.

---

## GRAFISCHE ACTIVITEITEN

---

### **Biegelaar Groep**

De grafische activiteiten zijn ondergebracht in de Biegelaar Groep, die in 2001 een omzet heeft gerealiseerd van circa € 111 miljoen, waarvan € 28 miljoen betrekking heeft op concernorders.

Ondanks de met 4% gestegen omzet daalde het bedrijfsresultaat met € 3,4 miljoen als gevolg van de conjuncturele teruggang, de papierprijsstijging en de hogere afschrijvings- en rentelasten door de ingebruikneming van de nieuwe diepdrukkers bij Biegelaar en Jansen.

Gezien de tegenvallende resultaten is in de loop van 2001 een plan opgesteld om het personeelsbestand terug te brengen met ruim 40 fte's. Inmiddels is hierover overeenstemming met de vakbonden bereikt en is ten laste van het resultaat over 2001 een voorziening getroffen van € 3,2 miljoen. In het verslagjaar is het personeelsbestand, deels vooruitlopend op de plannen, al met 28 fte's teruggebracht tot 492 fte's ultimo 2001.

In de tweede helft van 2001 zijn fusiebesprekingen gestart met de Brouwer Groep. Inmiddels is overeenstemming bereikt over een juridische fusie, waarbij de Biegelaar Groep opgaat in de Brouwer Groep, en wel met terugwerkende kracht tot 1 januari 2002. Holdingmaatschappij De Telegraaf zal in de nieuwe combinatie een belang houden van circa 43% en een achtergestelde lening verstrekken van € 30,0 miljoen.

Doel van deze nieuwe combinatie is het innemen van een krachtige tweede positie in de Nederlandse markt en het verbeteren van het resultaat door onder meer het samenvoegen van de drukkerijen van het Nederlands Drukkerij Bedrijf te Zoeterwoude, de drukkerij van de Brouwer Groep in Delft en enkele vellendrukkerijen. De NMa heeft inmiddels haar goedkeuring verleend.

## DEELNEMINGEN

### Regio I beheer

In de tweede helft van 2000 is een onderzoek gestart naar een mogelijke samenwerking op het gebied van internet tussen de regionale dagbladen van het Telegraaf-concern (Hollandse Dagbladcombinatie (HDC), Media Groep Limburg (MGL)) en die van de Noordelijke Dagblad Combinatie (NDC). Dit onderzoek heeft in het jaar 2001 geresulteerd in de daadwerkelijke start van de onderneming Regio I beheer. Parallel aan de oprichting van Regio I beheer hebben de internetactiviteiten bij HDC, MGL en NDC een verdere organisatorische inbedding gekregen. Inclusief de belangen van HDC en MGL heeft het Telegraaf-concern een belang van 75% in Regio I beheer.

In het eerste jaar van Regio I beheer is veel energie gestoken in de ontwikkeling van een centraal Content Management Systeem (CMS) voor alle aangesloten regionale dagbladen. Het centrale CMS heeft als groot voordeel dat krantenartikelen op eenvoudige wijze zijn door te plaatsen naar internet en dat vanuit het centrale CMS relatief eenvoudig nieuwe functionaliteiten en sites kunnen worden ontwikkeld.

Naast een vacaturesite hebben de Regio I-titels tevens in 2001 een eigen autosite ontwikkeld. Deze autosite bevat naast redactionele informatie ook het (regionale) aanbod van occasions en de aanbieders van auto's, autoaccessoires en andere dienstverleners in de autobranche. Deze site is in de maand december geïntroduceerd in Friesland.

### Media Groep West

Media Groep West (MGW) is een 90%-deelneming van Holdingmaatschappij De Telegraaf; de resterende 10% is in handen van UPC Nederland. Binnen deze deelneming zijn vier ondernemingen actief, te weten NieuwsNet 9, SBS 6/Net 5 Text, V8/Fox Kids Text en Mobillion.

### NieuwsNet 9

De exploitatie van de kabelkrant voor Groot-Amsterdam en 't Gooi is ondergebracht bij NieuwsNet 9. De activiteiten waren in 2001 verliesgevend.

Dit resultaat komt mede voort uit onzekerheid over het voortbestaan van deze zender in verband met een negatief advies van de Stichting Algemene Programmaraad, die adviseerde NieuwsNet 9 uit het basisprogrammeringspakket te verwijderen. Inmiddels is de zender terug in het pakket en heeft NieuwsNet 9 het uitzendgebied voor 2002 uitgebreid met Almere.

Ook het uitzendformat is aangepast aan de hedendaagse wensen met onder andere meer bewegende beelden (full-motion). Verder is het lokale en regionale nieuws ook op de eigen teletekstpagina's en internetsite te zien.

### SBS 6/Net 5 Text

Deze vennootschap onder firma verzorgt de teletekstpagina's achter SBS 6 en Net 5.

De activiteiten droegen dit jaar, evenals in 2000, sterk bij aan het resultaat van MGW. De beoogde groei voor SBS 6 is gehaald, die voor Net 5 daarentegen niet. De commerciële ontwikkeling van BeursNet 5 stagneerde door een ongunstig klimaat op de beleggingsmarkt. De groei van dit onderdeel van MGW zal voor 2002 voornamelijk komen uit multimediale projecten in samenwerking met derden. De combinatie van teletekst, internet en print is de basis voor deze strategie.

### V8/Fox Kids Text

De samenwerking tussen V8 en Fox Kids is vanaf 1 juni 2001 tot stand gekomen. Ook voor deze vennootschap onder firma zullen de teletekstpagina's verzorgd gaan worden. De verwachting is dat de samenwerking, gezien de jonge doelgroep, een positieve bijdrage zal leveren aan de differentiatie van het dienstenpakket van MGW. De samenwerking draagt, zij het in geringe mate, positief bij aan het bedrijfsresultaat.

## **Mobillion**

Mobillion is voor 70% eigendom van MGW en voor 30% in handen van het management.

Mobillion is een content provider/content organiser, die zich bezighoudt met de ontwikkeling, productie en exploitatie van toegevoegde-waardediensten voor gebruikers van mobiele telefonienetwerken. De oriëntatie is exclusief gericht op de consumentenmarkt. Voor deze doelgroep bedenkt en produceert Mobillion communicatie-, entertainment- en informatiediensten. In Nederland is deze onderneming marktleider op het gebied van value added SMS (Short Message Services) communicatiediensten. Voor de exploitatie van deze diensten zijn inmiddels overeenkomsten gesloten met vrijwel alle mobiele operators.

In Nederland heeft men volop kunnen profiteren van de grote vraag naar speciale beltonen en logo's voor de mobiele telefoons. In de Europese markt is Mobillion een van de weinige aanbieders die zelf beltoontjes en logo's voor vrijwel alle typen mobiele telefoons produceren.

Mobillion was in Europa dan ook de eerste volledig operationele aanbieder van beltonen voor de nieuwe i-Mode service van KPN Mobile en het Japanse NTT Docomo.

## **Activiteiten buitenland**

De bedrijfsactiviteiten van Mobillion in het Verenigd Koninkrijk waren in 2001 weinig succesvol. Als gevolg hiervan is de Engelse organisatie in het derde kwartaal tot een minimale omvang teruggebracht, terwijl de aandacht exclusief zal worden gericht op de verkoop van licenties van succesvolle Nederlandse diensten aan Engelse service providers en mediabedrijven.

Eenzelfde strategie zal worden gevolgd door de in 2001 opgerichte Duitse dochteronderneming.

## **Algemeen Nederlands Persbureau ANP**

Holdingmaatschappij De Telegraaf is sedert medio 2001 aandeelhouder van het Algemeen Nederlands Persbureau

ANP te Den Haag. Holdingmaatschappij De Telegraaf heeft een minderheidsbelang van 28,4%, evenals Wegener en PCM Uitgevers. Het Algemeen Nederlands Persbureau was voorheen een stichting waarin alle Nederlandse dagblauditgevers vertegenwoordigd waren.

## **Wegener**

Het belang in Wegener bestaat per 31 december 2001 uit 9.110.690 certificaten van gewone aandelen van € 0,30 nominaal (een belang van 20,5%) en 2.593.030 certificaten van 6,84% cumulatief preferente aandelen van € 0,30 nominaal (een belang van 32,1%).

Onder het resultaat deelnemingen zijn verantwoord het in 2001 ontvangen contante dividend 2000 op gewone aandelen en het aandeel in het preferente dividend 2001.

## **SBS Broadcasting**

In 2001 heeft SBS Broadcasting een nettoresultaat behaald van € 1,86 miljoen, tegenover € 13,25 miljoen in 2000. Ons 30%-aandeel in het resultaat van deze vennootschap ad € 0,56 miljoen is verantwoord onder het resultaat deelnemingen. De daling van de winst is te wijten aan een krimpende advertentiemarkt in de tweede helft van 2001. Bovendien werd het resultaat negatief beïnvloed door de herprofilering van Fox 8 (thans V8). Deze aangekochte zender is opgezet voor de doelgroep van mannen in de leeftijd van 15 tot 35 jaar. De hiermee gemoeide aanloopverliezen zijn meegeconsolideerd, evenals het verlies van productie-maatschappij Cameo.

Wegens aanspraak op fiscale verliescompensatie is bij het bepalen van het resultaat geen rekening gehouden met vennootschapsbelasting. Over 2001 wordt geen dividend uitgekeerd.

Het marktaandeel van SBS 6 steeg in deze markt van 21,3% in 2000 naar 26,8% in 2001, voornamelijk ten koste van de Holland Media Groep. Het gemiddelde marktaandeel (doelgroep mannen en vrouwen tussen de 20 en 49 jaar) van SBS 6 en Net 5 samen steeg van 17,7% in 2000 naar

18,9% in 2001. Daarnaast behaalde V8 een gemiddeld marktaandeel van 3,2%.

## **Noordzee FM**

Op 7 september 2001 is SBS Radio opgericht, een joint venture tussen SBS Nederland (70%) en Holdingmaatschappij De Telegraaf (30%). Het nieuwe bedrijf heeft als doel gezamenlijke activiteiten op het gebied van commerciële radio verder te ontwikkelen. In SBS Radio is het 50%-belang in Publimusic (Noordzee FM) ondergebracht.

De resultaten ontwikkelen zich boven verwachting. Alhoewel het marktaandeel in de doelgroep 10+ achterbleef bij de verwachtingen (4,7% versus 6,0%) is het aandeel in de advertentiebestedingen met 1% gegroeid. De uitzendlicentie is verlengd tot september 2003, in afwachting van definitieve politieke besluitvorming over de frequentieverdeling.

---

## VOORUITZICHTEN

---

Het jaar 2002 zal vooral in het teken staan van resultaatverbetering door verdere optimalisatie. Daarnaast zullen nieuwe producten op de markt worden gebracht, met name door het benutten van onze sterke merknamen en zal worden gewerkt aan een verbreding van mobiele diensten.

