

J A A R R E K E N I N G 2016

TNO innovation
for life

TNO.NL

3	Geconsolideerde jaarrekening
3	Geconsolideerde balans per 31 december 2016
4	Geconsolideerde winst- en verliesrekening 2016
5	Geconsolideerd kasstroomoverzicht en overzicht totaalresultaat 2016
6	Toelichting behorende bij de geconsolideerde jaarrekening 2016
13	Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2016
23	Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening 2016
30	Jaarrekening van de Organisatie TNO
30	Balans van de Organisatie TNO per 31 december 2016
31	Winst- en verliesrekening 2016 van de Organisatie TNO
32	Kasstroomoverzicht 2016 van de Organisatie TNO
33	Grondslagen
34	Toelichting behorende bij de jaarrekening van de Organisatie TNO
34	Toelichting op de balans per 31 december 2016
38	Toelichting op de winst- en verliesrekening 2016
40	WNT-verantwoording 2016 Organisatie TNO
49	Samenstelling Raad van Bestuur
50	Samenstelling Raad van Toezicht
52	Strategische Adviesraden
53	Gegevens deelnemingen
56	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
58	Colofon

GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2016

(in EUR x duizend)

na resultaatbestemming

			31-12-2016	31-12-2015
Vaste activa				
Immateriële vaste activa	1	7.049		6.560
Materiële vaste activa	2	179.833		181.823
Financiële vaste activa	3	9.633		9.288
			196.515	197.671
Vlottende activa				
Vorraden		656		780
Vorderingen	4	74.235		72.899
Liquide middelen	5	149.110		134.895
			224.001	208.574
Totaal			420.516	406.245
Eigen vermogen				
Algemene reserve	6	113.128		93.099
Wettelijke reserve	7	14.386		12.007
Bestemmingsreserves	8	63.754		72.061
			191.268	177.167
Belang derden			56	1.399
Egalisatierekening investeringsmiddelen	9		24.803	28.011
Vorzieningen	10		8.111	19.392
Langlopende schulden	11		16.807	5.618
Kortlopende schulden	12		179.471	174.658
Totaal			420.516	406.245

GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIES- REKENING 2016

(in EUR x duizend)

			2016	2015
Omzet	13	530.604	518.381	
Overige bedrijfsopbrengsten	14	14.718	16.337	
Bedrijfsopbrengsten			545.322	534.718
Directe projectkosten	15	-76.042	-63.276	
Personele lasten	16	-320.615	-333.981	
Afschrijving immateriële vaste activa		-3.921	-3.750	
Afschrijving materiële vaste activa	17	-23.362	-23.026	
Bijzondere waardeverminderingen materiële vaste activa	18	-	-3.000	
Overige bedrijfslasten	19	-99.597	-103.063	
Bedrijfslasten			-523.537	-530.096
Bedrijfsresultaat			21.785	4.622
Financiële baten en lasten	20		1.772	-2.122
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen			23.557	2.500
Vennootschapsbelasting	21		125	-468
Resultaat deelnemingen	22		-10.323	511
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen			13.359	2.543
Belang derden			797	4
Nettoresultaat			14.156	2.547
Resultaatbestemming				
Nettoresultaat			14.156	2.547
Dotatie aan:				
- wettelijke reserve		-2.379	-1.536	
- bestemmingsreserve nieuwbouw defensie		-3.576	-3.044	
			-5.955	-4.580
Onttrekking aan:				
- bestemmingsreserve bedrijfsrisico's defensie		2.500	-	
- bestemmingsreserve nieuwbouw defensie		9.383	6.026	
			11.883	6.026
Resultaat na mutaties bestemmingsreserves			20.084	3.993
Mutatie algemene reserve			-20.084	-3.993
			-	-

GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT EN OVERZICHT TOTAALRESULTAAT 2016

(in EUR x duizend)

GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

		2016	2015
Bedrijfsresultaat	21.785	4.622	
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	27.283	26.776	
Bijzondere waardeverminderingen materiële vaste activa	-	3.000	
Vervreemdingsresultaten vaste activa	-	-1.811	
Mutatie voorzieningen	-11.281	7.549	
Mutatie werkkapitaal, exclusief liquide middelen	16.172	6.436	
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	53.959	46.572	
Ontvangen interest	460	697	
Betaalde interest	-950	-1.037	
Ontvangen dividenden	556	377	
Betaalde vennootschapsbelasting	-507	-468	
Kasstroom uit hoofde van operationele activiteiten		53.518	46.141
Investeringen in immateriële vaste activa	-4.418	-5.504	
Investeringen in materiële vaste activa	-34.634	-28.114	
Investeringen in financiële vaste activa	-419	-1.393	
Desinvesteringen immateriële vaste activa	8	3	
Desinvesteringen materiële vaste activa	64	3.852	
Mutatie belang derden	-546	703	
Verkoop deelnemingen en ontvangen aflossingen	-844	1.315	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-40.789	-29.138
Ontvangen investeringsbijdragen	-	5.301	
Opgenomen leningen	2.639	-	
Aflossingen op leningen	-1.153	-345	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		1.486	4.956
Kasstroom boekjaar		14.215	21.959
Liquide middelen per 1 januari		134.895	113.287
Kasstroom boekjaar		14.215	21.959
Deconsolidaties		-	-869
Koersverschillen		-	518
Liquide middelen per 31 december		149.110	134.895
OVERZICHT TOTAALRESULTAAT			
		2016	2015
Geconsolideerd nettoresultaat na belastingen		14.156	2.547
Reserve omrekeningsverschillen		-55	39
Totaalresultaat		14.101	2.586

TOELICHTING BEHORENDE BIJ DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2016

GRONDSLAGEN

1.1 ALGEMEEN

TNO verbindt mensen en kennis om innovaties te creëren die de concurrentiekracht van bedrijven en het welzijn van de samenleving duurzaam versterken.

Naam: Nederlandse Organisatie voor Toegepast Natuurwetenschappelijk Onderzoek TNO.

Rechtsvorm: Publiekrechtelijke rechtspersoon met wettelijke taak.

KvK nummer: 27376655

De statutaire vestigingsplaats van TNO is Delft.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van een verslaggevingsperiode van een kalenderjaar.

Toegepaste standaarden

TNO past de richtlijnen voor de opstelling van de jaarrekening van TNO toe zoals opgenomen in de Richtlijnen Financiële Verslaggeving TNO van de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

De Richtlijnen Financiële Verslaggeving TNO geven als hoofdlijn Titel 9, boek 2 van het Burgerlijk Wetboek aan. In een aanvullende aanwijzing is door de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 271 'Personeelsbeloningen' niet van toepassing verklaard voor TNO.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten.

Voor de uitvoering van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen in de (semi) publieke sector (WNT) heeft TNO zich gehouden aan de Beleidsregels toepassing WNT en deze als normenkader bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerd.

Vergelijkende cijfers

De vergelijkbare cijfers over 2015 zijn, waar nodig, aangepast ter verbetering van de vergelijkbaarheid met de cijfers over 2016.

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

1.2 GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA EN DE RESULTAATBEPALING

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

Baten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de onderneming. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal.

1.3 GRONDSLAGEN VOOR CONSOLIDATIE

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van de Organisatie TNO en haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend dan wel waarover de centrale leiding bestaat. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin de onderneming een meerderheidsbelang heeft, of waarin op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Bij de bepaling of beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend, worden financiële instrumenten betrokken die potentiële stemrechten bevatten en direct kunnen worden uitgeoefend waardoor deze TNO meer of minder invloed verschaffen. Belangen die uitsluitend worden aangehouden om te vervreemden worden niet geconsolideerd indien bij verwerving al het voornemen bestaat om het belang af te stoten, de verkoop binnen een jaar waarschijnlijk is en aan de andere indicatoren daartoe wordt voldaan. Deze belangen worden opgenomen onder de vlottende activa, onder effecten (slechts aangehouden om te vervreemden). Nieuw verworven deelnemingen worden in de consolidatie betrokken vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend.

De posten in de geconsolideerde jaarrekening worden opgesteld volgens uniforme grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de groep. Afgestoten deelnemingen worden in

de consolidatie betrokken tot het tijdstip van beëindiging van deze invloed.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd. De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd, waarbij het minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht.

Indien de aan het minderheidsbelang van derden toerekenbare verliezen het minderheidsbelang in het eigen vermogen van de geconsolideerde onderneming overtreffen, dan wordt het verschil, alsmede eventuele verdere verliezen, volledig ten laste van de meerderheidsaandeelhouder gebracht. Het aandeel van derden in het resultaat wordt afzonderlijk als laatste post in de geconsolideerde winst- en verliesrekening in aftrek op het groepsresultaat gebracht.

Een overzicht van de in de consolidatie opgenomen groepsmaatschappijen, alsmede de niet-geconsolideerde deelnemingen, is opgenomen in de toelichting op de enkelvoudige jaarrekening.