In het kader van de optimalisatie zullen vanaf de tweede helft van 2002 de eerste effecten zichtbaar worden van de reorganisaties. De eerder aangekondigde fusie tussen de Biegelaar Groep en de Brouwer Groep zal een hogere bijdrage aan het resultaat van 2002 leveren. De verliezen bij de internetactiviteiten zullen verder worden teruggedrongen, zowel door het aanboren van nieuwe inkomsten als door verdere kostenbesparende maatregelen in samenhang met de integratie van off line en on line activiteiten. Binnen de in 2001 gevormde logistieke organisatie DistriQ wordt het distributienetwerk verder geoptimaliseerd, terwijl bij de Hollandse Dagbladcombinatie een onderzoek wordt verricht naar de mogelijkheid van verdere integratie van de regionale dagbladuitgeverijen.

Ten slotte zal vanaf het tweede kwartaal van 2002 een duidelijk lagere papierprijs bijdragen aan het herstel van het resultaat. Een onzekere factor blijft het verloop van de advertentiemarkt. Over de eerste twee perioden van 2002 zijn de advertentie-inkomsten belangrijk lager dan die over de vergelijkbare periode van 2001.

Op grond van voorgaande maatregelen en verwachtingen wordt over geheel 2002 een hogere nettowinst verwacht dan de over 2001 gerealiseerde 'normale' winst (exclusief incidentele lasten) van € 16,5 miljoen. Over het eerste halfjaar van 2002 zal de nettowinst echter nog aanzienlijk lager uitkomen dan die over het eerste halfjaar van 2001.

### **Holdingsdirectie**

drs. F.Th.J. Arp RA

drs. ing. W.O. Kok

mr. J. Olde Kalter

drs. A.J. Swartjes

Amsterdam, 21 maart 2002



## GECONSOLIDEERDE BALANS (na verwerking van het resultaat)

<i>Bedragen in duizenden euro's.</i>	31 december 2001		31 december 2000	
<b>Vaste activa</b>				
Immateriële vaste activa	146.612		185.766	
Materiële vaste activa	350.289		343.441	
Financiële vaste activa	97.343		90.319	
Som der vaste activa		594.244		619.526
<b>Vlottende activa</b>				
Vorraden	17.289		13.289	
Vorderingen	120.360		115.603	
Effecten	4.673		14.140	
Liquide middelen	29.997		49.558	
Som der vlottende activa	172.319		192.590	
<b>Kortlopende schulden</b>	238.191		274.759	
<b>Uitkomst vlottende activa</b>				
min kortlopende schulden		- 65.872		- 82.169
		528.372		537.357
<b>Langlopende schulden</b>	2.542		3.163	
Voorzieningen	61.069		34.137	
Eigen vermogen	464.761		500.057	
		528.372		537.357

## GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

<i>Bedragen in duizenden euro's.</i>	2001		2000	
Omzet		820.219		811.509
Mutatie onderhanden werk		2.001	-	362
<b>Netto-omzet</b>		<b>822.220</b>		<b>811.147</b>
Grond- en hulpstoffen	155.154		135.767	
Lonen en salarissen	229.865		227.490	
Sociale lasten	44.399		48.482	
Afschrijving materiële vaste activa	48.945		42.595	
Overige bedrijfskosten	294.684		255.449	
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<b>773.047</b>		<b>709.783</b>
<b>Bedrijfsresultaat vóór afschrijving goodwill en overige waardeveranderingen goodwill</b>		<b>49.173</b>		<b>101.364</b>
Afschrijving goodwill	12.484		20.995	
Overige waardeveranderingen goodwill	27.227		—,—	
		39.711		20.995
<b>Bedrijfsresultaat ná afschrijving goodwill en overige waardeveranderingen goodwill</b>		<b>9.462</b>		<b>80.369</b>
Opbrengst deelnemingen	-	4.852	-	2.969
Rentebaten		3.620		3.818
Opbrengst effecten		384		869
Waardevermindering effecten		—,—		16
Rentelasten	-	3.026	-	2.652
<b>Financiële baten en lasten</b>		<b>- 3.874</b>		<b>- 918</b>
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen</b>		<b>5.588</b>		<b>79.451</b>
Belastingen over resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening		17.031		30.907
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening ná belastingen</b>		<b>- 11.443</b>		<b>48.544</b>
Buitengewoon resultaat vóór belastingen	-	28.180	-	92
Belastingen over buitengewoon resultaat		10.113		—,—
<b>Buitengewoon resultaat ná belastingen</b>		<b>- 18.067</b>		<b>- 92</b>
<b>Resultaat ná belastingen</b>		<b>- 29.510</b>		<b>48.452</b>
Resultaatbestemming:				
Overige reserves	-	29.510		28.441
Dividend		p.m.		20.011
	-	29.510		48.452
Verlies c.q. winst per aandeel	-	€ 0,56		€ 0,92



# Optimaliseren

De **goede dingen** die we doen, nog beter doen. Kosten beheersen. Meer doen met minder mensen. De juiste man/vrouw op de juiste plek. Mobiel worden en beschikbaar. Met oog voor ieders belangen. Processen slim inrichten en combineren, zodat intern nog meer wordt geprofiteerd van schaalvoordelen.

## GRONDSLAGEN VOOR CONSOLIDATIE, BALANS- WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 1. Consolidatiecriteria

In de consolidatie worden de financiële gegevens van de moedermaatschappij N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf en haar groepsmaatschappijen verwerkt.

De consolidatie geschiedt met toepassing van de grondslagen voor balanswaardering en resultaatbepaling van de moedermaatschappij.

De financiële gegevens van de groepsmaatschappijen worden volledig in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen onder eliminatie van de onderlinge verhoudingen en transacties. Belangen van derden in het vermogen en in het resultaat van groepsmaatschappijen worden afzonderlijk in de geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking gebracht. De resultaten van nieuw verworven groepsmaatschappijen worden geconsolideerd vanaf het tijdstip van verwerving. De resultaten van afgestoten deelnemingen worden in de consolidatie verwerkt tot het tijdstip van vervreemding.

Ten aanzien van de vennootschappelijke winst- en verliesrekening van de N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf is gebruik gemaakt van de vrijstelling ex artikel 402 in Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek.

### 2. Omrekening vreemde valuta

De deelneming in Zweden wordt aangemerkt als een zelfstandige buitenlandse eenheid.

De activa en passiva worden omgerekend tegen de koers per balansdatum, terwijl de resultaten worden omgerekend tegen de gemiddelde koers ten tijde van de transacties; het resulterende omrekeningsverschil wordt rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkt.

### 3. Balanswaardering

#### Immateriële vaste activa

Goodwill, zijnde hetgeen bij de acquisitie van deelnemingen, ondernemingsactiviteiten en uitgaverechten betaald wordt boven de waarde op het tijdstip van verwerving, wordt in maximaal twintig jaar afgeschreven ten laste van het resultaat. De waarde op het tijdstip van verwerving wordt bepaald op basis van de reële waarde van de overgenomen (onderliggende) activa en passiva.

#### Materiële vaste activa

De waardering van deze activa geschiedt tegen de aanschaffingswaarde, verminderd met de lineaire afschrijvingen, gebaseerd op de verwachte economische levensduur. Deze percentages luiden als volgt:

- Op bedrijfsgebouwen wordt afhankelijk van aard of bestemming 4% of 5% per jaar afgeschreven.
- De afschrijvingspercentages op machines en installaties variëren van 10% tot 20% per jaar.
- Voor de andere vaste bedrijfsmiddelen is het algemene afschrijvingspercentage 20% per jaar.
- Productiemiddelen met een snelle technische en/of economische veroudering worden in drie jaar afgeschreven.

De afgekochte erfpachtcanon van de terreinen wordt overeenkomstig de looptijd van het desbetreffende erfpachtcontract afgeschreven. Op grond wordt niet afgeschreven.

Vaste activa in uitvoering worden gewaardeerd tegen de gecontracteerde bedragen inzake nieuwbouw, machines en installaties.

#### Financiële vaste activa

Deelnemingen waarop N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf invloed van betekenis kan uitoefenen, worden gewaardeerd tegen het aandeel in de nettovermogenswaarde, berekend volgens de grondslagen van de moedermaatschappij.

De overige deelnemingen worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of lagere marktwaarde.

De langlopende vorderingen worden opgenomen tegen nominale waarde, onder aftrek van de noodzakelijk geachte voorzieningen.

## **Vorraden**

De papiervorraden worden, voorzover het reeds in voorgaande jaren aanwezige hoeveelheden betreft, gewaardeerd tegen de inkoopprijs van die jaren of lagere marktprijs per balansdatum en voor het meerdere tegen de laagste van inkoopprijs en marktprijs. De overige voorraden worden gewaardeerd tegen inkoopprijs of lagere marktwaarde. Voor incurante voorraden wordt een voorziening getroffen.

De post onderhanden werk betreft het onderhanden zijnde drukwerk, gewaardeerd tegen voorcalculatorische kostprijs. In deze kostprijs worden opgenomen de arbeidskosten, het materiaalverbruik, de machinekosten, alsmede een toeslag voor indirecte kosten.

## **Vorderingen**

De vorderingen worden opgenomen voor het nominale bedrag, voorzover nodig verminderd met voorzieningen voor het risico van oninbaarheid.

## **Effecten**

De effecten worden gewaardeerd tegen de aanschafswaarde of lagere beurskoers per balansdatum.

## **Liquide middelen**

Deze worden voor het nominale bedrag opgenomen.

## **Kortlopende en langlopende schulden**

Kortlopende en langlopende schulden worden opgenomen voor het nominale bedrag.

## **Voorzieningen**

De voorziening voor latente belastingverplichtingen be-

treft de uitgestelde belastingverplichting over het verschil tussen de commerciële en fiscale waardering van activa en passiva. Eventuele uitgestelde belastingvorderingen worden gecompenseerd met de uitgestelde belastingschulden. De berekening van deze tegen de nominale waarde opgenomen verplichting geschiedt tegen het actuele vennootschapsbelastingpercentage.

De voorziening voor vervroegd uittreden (VUT) wordt opgenomen tegen de contante waarde terzake van de verplichting tot suppletie van boven de VUT-uitkeringsgrens te betalen bedragen. De verplichting tot suppletie betreft een periode van drie tot vijf jaar tot de 65-jarige leeftijd. De voorziening wordt actuariael berekend op basis van 5%.

De voorziening suppletie pensioenen omvat de contante waarde van de toegekende pensioenen en te betalen pensioenpremies van langdurig zieken, alsmede de contante waarde van het door de onderneming te betalen aandeel in de ziektekostenverzekering van gepensioneerden. De voorziening wordt actuariael berekend op basis van 4% (langdurig zieken), respectievelijk 5% (gepensioneerden).

De voorziening suppletie WAO-uitkeringen omvat de toeslag op het salaris van werknemers, van wie het dienstverband wordt beëindigd in verband met een definitieve arbeidsongeschiktheidsuitkering. De voorziening wordt actuariael berekend op basis van 5%.

De reorganisatievoorziening betreft de verplichtingen terzake van arbeidsbemiddeling, afvloeiing, verhuizing alsmede om-, her- en bijscholing bij de Amsterdamse bedrijven, de Biegelaar Groep B.V. en Media Groep Limburg B.V.

## **4. Resultaatbepaling**

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

Winsten worden slechts genomen voorzover zij op de balansdatum zijn verwezenlijkt.

Kosten en risico's, die hun oorsprong vinden voor het

einde van het boekjaar, worden in acht genomen voorzover ze voorzienbaar zijn.

Bij de bepaling van het resultaat wordt rekening gehouden met eventuele bijzondere waardeverminderingen van vaste activa. Deze treden op als de realiseerbare waarde van vaste activa lager is dan de boekwaarde van de desbetreffende vaste activa.

Een bijzonder waardeverminderverslies wordt direct ten laste van het resultaat verantwoord. De aldus aangepaste boekwaarde van de desbetreffende vaste activa wordt over de resterende levensduur afgeschreven.

Onder opbrengst deelnemingen wordt, voor wat betreft de deelnemingen waarop invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, het aandeel in het resultaat over het boekjaar opgenomen. Voor de overige deelnemingen wordt het ontvangen dividend opgenomen onder opbrengst deelnemingen; indien er sprake is van dividend op preferente aandelen wordt dit reeds in aanmerking genomen in het jaar waarin het recht op dit dividend ontstaat, tenzij ontvangst niet zeker is.

De vennootschapsbelasting wordt berekend over het resultaat, rekening houdend met fiscale faciliteiten, waaronder de deelnemingsvrijstelling en rekening houdend met fiscaal niet-aftrekbare bedragen. Het verschil met de verschuldigde belasting volgens de fiscale winstberekening wordt tot uitdrukking gebracht in de voorziening latente belastingverplichtingen.

Buitengewone baten en lasten vloeien voort uit handelingen en gebeurtenissen die niet karakteristiek zijn voor het bedrijf en derhalve een relatief incidenteel karakter hebben.

## 5. Geconsolideerd kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen en effecten. De effecten kunnen worden beschouwd als zeer liquide beleggingen. Kasstromen in vreemde valuta worden omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangsten dividenden en winstbelastingen worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden worden opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

De verkrijgingsprijs van verworven groepsmaatschappijen wordt opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voorzover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De in verworven groepsmaatschappijen aanwezige geldmiddelen worden op de aankoopprijs in mindering gebracht.

## 6. Gesegmenteerde informatie

De gesegmenteerde informatie wordt opgesteld op basis van dezelfde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling als wordt toegepast op de opstelling en presentatie van de geconsolideerde jaarrekening.

Activa die gezamenlijk door twee of meer segmenten worden gebruikt, worden slechts aan segmenten toegerekend indien de aan deze activa gerelateerde opbrengsten en kosten eveneens aan deze segmenten worden toegerekend.

Als primaire segmentatiebasis worden de bedrijfssegmenten gehanteerd.

## 7. Winst per aandeel

De winst per aandeel wordt berekend door het aanhouders van gewone aandelen toekomende deel van het resultaat over het boekjaar te delen door het gewogen gemiddelde aantal uitstaande gewone aandelen gedurende het boekjaar.

## TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

<i>Bedragen in duizenden euro's, tenzij anders vermeld.</i>	31 december 2001		31 december 2000	
<b>VASTE ACTIVA</b>				
<i>Immateriële vaste activa</i>				
Goodwill		146.612		185.766
Stand begin boekjaar		185.766		54.367
Bij: – Betaalde goodwill bij verwerving c.q. uitbreiding deelnemingen		557		152.394
Af: – Afschrijving	–	12.484	–	20.995
– Afwaardering	–	27.227		—.—
Stand einde boekjaar		146.612		185.766
Som der afschrijvingen en waardeverminderingen		118.246		78.535

De afwaardering van de goodwill heeft betrekking op Dagblad De Gooi- en Eemlander. Bij deze uitgave blijven de resultaatontwikkelingen en -verwachtingen structureel achter bij de prognoses ten tijde van de aankoop. De na afwaardering resterende waarde van de goodwill van Dagblad De Gooi- en Eemlander is afgestemd op de verwachte toekomstige resultaten.

Boekjaar 2001	Aanschafwaarde t/m 2001	Afschrijvingen t/m 2001	Boekwaarde 31-12-2001
<b>Materiële vaste activa</b>			
Bedrijfsgebouwen en -terreinen 1)	317.003	165.198	151.805
Machines en installaties	363.813	259.361	104.452
Andere vaste bedrijfsmiddelen	150.589	117.120	33.469
Vaste activa in uitvoering	60.563	—.—	60.563
	891.968	541.679	350.289

Boekjaar 2000	Aanschafwaarde t/m 2000	Afschrijvingen t/m 2000	Boekwaarde 31-12-2000
<b>Materiële vaste activa</b>			
Bedrijfsgebouwen en -terreinen 1)	295.151	149.846	145.305
Machines en installaties	340.413	263.987	76.426
Andere vaste bedrijfsmiddelen	110.492	83.056	27.436
Vaste activa in uitvoering	94.274	—.—	94.274
	840.330	496.889	343.441

1) Onder deze posten is opgenomen de afgekochte erfpachtcanon van de terreinen van de vestigingen in Amsterdam.

De boekwaarde hiervan bedraagt per 31 december 2001: € 4.725.000 (vorig jaar: € 4.840.000).

# J A A R R E K E N I N G

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt:	Bedrijfsgebouwen en-terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Vaste activa in uitvoering	Totaal
Boekwaarde 1-1-2001	145.305	76.426	27.436	94.274	343.441
Acquisities	—,—	—,—	83	—,—	83
Investeringsen	8.500	128	25.465	27.150	61.243
Desinvesteringsen	- 178	- 342	- 4.649	—,—	- 5.169
Afschrijvingen	- 14.291	- 17.473	- 17.545	—,—	- 49.309
In gebruik genomen activa in uitvoering	12.469	45.713	2.679	- 60.861	—,—
Boekwaarde 31-12-2001	151.805	104.452	33.469	60.563	350.289

De bedrijfsgebouwen zijn verzekerd op basis van herbouwwaarde en de overige activa op basis van nieuwwaarde. Het verzekerde bedrag is groot € 821 miljoen (vorig jaar: € 778 miljoen). De post vaste activa in uitvoering betreft gebouwen en/of machines en installaties bij: B.V. Rotatiedrukkerij Voorburgwal, Hollandse Dagbladcombinatie B.V., Biegelaar Groep B.V., B.V. Dagblad De Telegraaf, Hollandse Huis-aan-huisbladen Combinatie B.V. en Media Groep Limburg B.V.

	31 december 2001	31 december 2000
<b>FINANCIËLE VASTE ACTIVA</b>		
<b>Niet-geconsolideerde deelnemingen</b>		
Wegener N.V., Apeldoorn (20,5%, vorig jaar 20,5%)	72.607	72.607
C.V. Regionale Uitgevers Zuid-Holland West, Berkel en Rodenrijs (17%)	4	5
SBS Broadcasting B.V., Amsterdam (30%)	12.710	12.183
TV Krant Nederland, Den Helder (9,6%)	11	11
SBS Radio B.V., Amsterdam (30%)	1.603	—,—
B.V. Algemeen Nederlands Persbureau ANP, Den Haag (28,4%)	1.301	—,—
De Nationale Regiopers, Almere (19,6%)	156	130
V.o.f. SBS 6 Text (45%) / Fox, Amsterdam (45%)	1.903	—,—
Autobytel Nederland v.o.f., Almere (37,5%)	—,—	492
NWI Services B.V., De Bilt (20%) / Interactive Real Estate B.V., Hilversum (50%)	9	3
Amse B.V., Arnhem (8,67%) / Zoomnet B.V., Zaltbommel (50%)	787	2.271
Exploitiemaatschappij Nr 1 B.V., Buchten (Born) (40%)	116	59
Omroepbedrijf Limburg B.V., Maastricht (45%)	26	26
Televisiebedrijf Limburg B.V., Maastricht (45%)	636	636
TTG CosmoMag AB, Zweden (50%)	5	—,—
	91.874	88.423
De beurswaarde van het pakket Wegener N.V. bedroeg per 31 december 2001 circa € 89,7 miljoen (koers € 7,85).		
<b>Vorderingen op deelnemingen</b>	4.868	300
<b>Overige langlopende vorderingen</b>	601	1.596
<b>Totaal der financiële vaste activa</b>	<b>97.343</b>	<b>90.319</b>



# J A A R R E K E N I N G

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:	Overige deelnemingen	Vorderingen op deelnemingen	Overige vorderingen	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2001	88.423	300	1.596	90.319
Bij: – Investeringsen	12.512	4.868	—.—	17.380
Af: – Aandeel in resultaat	– 8.851	–.—	–.—	– 8.851
– Uitkering / aflossing	– 210	– 300	– 995	– 1.505
Boekwaarde per 31 december 2001	91.874	4.868	601	97.343

	31 december 2001	31 december 2000
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>		
<i><b>Vorraden</b></i>		
Grondstoffen	11.880	9.750
Hulpstoffen	1.318	1.450
Onderhanden werk	4.091	2.089
	<b>17.289</b>	<b>13.289</b>
De aanschafwaarde van de voorraad grondstoffen bedraagt € 13,8 miljoen (vorig jaar: € 10,6 miljoen).		
<i><b>Vorderingen</b></i>		
Handelsdebiteuren	96.254	103.112
Overige vorderingen	1.786	1.346
Overlopende activa	22.320	11.145
	<b>120.360</b>	<b>115.603</b>
<i><b>Effecten</b></i>		
Staatsobligaties	4.673	14.140
<i><b>Liquide middelen</b></i>		
Kas- en banksaldi	29.997	48.471
Deposito's op korte termijn	—.—	1.087
	<b>29.997</b>	<b>49.558</b>
De liquide middelen zijn vrij beschikbaar.		

# J A A R R E K E N I N G

	31 december 2001		31 december 2000	
<b>KORTLOPENDE SCHULDEN</b>				
Vooruitontvangen abonnementsgelden		35.358		40.128
Leveranciers		49.020		67.988
Belastingen en premies sociale verzekeringen		9.798		20.156
Vennootschapsbelasting		627		6.884
Pensioenschulden		2.694		2.268
Dividend		5.775		20.011
Overige schulden 1)		8.968		996
Minderheidsbelang		75		155
Overlopende passiva		125.876		116.173
		238.191		274.759

	31 december 2001		31 december 2000	
<b>LANGLOPENDE SCHULDEN</b>				
Dit betreft een lening van € 118.000 aflosbaar ineens in 2006 en een lening van € 45.400 aflosbaar ineens in 2008 (rente 7%), alsmede geblokkeerde personeels-tegoeden Media Groep Limburg inzake de spaarregeling.		2.542		3.163

<b>VOORZIENINGEN</b>	Stand 1-1-2001	Dotaties	Onttrekkingen	Stand 31-12-2001
Latente belastingverplichtingen	7.992	2.775	- 5.908	4.859
Vervroegd uittreden	15.306	2.172	- 1.511	15.967
Suppletie pensioenen	6.201	955	- 779	6.377
Suppletie WAO uitkeringen	4.638	518	- 236	4.920
Reorganisatievoorzieningen	—.—	28.946	—.—	28.946
	34.137	35.366	- 8.434	61.069

De verplichtingen op korte termijn bedragen circa € 11,8 miljoen (vorig jaar € 2,7 miljoen).

## EIGEN VERMOGEN

Voor de toelichting op het eigen vermogen wordt verwezen naar de balans van de N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf.

1) In dit bedrag is begrepen een schuld aan aandeelhouders van € 6.807.000.

## TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

<i>In duizenden euro's, tenzij anders vermeld.</i>	2001	2000
<b>Netto-omzet</b>		
1. De verdeling van de netto-omzet naar bedrijfssegmenten is als volgt:		
Uitgeverijen	733.102	729.662
Grafische producten (niet-krantgebonden)	83.729	77.772
Overige activiteiten	5.389	3.713
	<b>822.220</b>	<b>811.147</b>
2. De verdeling van de netto-omzet naar geografisch gebied luidt:		
Binnenland	799.578	787.101
Overige EU-landen	21.355	20.988
Overige Europese landen	1.287	3.058
	<b>822.220</b>	<b>811.147</b>
<b>Grond- en hulpstoffen</b>		
Papier en inkt	148.810	129.448
Hulpstoffen	6.344	6.319
	<b>155.154</b>	<b>135.767</b>
<b>Lonen en salarissen</b>	<b>229.865</b>	<b>227.490</b>
Gemiddeld waren er in 2001 6.012 en in 2000 5.785 personen werkzaam in het concern. De verdeling van de personeelssterkte per het einde van het jaar over de verschillende vestigingen is als volgt:		
Amsterdamse vestigingen	2.366	2.336
Hollandse Dagbladcombinatie B.V. te Haarlem	1.457	1.457
Hollandse Huis-aan-huisbladen Combinatie B.V. te Amsterdam	547	560
Media Groep Limburg B.V. te Heerlen	761	908
Biegelaar Groep B.V. te Maarssen	510	534
De Telegraaf België te Brussel	10	7
Media Groep West B.V. te Amsterdam	38	27
TTG Sverige AB te Stockholm	24	25
Uitgeversmaatschappij De Trompetter B.V. te Roermond	114	94
Spiral B.V. te Horst	126	122
	<b>5.953</b>	<b>6.070</b>

De in de salarissen begrepen bezoldigingen (inclusief pensioen- en VUT-voorzieningen) van bestuurders bedroegen in 2001 € 3,3 miljoen (vorig jaar: € 2,9 miljoen). Onder dit hoofd zijn mede opgenomen de vergoedingen aan commissarissen over 2001 van € 119.100 (vorig jaar: € 105.500). Per 31 december 2001 bedraagt het totale aandelen-/certificatenbezit N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf van de gezamenlijke raad van commissarissen 23.376 aandelen/certificaten en van de holdingdirectie 6.126 aandelen/certificaten.

# J A A R R E K E N I N G

	2001		2000	
<b>Sociale lasten</b>				
Pensioenlasten		20.483		19.059
Overige sociale lasten		23.916		29.423
		44.399		48.482
Onder de sociale lasten van 2001 is verantwoord de vrijval van de PEMBA-voorziening ad € 5,1 miljoen.				
<b>Afschrijving materiële vaste activa</b>				
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		14.291		10.343
Machines en installaties		17.473		19.937
Andere vaste bedrijfsmiddelen		17.545		14.144
		49.309		44.424
Resultaat verkochte materiële vaste activa		- 364		- 1.829
		48.945		42.595
<b>Toelichting op de vennootschapsbelasting</b>				
Resultaat voor belastingen	-	22.592	79.359	
Vennootschapsbelasting hierover tegen toepasselijk tarief (35%)	-	7.907		27.776
Vennootschapsbelasting conform geconsolideerde winst- en verliesrekening: 1)				
- over het resultaat uit gewone bedrijfsvoering		17.031	30.907	
- over het buitengewone resultaat	-	10.113	-	-
		6.918		30.907
Vershil in belastingdruk	-	14.825	-	3.131
Dit verschil is als volgt opgebouwd:				
- fiscale faciliteiten		324		293
- fiscaal niet-aftrekbare bedragen (m.n. afschrijving goodwill)	-	13.580	-	3.397
- saldo van onder de deelnemingsvrijstelling vallende resultaten	-	1.652	-	27
- vrijval uit latentie		83		-
	-	14.825	-	3.131
<b>Buitengewoon resultaat voor belastingen</b>				
Buitengewone baten 2)		715		-
Buitengewone lasten 3)	-	28.895	-	92
	-	28.180	-	92

## Winst per aandeel

Het aantal aandelen over 2001 bedraagt gemiddeld 52.500.160 (2000: 52.500.160).

Het nettoverlies over 2001 bedraagt € 29.510.000 (2000: nettowinst € 48.452.000).

Het verlies per aandeel bedraagt in 2001 € 0,56 (2000: winst per aandeel € 0,92).

1) In de vennootschapsbelasting conform de geconsolideerde winst- en verliesrekening is opgenomen een onttrekking aan de voorziening voor latente belastingverplichtingen van € 3,0 miljoen (2000: dotatie van € 1,5 miljoen).

2) Als buitengewone bate is verantwoord het minderheidsbelang van derden in het resultaat van Media Groep West B.V. en Regio I C.V.

3) Als buitengewone lasten zijn verantwoord de reorganisatievoorzieningen bij de Amsterdamse bedrijven, de Biegelaar Groep B.V. en Media Groep Limburg B.V.



# Synergie

Lijnen leggen tussen plekken waar goed werk wordt gedaan en **goede ideeën** ontstaan. Een goed verhaal ombouwen voor een andere informatiedrager. De grote lijn doortrekken naar special interest. Kortom: lage muurtjes en open ramen. Profiteren van elkaars capaciteiten. En van losse stukjes een compleet bewegend beeld maken.

## KASSTROOMOVERZICHT (geconsolideerd)

In duizenden euro's.	2001		2000	
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>				
Bedrijfsresultaat	9.462		80.369	
Aanpassingen voor:				
– Afschrijvingen	61.793		65.419	
– Overige afwaardering vaste activa	27.227		—	
– Mutatie kortlopende vorderingen	– 4.734		– 462	
– Mutatie voorraden	– 4.000		2.099	
– Mutatie schulden aan leveranciers en overige kortlopende schulden	– 5.310		15.893	
– Mutatie voorzieningen	30.065		1.213	
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>114.503</b>		<b>164.531</b>	
Ontvangen dividend van deelnemingen	3.999		3.981	
Ontvangen/betaalde interest	978		2.026	
Betaald/ontvangen vanwege buitengewoon resultaat	– 28.180		– 92	
Betaalde belasting over de winst	– 16.308		– 28.960	
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		<b>74.992</b>		<b>141.486</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>				
Investerings in immateriële vaste activa	– 550		– 150.558	
Verwerving/desinvestering groepsmaatschappijen en overige financiële vaste activa	– 15.875		– 57.242	
Investerings materiële vaste activa	– 61.290		– 71.153	
Mutatie in investeringscrediteuren	– 10.830		– 14.474	
Desinvesteringen materiële vaste activa	5.169		2.348	
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		<b>– 83.376</b>		<b>– 291.079</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>				
Betaald dividend	– 20.011		– 23.347	
Mutaties langlopende schulden	– 622		379	
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		<b>– 20.633</b>		<b>– 22.968</b>
<b>Koersverschillen</b>		<b>– 11</b>		<b>105</b>
<b>Mutatie liquide middelen (inclusief effecten)</b>		<b>– 29.028</b>		<b>– 172.456</b>

## INFORMATIE NAAR BEDRIJFSSEGMENTEN

In 2001 is besloten tot de verkoop van de Biegelaar Groep B.V.; in 2002 wordt dit besluit uitgevoerd.

In de navolgende informatie naar bedrijfssegmenten betreft de Biegelaar Groep B.V. het segment grafische producten.

<i>In duizenden euro's.</i>	2001		2000	
<b>Omzet naar segmenten</b>				
<b>Uitgeverijen</b>				
Totale omzet uitgeverijen	733.812		730.165	
Af: intersegmenten omzet	710	733.102	503	729.662
<b>Grafische producten</b>				
Totale omzet grafische producten	111.214		106.469	
Af: intersegmenten omzet	27.485	83.729	28.697	77.772
<b>Overige activiteiten</b>				
Totale omzet overige activiteiten	5.389		3.713	
Af: intersegmenten omzet	—.—	5.389	—.—	3.713
<b>Netto-omzet</b>		822.220		811.147
<b>Resultaat naar segmenten</b>				
<b>Uitgeverijen</b>				
Resultaat uitgeverijen vóór afschrijving goodwill	59.087		107.961	
Af: afschrijving goodwill en overige waardeveranderingen goodwill	39.317	19.770	20.558	87.403
<b>Grafische producten</b>				
Resultaat grafische producten vóór afschrijving goodwill	1.611		5.218	
Af: afschrijving goodwill	364	1.247	365	4.853
<b>Overige activiteiten</b>				
Resultaat overige activiteiten vóór afschrijving goodwill	– 1.534		– 549	
Af: afschrijving goodwill	30	– 1.564	72	– 621
<b>Resultaat segmenten ná afschrijving goodwill en overige waardeveranderingen goodwill</b>		19.453		91.635
Af: niet-gealloceerde kosten		9.991		11.266
<b>Bedrijfsresultaat ná afschrijving goodwill en overige waardeveranderingen goodwill</b>		9.462		80.369

# J A A R R E K E N I N G

	31 december 2001		31 december 2000	
<b>Activa naar segmenten</b>				
<b>Uitgeverijen</b>				
Totale activa uitgeverijen	603.402		643.730	
Af: intersegmenten activa	43.830	559.572	43.560	600.170
<b>Grafische producten</b>				
Totale activa grafische producten	106.674		119.405	
Af: intersegmenten activa	—,—	106.674	3.473	115.932
<b>Overige activiteiten</b>				
Totale activa overige activiteiten	5.456		5.376	
Af: intersegmenten activa	—,—	5.456	—,—	5.376
Niet-gealloceerd		94.861		90.638
<b>Totaal activa</b>		<b>766.563</b>		<b>812.116</b>
<b>Verplichtingen naar segmenten</b>				
<b>Uitgeverijen</b>				
Totale verplichtingen uitgeverijen	225.226		213.233	
Af: intersegmenten verplichtingen	—,—	225.226	3.473	209.760
<b>Grafische producten</b>				
Totale verplichtingen grafische producten	61.967		71.470	
Af: intersegmenten verplichtingen	42.155	19.812	43.054	28.416
<b>Overige activiteiten</b>				
Totale verplichtingen overige activiteiten	4.831		4.156	
Af: intersegmenten verplichtingen	1.675	3.156	506	3.650
Niet-gealloceerd		53.608		70.233
<b>Totaal verplichtingen</b>		<b>301.802</b>		<b>312.059</b>

	Investering 2001	Investering 2000	Afschrijving 2001	Afschrijving 2000
<b>Immateriële en materiële vaste activa naar segmenten</b>				
Uitgeverijen	54.459	190.988	51.609	55.378
Grafische producten	6.460	31.984	9.525	7.910
Overige activiteiten	881	575	295	302
	<b>61.800</b>	<b>223.547</b>	<b>61.429</b>	<b>63.590</b>



## BALANS

### N.V. HOLDINGMAATSCHAPPIJ DE TELEGRAAF

<i>In duizenden euro's.</i>	31 december 2001		31 december 2000	
<b>Vaste activa</b>				
<b>Immateriële vaste activa</b>				
Goodwill	1.120		1.662	
<b>Materiële vaste activa</b>				
Andere vaste bedrijfsmiddelen	266		380	
<b>Financiële vaste activa</b>				
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	521.600		550.360	
Andere deelnemingen	16.401		14.454	
Vordering op minderheidsdeelnemingen	4.868		—.—	
Latente belastingvordering	2.298		—.—	
Overige vorderingen	454		454	
	545.621		565.268	
Som der vaste activa		547.007		567.310
<b>Vlottende activa</b>				
<b>Vorderingen</b>				
Belastingen en premies sociale verzekeringen	3.487		—.—	
Overige vorderingen	726		—.—	
Overlopende activa	1.625		1.068	
<b>Liquide middelen</b>	54		—.—	
Som der vlottende activa	5.892		1.068	
<b>Kortlopende schulden</b>				
Kredietinstelling	35.326		20.420	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	—.—		1.415	
Dividend	5.775		20.011	
Overige schulden	6.807		—.—	
Overlopende passiva	6.054		10.599	
	53.962		52.445	
Uitkomst vlottende activa min kortlopende schulden		- 48.070		- 51.377
		498.937		515.933

# J A A R R E K E N I N G

	31 december 2001		31 december 2000	
<b>Voorzieningen</b>				
Latente belastingverplichtingen	—,—		817	
Pensioenen	15.594		15.059	
Overige voorzieningen	18.582		—,—	
		34.176		15.876
<b>Eigen vermogen</b>				
Geplaatsd kapitaal	13.125		11.912	
Wettelijke reserves	90		101	
Overige reserves	451.546		488.044	
		464.761		500.057
		498.937		515.933

## WINST- EN VERLIESREKENING N.V. HOLDINGMAATSCHAPPIJ DE TELEGRAAF

<i>In duizenden euro's.</i>	2001		2000	
<b>Nettoresultaat deelnemingen</b>	-	11.095		70.486
Overige nettobaten en -lasten	-	18.415	-	22.034
<b>Resultaat ná belastingen</b>	-	29.510		48.452

## TOELICHTING OP DE BALANS EN WINST- EN VERLIESREKENING

Voor de algemene grondslagen alsmede voor de grondslagen van de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening.

De waardering van groepsmaatschappijen geschiedt tegen de nettovermogenswaarde.

<i>In duizenden euro's, tenzij anders vermeld.</i>	2001		2000	
<b>VASTE ACTIVA</b>				
<i>Immateriële vaste activa</i>				
<b>Goodwill</b>				
Boekwaarde per 1 januari		1.662		12.320
Afschrijving ten laste van het resultaat		- 542		- 10.658
Boekwaarde per 31 december		1.120		1.662

### *Financiële vaste activa*

#### **Groepsmaatschappijen met statutaire vestigingsplaats**

Deze post omvat de volgende groepsmaatschappijen en de vorderingen op deze groepsmaatschappijen.

B.V. Dagblad De Telegraaf, Amsterdam  
 B.V. Rotatiedrukkerij Voorburgwal, Amsterdam  
 B.V. Beleggingsmaatschappij Voorburgwal, Amsterdam  
 Franken Beleggingsmaatschappij B.V., Deventer  
 De Telegraaf Tijdschriften Groep B.V., Amsterdam  
 TTG Sverige AB, Stockholm  
 DistriQ B.V., Amsterdam  
 De Telegraaf Transport B.V., Amsterdam  
 DataWire B.V., Amsterdam  
 B.V. Agentenadministratiekantoor 't Gooi, Hilversum  
 Drukkerij Van Groenigen B.V., Haarlemmermeer  
 Media Groep West B.V., Amsterdam (90%)  
 Mobillion B.V., Amsterdam (63%)  
 Uitgeversmaatschappij Hollands Noorderkwartier B.V., Amsterdam  
 BasisMedia B.V., Amsterdam  
 Biegelaar Groep B.V., Maarssen  
 Biegelaar en Jansen B.V., Maarssen  
 Drukkerij Van Ketel B.V., Schagen  
 Nederlands Drukkerij Bedrijf B.V., Zoeterwoude  
 Franken B.V., Deventer  
 Hollandse Dagbladcombinatie B.V., Haarlem  
 Dagbladuitgeverij Damiate B.V., Haarlem

# J A A R R E K E N I N G

Verenigde Noordhollandse Dagbladen B.V., Alkmaar  
 InterHolland Verspreiders B.V., Alkmaar  
 B.V. Drukkerij Noordholland, Hoorn  
 Houdstermaatschappij De Gooi- en Eemlander B.V., Hilversum  
 Dagblad De Gooi- en Eemlander B.V., Hilversum  
 Exploitatiemaatschappij G en E Vastgoed B.V., Hilversum  
 Goois Weekblad B.V., Hilversum  
 Hollandse Huis-aan-huisbladen Combinatie B.V., Amsterdam  
 Uitgeverij Van Groenigen B.V., Haarlemmermeer  
 B.V. Uitgeverij De Echo, Amsterdam  
 B.V. Reclame 't Gooi, Hilversum  
 B.V. Noorderpers, Hoorn  
 Media Groep Limburg B.V., Heerlen  
 Uitgeversmaatschappij Limburgs Dagblad B.V., Heerlen  
 Limburgse Dagbladen Combinatie B.V., Heerlen  
 Grafisch Bedrijf Media Groep Limburg B.V., Heerlen  
 Uitgeversmaatschappij De Limburger B.V., Heerlen  
 Eolus B.V., Heerlen  
 Uitgeversmaatschappij De Trompetter B.V., Roermond  
 De Kempen Pers B.V., Hapert  
 Regio I C.V./Regio I beheer B.V., Almere (75%)

De jaarrekeningen van deze groepsmaatschappijen zijn begrepen in de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening.

	31 december 2001		31 december 2000	
<b>Groepsmaatschappijen</b>				
Zichtbaar vermogen		161.581		188.810
Vorderingen en schulden per saldo		360.019		361.550
		521.600		550.360
<b>Andere deelnemingen</b>				
Dit betreft minderheidsbelangen in:				
SBS Broadcasting B.V. (30%) te Amsterdam	12.710		12.183	
Amse B.V. (8,67%) te Arnhem	787		2.271	
B.V. Algemeen Nederlands Persbureau ANP (28,4%) te Den Haag	1.301		—,—	
SBS Radio B.V. (30%) te Amsterdam	1.603		—,—	
		16.401		14.454
<b>Vordering op minderheidsdeelneming</b>		4.868		—,—
<b>Latente belastingvordering</b>		2.298		—,—
<b>Overige vorderingen</b>				
Lening u/g		454		454
<b>Totaal der financiële vaste activa</b>		<b>545.621</b>		<b>565.268</b>

# J A A R R E K E N I N G

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:			
Stand per 1 januari 2001		565.268	
Bij: – Acquisitie	2.103		
– Verstrekking lening aan deelneming	4.868		
– Latente belastingvordering	2.298	9.269	
Af: – Nettoresultaat deelnemingen	– 11.095		
– Het saldo van door de groepsmaatschappijen betaalde en ontvangen bedragen, waarvan de vorderingen en schulden in de N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf zijn opgenomen, exclusief verrekening resultaten.	– 17.821	– 28.916	
Stand per 31 december 2001		545.621	

	31 december 2001	31 december 2000
<b>Latente belastingvordering</b>		
Latente belastingvordering:		
Deze post bestaat uit de naar de toekomst verschoven te vorderen vennootschapsbelasting ter zake van:		
Voorzieningen	62	1.257
Vaste activa	3.776	– 128
Voorraden	– 1.540	– 1.946
	2.298	– 817 <sup>1)</sup>
1) Opgenomen onder voorziening latente belastingverplichtingen.		

# J A A R R E K E N I N G

	31 december 2001		31 december 2000	
<b>EIGEN VERMOGEN</b>				
<b>Gepaatst kapitaal</b>				
Het maatschappelijk kapitaal is groot				
€ 50.000.000 en verdeeld in aandelen van nominaal € 0,25.				
<b>Geplaatst:</b>				
Gewone aandelen (inclusief € 240,- prioriteitsaandelen)		11.912		11.912
Aanpassen nominale waarde aandelen van <i>f</i> 0,50 naar				
€ 0,25 per aandeel		1.213		—.—
		13.125		11.912
<b>Wettelijke reserves</b>				
Stand begin boekjaar		101		14
Af/Bij: Koersverschillen		- 11		87
Stand einde boekjaar		90		101
<b>Overige reserves</b>				
Stand begin boekjaar		488.044		459.603
Af: Aanpassen nominale waarde aandelen van <i>f</i> 0,50 naar				
€ 0,25 per aandeel		- 1.213		—.—
Af/Bij: Uit verliesverwerking/dotatie uit de winst		- 29.510		28.441
Af: Dividend		- 5.775		—.—
Stand einde boekjaar		451.546		488.044
<b>Totaal eigen vermogen</b>		<b>464.761</b>		<b>500.057</b>

## Niet uit de balans blijvende verplichtingen

De vennootschap heeft zich op grond van artikel 403, lid 1. sub f in Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek aansprakelijk gesteld voor de uit rechtshandelingen voortvloeiende schulden van de onder de financiële vaste activa vermelde geconsolideerde groepsmaatschappijen, exclusief Media Groep West B.V., Franken Beleggingsmaatschappij B.V., Mobillion B.V. en Drukkerij Van Groenigen B.V.

## UITGAVEN EN ACTIVITEITEN VAN HET TELEGRAAF-CONCERN PER JANUARI 2002

### Dagbladen

De Telegraaf  
 Limburgs Dagblad  
 Dagblad De Limburger  
 Haarlems Dagblad  
 IJmuider Courant  
 Leidsch Dagblad  
 Noordhollands Dagblad  
 waarin begrepen:  
 ■ Alkmaarsche Courant  
 ■ Schager Courant  
 ■ Enkhuizer Courant  
 ■ Dagblad voor West-Friesland  
 ■ Helderse Courant  
 ■ Dagblad Kennemerland  
 ■ Dagblad Zaanstreek  
 ■ Nieuwe Noordhollandse Courant  
 De Gooi- en Eemlander  
 Dagblad van Almere  
 Spits

### Internet

www.telegraaf.nl  
 www.DFT.nl  
 www.basismedia.nl  
 www.spitsnet.nl  
 www.haarlemsdagblad.nl  
 www.ijmuidercourant.nl  
 www.leidschdagblad.nl  
 www.nhd.nl  
 www.noordhollandsweekblad.nl  
 www.gooieneemlander.nl  
 www.dagbladvanalmere.nl  
 www.mgl.nl  
 www.limburgsdagblad.nl  
 www.limburger.nl  
 www.hollandcombinatie.nl

### Tijdschriften

#### **Nederland**

Privé  
 Elegance  
 MAN  
 Residence  
 Hitkrant  
 OOR  
 Autovisie  
 Voetbal Magazine  
 FHM (For Him Magazine)  
 Starstyle  
 Chapeau! (uitgave MGL)

#### **Zweden**

Vi Båtägare  
 Båtnytt  
 Golf Digest  
 Residence  
 Cosmopolitan

### Internet

www.ttg.nl  
 www.autovisie.nl  
 www.hitkrant.nl  
 www.oor.nl  
 www.prive.nl  
 www.fhm.nl  
 www.starstyle-magazine.nl  
 www.man.nl  
 www.fc-voetbalmagazine.nl  
 www.marinan.com  
 www.cosmomag.se  
 www.batnytt.se  
 www.vibatagare.se  
 www.residence.se

### Overige

#### internetactiviteiten

abonneeservice.tel.nl  
 www.wijzer.nl  
 Speurders.nl  
 autotelegraaf.nl  
 elcheapo.nl  
 netmail.nl  
 vacatures.telegraaf.nl  
 weerkamer.nl  
 woonkrant.nl  
 reiskrant.nl  
 www.Limburgpersoneel.nl  
 www.Limburgopwielen.nl

#### Huis-aan-huisbladen en nieuwsbladen

#### **Groot-Amsterdam**

De Echo (11 edities)  
 Het Weekblad voor de Noord-  
 Amsterdammer  
 Amstelveens Nieuwsblad  
 Zondagochtendblad

#### **Amstelland/Haarlemmermeer**

Witte Weekblad  
 Autojournaal  
 Zondagochtendblad

#### **'t Gooi en omgeving**

De Gooi- en Eembode  
 Laarder Courant De Bel  
 Nieuwsblad voor Huizen  
 Vecht-Journaal  
 Baarns Weekblad  
 Woonbode

Goois Weekblad  
 De Nieuwe Weesper

#### **Flevoland**

De Almare  
 't Groene Weekblad  
 Zondagochtendblad

#### **Haarlem en omgeving**

Nieuwsblad De Kennemer  
 Haarlems Weekblad  
 Heemstedse Courant  
 Nieuwsblad IJmuiden  
 Nieuwsblad Santpoort  
 & Velsbroek  
 Zondagochtendblad

#### **Leiden en omgeving**

Het op Zondag  
 Autojournaal  
 Witte Weekblad

#### **Duin- en bollenstreek**

Witte Weekblad

#### **Alphen a/d Rijn en omgeving**

Witte Weekblad  
 Witte Weekblad Weekend

#### **Zaanstreek/Purmerend**

Noordhollands Weekblad  
 De Zaankanter  
 De Krommenieër  
 Het Gezinsblad  
 Zondagochtendblad

#### **West-Friesland**

Westfries Weekblad

Enkhuizer Weekblad  
 Noordhollands Weekblad  
 Zondagochtendblad

## Alkmaar en omgeving

Alkmaars Weekblad  
 De Koerier  
 De Duinstreek  
 Nieuwsblad voor Castricum  
 Noordhollands Weekblad  
 Zondagochtendblad

## Noord-Holland-Noord

Helders Weekblad  
 Schager Weekblad  
 CTR/De Polderbode  
 Noordhollands Weekblad  
 Wieringer Courant  
 Wieringermeerbode  
 Zondagochtendblad

## Noord-Brabant-Oost

De Trompetter (4 edities)  
 De Schakel  
 Veldhovens Weekblad  
 Oirschots Weekjournaal  
 Kempener Koerier  
 De Kempenaer  
 De Hilverbode  
 Nieuwsklok

## Limburg

De Trompetter (12 edities)

## Audiovisuele activiteiten

Kabelkranten  
 NieuwsNet 9  
 Telefonische informatiediensten  
 Deelnemingen in landelijke commerciële televisie en radio  
 Teletekstactiviteiten

## Internet

www.nieuwsnet9.nl  
 www.mediagroepwest.nl

## Drukkerijen

B.V. Rotatiedrukkerij Voorburgwal  
 B.V. Drukkerij Noordholland  
 Nieuwsdruk Limburg

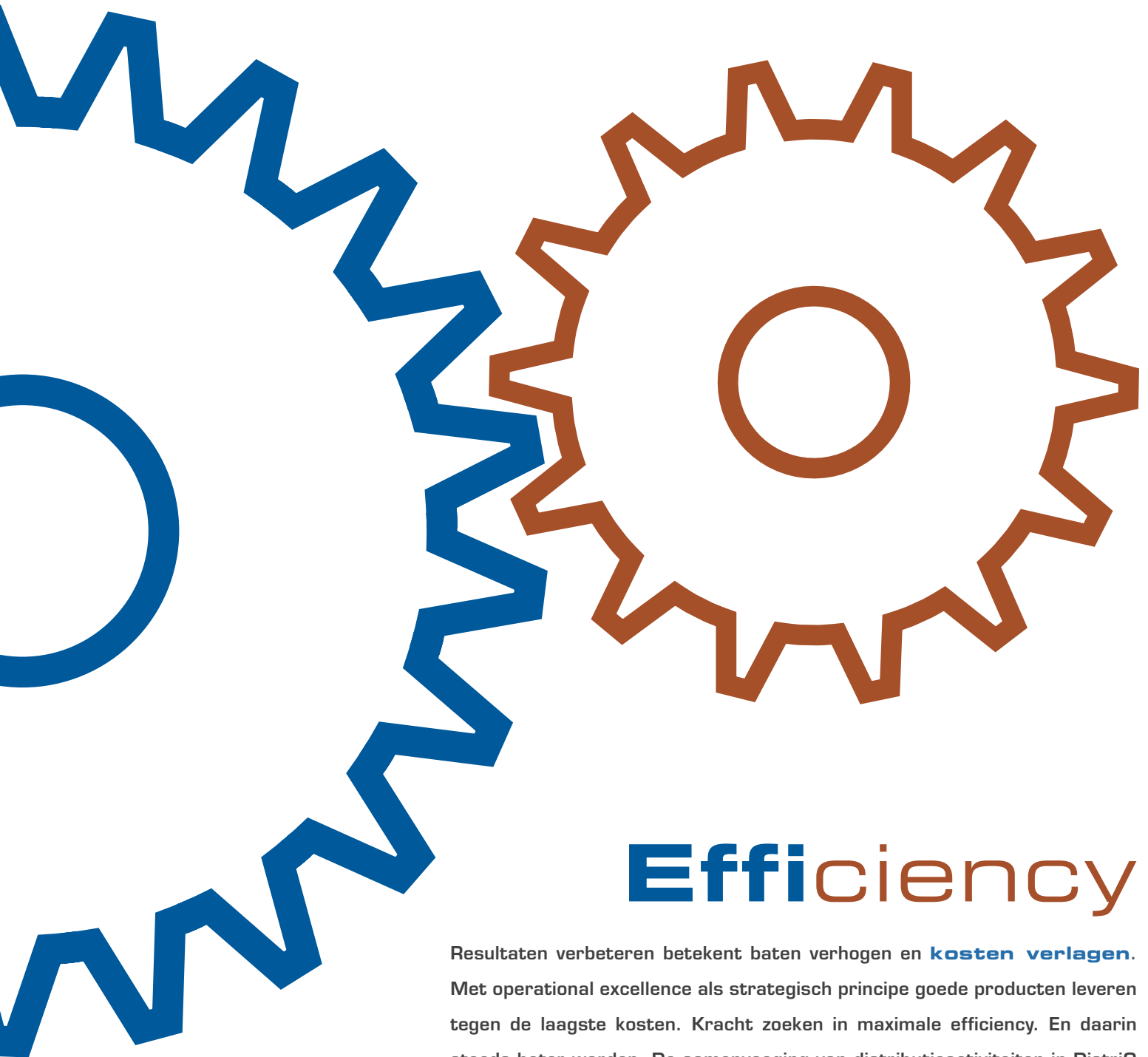
## Logistiek

DistriQ B.V.  
 Telegraaf Distri B.V.  
 Regio Distri B.V.

## Deelnemingen

Media Groep West B.V. ....	(90%)
■ V.o.f. SBS 6/Net 5 Text .....	(45%)
■ V.o.f. VB/Fox Kids Text .....	(45%)
■ Mobillion B.V. ....	(63%)
SBS Broadcasting B.V. ....	(30%)
SBS Radio B.V. ....	(30%)
Wegener N.V. ....	(20,5%)
Autobytel Nederland v.o.f. ....	(37,5%)
Travel Portal B.V. ....	(50%)
Advanced Matching Systems Europe B.V. ....	(8,67%)
Jump Technologies Inc. ....	(3%)
Regio I beheer B.V. ....	(75%)
De Nationale Regiopers C.V. ....	(25,6%)
Exploitiemaatschappij Nr. 1 B.V. ....	(40%)
Regionale Televisie Limburg B.V./L1 .....	(45%)
Regionale Omroep Limburg B.V./L1 .....	(41%)
Biegelaar Groep/Brouwer Groep .....	(43%)
B.V. Algemeen Nederlands Persbureau ANP .....	(28,4%)
TTG CosmoMag AB .....	(50%)





# Efficiency

Resultaten verbeteren betekent baten verhogen en **kosten verlagen**. Met operational excellence als strategisch principe goede producten leveren tegen de laagste kosten. Kracht zoeken in maximale efficiency. En daarin steeds beter worden. De samenvoeging van distributieactiviteiten in DistriQ is daarvan een voorbeeld. Efficiency kan eveneens worden bereikt op gebied van o.a. redactie, administratieve- en automatiseringsprocessen.

## ACCOUNTANTS- VERKLARING

### Opdracht

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2001 van N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf te Amsterdam gecontroleerd. De jaarrekening is opgesteld onder verantwoordelijkheid van de leiding 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 leiding 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 van N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf een getrouw beeld geeft van de grootte en de samenstelling van het vermogen op 31 december 2001 en van het resultaat over 2001 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.

Leiden, 21 maart 2002.

Deloitte & Touche Accountants

## DIVIDENDVOORSTEL

Wij stellen voor het dividend over 2001 vast te stellen op € 0,11 in contanten per aandeel van € 0,25 nominaal ten laste van de overige reserves. Over 2000 werd een dividend van f 0,84 (€ 0,38) per aandeel van € 0,23 nominaal betaald.

	2001	2000
Resultaatbestemming:		
Overige reserves	- 29.510	28.441
Dividend	p.m.	20.011
	- 29.510	48.452

---

## GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

---

- Tussen de directie van de Brouwer Groep en de Biegelaar Groep is overeenstemming bereikt over een juridische fusie, waarbij de Biegelaar Groep met terugwerkende kracht tot 1 januari 2002 zal opgaan in de Brouwer Groep. De formele afwikkeling zal binnenkort plaatsvinden. Op basis van de inbreng verwerft de Holdingmaatschappij De Telegraaf 31% van de aandelen van de nieuwe combinatie. Tevens is overeengekomen dat de Holdingmaatschappij De Telegraaf tegelijk 12% van de aandelen in de nieuwe combinatie zal bijkopen, waarmee het totale belang op 43% uitkomt. Voorts zal de Holdingmaatschappij De Telegraaf voor een bedrag van € 30 miljoen aan leningen verstrekken, tegen een rente van 7,5% per jaar, die zijn achtergesteld ter grootte van de door de bank verstrekte kredieten.  
Per saldo versterkt de Holdingmaatschappij De Telegraaf haar kaspositie met € 34 miljoen als gevolg van aflossing van de eerder aan de Biegelaar Groep verstrekte kredieten en de ontvangst van dividend en onder aftrek van de te verstrekken achtergestelde lening.  
De drukcontracten van De Telegraaf Tijdschriften Groep en van 'tweekeinde' zullen voor een termijn van ten minste vijf jaar worden gecontinueerd tegen marktconforme condities.

- De Holdingmaatschappij De Telegraaf is in het bezit van 60% van Woonkrant.nl. Recent is overeenstemming bereikt over de aankoop van de resterende 40%. Met het 100%-belang kunnen de on line en off line activiteiten worden geïntegreerd en kan de marktpositie verder worden uitgebouwd.
- Tevens is overeenstemming bereikt over de verkoop van het muziektijdschrift OOR aan de Nederlandse Tijdschriften Groep B.V. Wegens het ontbreken van synergie binnen de tijdschriftenportefeuille van de Telegraaf Tijdschriften Groep rendeert het tijdschrift onvoldoende.

## STATUTAIRE BEPALINGEN OMTRENT DE BESTEMMING VAN DE WINST

Met betrekking tot de winstverdeling bepaalt artikel 34 van de statuten van N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf het volgende:

■ Jaarlijks wordt door de directie onder goedkeuring van de raad van commissarissen en de Stichting Beheer van prioriteits aandelen N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf vastgesteld welk deel van de winst - het positieve saldo van de winst- en verliesrekening - wordt gereserveerd.

■ Uit de winst na reservering volgens het voorgaande lid wordt over het op de preferente aandelen gestorte bedrag een dividend uitgekeerd, waarvan het percentage gelijk is aan het gemiddeld rendement van Nederlandse staatsleningen met een middellange looptijd per de aanvang van het boekjaar waarop de uitkering betrekking heeft, verhoogd met één procent. De hoogte van dit gemiddeld rendement wordt vastgesteld door de directie onder goedkeuring van de raad van commissarissen.

■ Vervolgens wordt aan de houders van gewone aandelen en prioriteits aandelen een primair dividend uitgekeerd ten belope van vijf procent van het nominaal bedrag hunner aandelen of - indien de winst daartoe niet voldoende is - van een zo hoog mogelijk percentage. Het percentage van vorenbedoeld dividend mag voorzover het prioriteits aandelen betreft niet hoger zijn dan het percentage van de wettelijke rente op de laatste dag van het desbetreffende boekjaar.

■ Indien over enig boekjaar de in lid 2 bedoelde uitkering op de preferente aandelen niet of niet geheel kan plaatsvinden, omdat de winst dat niet toelaat, wordt het tekort uitgekeerd ten laste van het uitkeerbaar deel van het eigen vermogen. Het dividend wordt berekend over het gestorte deel van het nominaal bedrag.

■ De daarna overblijvende winst staat ter beschikking van de algemene vergadering. Hieruit mag evenwel geen verdere uitkering op de prioriteits aandelen en de preferente aandelen geschieden.

---

## BIJZONDERE STATUTAIRE RECHTEN

---

### **Prioriteitsaandelen**

De prioriteitsaandelen zijn in handen van de Stichting Beheer van prioriteitsaandelen N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf, waarvan het bestuur per 31 december 2001 wordt gevormd door mevrouw J.A. Brewer-de Koster en de heren L.G. van Aken, mr. E.F.M. Kok, A.J. van Puijenbroek en E.H. van Puijenbroek.

Het doel der stichting is het verkrijgen en beheren van de prioriteitsaandelen in de vennootschap en, onder andere daarmede, het verzekeren van de continuïteit in de leiding van de vennootschap, het weren van invloeden in die leiding welke de zelfstandigheid van de vennootschap in strijd met haar belang zouden kunnen aantasten en het bevorderen van een goed beleid in het belang van de vennootschap.

De bevoegdheden verbonden aan de prioriteitsaandelen bestaan onder andere uit het besluiten tot uitgifte van aandelen, vaststelling van het aantal directeuren en hun bezoldiging, vaststelling van het aantal commissarissen van de vennootschap en het recht om een statutenwijziging of ontbinding van de vennootschap voor te stellen alvorens de algemene vergadering van aandeelhouders hierover zou kunnen besluiten.

### **Onafhankelijkheidsverklaring**

De directie van N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf en het bestuur van de Stichting Beheer van prioriteitsaandelen N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf verklaren hiermede, dat naar hun gezamenlijk oordeel is voldaan aan de ten aanzien van de onafhankelijkheid van het bestuur van de Stichting Beheer van prioriteitsaandelen N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf gestelde eisen in Bijlage X bij het Fondsenreglement van de Amsterdam Exchanges N.V. te Amsterdam.

**Directie N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf**

**Bestuur van de Stichting Beheer  
van prioriteitsaandelen**

**N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf**

Amsterdam, maart 2002.

## Preferente aandelen

De Stichting Preferente Aandelen De Telegraaf heeft ten doel:

- Het behartigen van de belangen van de naamloze vennootschap N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf, gevestigd te Amsterdam, hierna ook te noemen: de vennootschap, de met haar verbonden ondernemingen en alle daarbij betrokkenen, waarbij onder meer zoveel mogelijk worden geweerd invloeden welke de continuïteit, de zelfstandigheid of de identiteit in strijd met die belangen zouden bedreigen.
- Het weren van invloeden van derden welke de redactionele onafhankelijkheid, alsmede de beginselen van waaruit opinievormende uitgaven van ondernemingen binnen de groep worden geredigeerd, zouden kunnen aantasten.

De stichting tracht dit doel te bereiken door het verkrijgen van preferente aandelen in de vennootschap en door het uitoefenen van de rechten die aan die aandelen zijn verbonden. De stichting neemt daarbij het doel in acht waarvoor preferente aandelen kunnen worden uitgegeven.

Buiten het doel valt het vervreemden, bezwaren of op andere wijze beschikken over aandelen, behalve:

- Vervreemding aan de vennootschap zelf of aan een door deze aan te wijzen met haar in een groep verbonden vennootschap.
- Medewerking aan de terugbetaling op en de intrekking van aandelen.

Het recht tot uitgifte van preferente aandelen van N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf is door de Stichting Beheer van prioriteitsaandelen N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf verleend.

Het bestuur bestaat uit één voorzitter en vier leden. Per 31 december 2001 was de samenstelling van het bestuur als volgt: Jhr. G.G. Witsen Elias (voorzitter), dr. S.E. de Jong, A. den Bandt, mr. E.F.M. Kok en A.J. van Puijenbroek.

Per balansdatum waren geen preferente aandelen uitgegeven.

## Onafhankelijkheidsverklaring

De directie van N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf en het bestuur van de Stichting Preferente Aandelen De Telegraaf verklaren hiermede, dat naar hun gezamenlijk oordeel is voldaan aan de ten aanzien van de onafhankelijkheid van het bestuur van de Stichting Preferente Aandelen De Telegraaf gestelde eisen in Bijlage X bij het Fondsenreglement van de Amsterdam Exchanges N.V. te Amsterdam.

**Directie N.V. Holdingmaatschappij De Telegraaf**

**Bestuur van de Stichting**

**Preferente Aandelen De Telegraaf**

Amsterdam, maart 2002.

# OVERIGE GEGEVENS

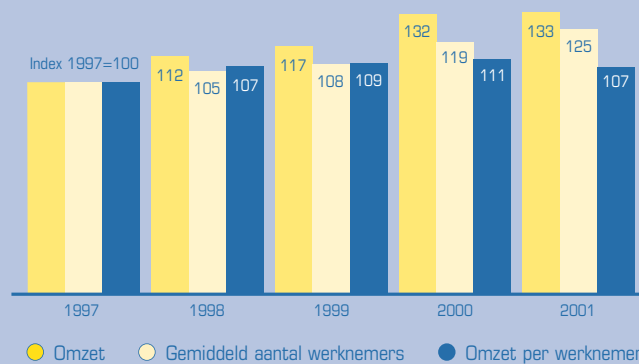
## KENGETALLEN PER BALANSDATUM

	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Eigen vermogen x € 1.000	464.761	500.057	471.529	430.079	386.903	348.299
Eigen vermogen in procenten van het totale vermogen	60,6%	61,6%	63,2%	65,3%	65,7%	65,9%
Verhouding vlottende activa: kortlopende schulden	0,72 : 1	0,70 : 1	1,44 : 1	1,55 : 1	1,48 : 1	1,58 : 1
Verhouding eigen vermogen: vreemd vermogen	1,54 : 1	1,60 : 1	1,72 : 1	1,88 : 1	1,92 : 1	1,93 : 1
Netto-omzet x € 1.000	822.220	811.147	721.335	689.916	616.122	582.303
Cashflow x € 1.000	59.510	113.872	120.798	119.376	108.154	86.435
Nettowinst x € 1.000	-29.510	48.452	64.794	65.877	56.573	38.391
Nettowinst in procenten van de netto-omzet	-3,6%	6,0%	9,0%	9,5%	9,2%	6,6%
Bedrijfsresultaat in procenten van de netto-omzet	1,2%	9,9%	12,3%	12,8%	12,8%	11,2%
Gemiddelde netto-omzet per werknemer	151.561	156.690	153.922	151.018	141.625	141.035
Personeel ultimo	5.953	6.070	5.337	5.180	4.901	4.599
Rentabiliteit eigen vermogen	-6,4%	9,7%	13,7%	15,3%	14,6%	11,0%
Uitkeringspercentage	p.m.	41,3%	36,0%	35,4%	35,4%	42,2%
Per aandeel van € 0,25 resp. f 0,50 nominaal: (afgerond op hele eurocenten)						
Eigen vermogen	8,85	9,52	8,98	8,19	7,37	6,63
Cashflow	1,13	2,17	2,30	2,27	2,06	1,65
Winst	-0,56	0,92	1,23	1,26	1,08	0,73
Dividend	0,11	0,38	0,44	0,44	0,38	0,31
Laagste koers	14,00	20,80	16,88	17,47	16,34	12,84
Hoogste koers	22,90	37,00	24,69	23,82	22,01	19,24
Slotkoers per 31 december	17,09	21,60	22,00	22,91	17,33	16,51
* Inclusief jubileumdividend.						

# OVERIGE GEGEVENS

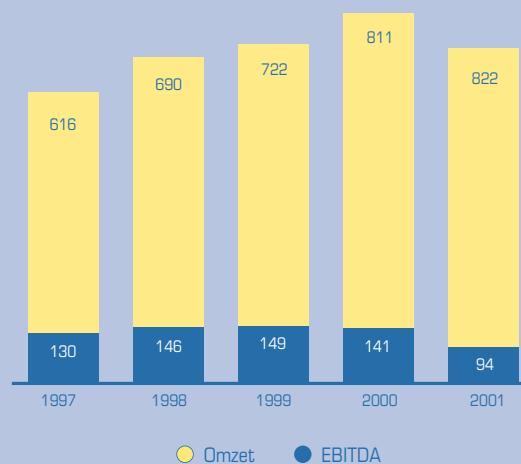
1995	1994	1993	1992
358.095	327.813	298.831	277.149
70,3%	69,1%	68,2%	71,2%
2,25 : 1	1,87 : 1	1,43 : 1	1,33 : 1
2,37 : 1	2,23 : 1	2,15 : 1	2,48 : 1
522.530	495.793	475.885	364.653
87.028	83.759	78.112	58.521
45.973	41.487	34.944	31.790
8,8%	8,4%	7,3%	8,7%
11,8%	11,3%	9,3%	10,1%
127.966	120.932	114.489	127.921
4.528	4.551	4.573	3.079
12,8%	12,7%	11,7%	11,5%
35,0%	35,9%	41,9%	36,7%
6,82	6,24	5,69	5,28
1,66	1,60	1,49	1,11
0,88	0,79	0,67	0,61
0,31	0,29	0,28*	0,22
9,76	8,55	5,22	4,60
13,95	11,37	9,02	5,36
12,82	11,34	9,02	5,22

## AANTAL WERKNEMERS IN RELATIE TOT DE OMZET



## ONTWIKKELING EBITDA IN RELATIE TOT DE OMZET

x € 1 miljoen



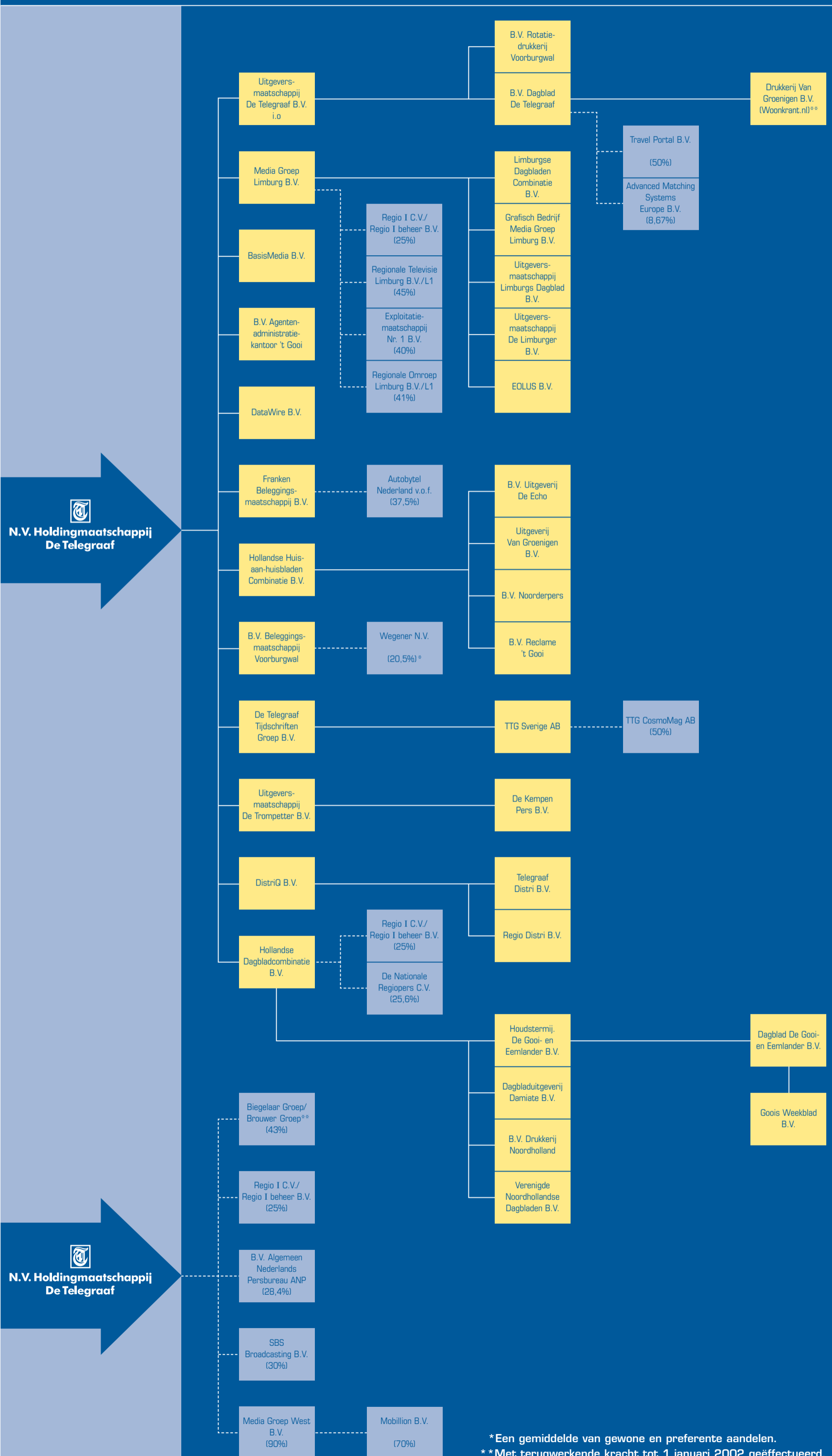


## DIRECTIES DOCHTERONDERNEMINGEN

<b>UITGEVERSMATSCHAPPIJ</b>	<b>Uitgeverij Van Groenigen B.V.</b>	<b>Uitgeversmaatschappij</b>	<b>DATAWIRE B.V.</b>
<b>DE TELEGRAAF B.V. i.o.</b>	R.D. Keller	<b>Limburgs Dagblad B.V.</b>	W. Kwak
A.J.M. Boerma		F. Blok	F.T.M. Philippo
R. van der Plasse	<b>B.V. Reclame 't Gooi</b>		
	J.B. van Dijk	<b>Uitgeversmaatschappij</b>	
<b>B.V. Dagblad De Telegraaf</b>	H.F.F. Schaeffer	<b>De Limburger B.V.</b>	<b>B.V. BELEGGINGSMAAT-</b>
A.J.M. Boerma		A. Elbersen	<b>SCHAPPIJ VOORBURGWAL</b>
J. Elekan	<b>B.V. Noorderpers</b>		drs. F.Th.J. Arp RA
drs. Th.J.J. Trimbach	J.H.H. Nijpels	<b>Grafisch Bedrijf Media Groep</b>	drs. ing. W.O. Kok
F. Volmer		<b>Limburg B.V.</b>	mr. J. Olde Kalter
		H.J.M.M. Eykenboom	drs. A.J. Swartjes
<b>Drukkerij Van Groenigen B.V.</b>	<b>HOLLANDSE DAGBLAD-</b>		
<b>(Woonkrant.nl)</b>	<b>COMBINATIE B.V.</b>	<b>Limburgse Dagbladen</b>	
R. Veldhuijzen van Zanten	G.P. Arnold	<b>Combinatie B.V.</b>	<b>FRANKEN BELEGGINGS-</b>
	drs. P. van der Chijs	R.K. Holterman	<b>MAATSCHAPPIJ B.V.</b>
<b>B.V. Rotatiedrukkerij</b>	B.M. Essenberg		drs. F.Th.J. Arp RA
<b>Voorburgwal</b>		<b>EOLUS B.V.</b>	drs. A.J. Swartjes
R. van der Plasse	<b>Verenigde Noordhollandse</b>	A. Hartog	
	<b>Dagbladen B.V.</b>		
	drs. P. van der Chijs		<b>B.V. AGENTENADMINI-</b>
<b>BASISMEDIA B.V.</b>		<b>DISTRIO B.V.</b>	<b>STRATIEKANTOOR 'T GOOI</b>
C.A. Pelle (ad interim)	<b>Dagbladuitgeverij Damiate B.V.</b>	W.P. Delput	drs. A.J. Swartjes
	B.M. Essenberg	J.J.M. van der Veen	
<b>DE TELEGRAAF</b>	<b>B.V. Drukkerij Noordholland</b>	<b>Telegraaf Distri B.V.</b>	
<b>TIJDSCHRIFTEN GROEP B.V.</b>	J.E. van Ketel	drs. F.Th.J. Arp RA	
drs. E.T. van den Brakel		W.P. Delput	
drs. R. Mackloet	<b>Houdstermaatschappij</b>	J.J.M. van der Veen	
	<b>De Gooi- en Eemlander B.V.</b>		
<b>TTG Sverige AB</b>	G.P. Arnold	<b>Regio Distri B.V.</b>	
mevrouw K. Neld		drs. F.Th.J. Arp RA	
	<b>Dagblad De Gooi- en Eemlander B.V.</b>	W.P. Delput	
	G.P. Arnold	J.J.M. van der Veen	
<b>HOLLANDSE HUIS-AAN-HUIS-</b>			
<b>BLADEN COMBINATIE B.V.</b>	<b>Goois Weekblad B.V.</b>		
J. Smit	G.P. Arnold	<b>UITGEVERSMATSCHAPPIJ</b>	
		<b>DE TROMPETTER B.V.</b>	
<b>B.V. Uitgeverij De Echo</b>		A.C.P. Peters	
F.H.M. Nijpels	<b>MEDIA GROEP LIMBURG B.V.</b>		
	mr. F.A.M. van Hellemond	<b>De Kempen Pers B.V.</b>	
	H.C. Straat	A.C.P. Peters	

# STRUCTUUR TELEGRAAF-CONCERN

## JANUARI 2002



\* Een gemiddelde van gewone en preferente aandelen.  
 \*\* Met terugwerkende kracht tot 1 januari 2002 geëffectueerd.

## **Colofon**

### **Vormgeving**

Reclameafdeling Dagbladen

### **Fotografie**

J. Knoote

### **Druk & Afwerking**

Drukkerij van Ketel B.V.