1.4 GRONDSLAGEN VOOR DE OMREKENING VAN VREEMDE VALUTA

Transacties in vreemde valuta

Transacties luidend in vreemde valuta worden in de desbetreffende functionele valuta van de groepsmaatschappijen omgerekend tegen de geldende wisselkoers per transactiedatum. In vreemde valuta luidende monetaire activa en

verplichtingen worden per balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers.

De bij omrekening optredende valutakoersverschillen worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

Bedrijfsuitoefening in het buitenland

De activa en verplichtingen van bedrijfsuitoefening in het buitenland, met inbegrip van goodwill en bij consolidatie ontstane reële waardecorrecties, worden in euro's omgerekend tegen de geldende koers per verslagdatum. De opbrengsten en kosten van buitenlandse activiteiten worden in euro's omgerekend tegen de gemiddelde wisselkoers over de verslagperiode, wat een goede benadering is van verwerking tegen de koers per transactiedatum.

Valutaomrekeningsverschillen worden verwerkt in de reserve omrekeningsverschillen. Als een buitenlandse activiteit geheel of gedeeltelijk wordt verkocht, wordt het desbetreffende bedrag uit de reserve omrekeningsverschillen overgeboekt naar de winst-en-verliesrekening.

1.5 FINANCIËLE INSTRUMENTEN

Financiële instrumenten omvatten (overige) vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten.

Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Deze worden

door de onderneming gescheiden van het basiscontract en apart verantwoord indien de economische kenmerken en risico's van het basiscontract en het daarin besloten derivaat niet nauw verwant zijn, indien een apart instrument met dezelfde voorwaarden als het in het contract besloten derivaat aan de definitie van een derivaat zou voldoen en het gecombineerde instrument niet wordt gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening.

Financiële instrumenten, inclusief de van de basiscontracten gescheiden afgeleide financiële instrumenten, worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien instrumenten bij de vervolfgaardering niet worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering.

In contracten besloten financiële instrumenten die niet worden gescheiden van het basiscontract, worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract.

Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Verstreckte leningen, (overige) vorderingen, opgenomen leningen, crediteuren en overige te betalen posten

Deze financiële instrumenten worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode.

Voor kortlopende vorderingen en verplichtingen waar geen expliciete rente wordt berekend en sprake is van korte looptijden, is het effect van het disconteren in het algemeen gering. Voor deze posten is de nominale waarde gehanteerd als invulling van de grondslag geamortiseerde kostprijs.

Bij verstreckte leningen en (overige) vorderingen wordt indien noodzakelijk de waardering aangepast voor bijzondere waardeverminderingverliezen.

Uitgestelde belastingvorderingen worden gewaardeerd op contante waarde.

Opgenomen langlopende leningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Afgeleide financiële instrumenten

Afgeleide instrumenten worden gewaardeerd op kostprijs of lagere marktwaarde, tenzij hedge accounting onder het kostprijs hedge model wordt toegepast.

TNO maakt in beperkte mate gebruik van valutatermijntransacties om valutarisico's af te dekken, die voortvloeien uit in- en verkooptransacties. Indien valutacontracten

ten worden afgesloten ter afdekking van monetaire activa en passiva, wordt kostprijs hedge accounting toegepast. Hedge accounting wordt toegepast om te bereiken dat de in de winst-en-verliesrekening verantwoorde resultaten als gevolg van de omrekening van de monetaire posten worden gecompenseerd met waardewijzigingen van valutacontracten tegen de contante koers op de rapporteringsdatum. Het verschil tussen de contante koers op afsluitdatum van het valutatermijncontract en de termijnkoers wordt via de winst- en-verliesrekening geamortiseerd over de looptijd van het valutatermijncontract.

Een groepsmaatschappij van TNO maakt gebruik van renteswaps om renterisico's af te dekken die voortvloeien uit rentewijzigingen op langlopende leningen. Indien renteswaps worden afgesloten ter afdekking van renterisico's, wordt kostprijs hedge accounting toegepast. Hedge accounting wordt toegepast om te bereiken dat de in de winst- en-verliesrekening per saldo verantwoorde rentelasten niet onderhevig zijn aan wijzigingen in de rentestand. De verantwoorde rentelasten bestaan daarbij uit het saldo van de aan financiers betaalde rente en de baten en lasten die voortvloeien uit de afgesloten renteswaps.

Indien kostprijs hedge accounting wordt toegepast vindt eerste waardering plaats tegen reële waarde. Zolang het afgeleide instrument betrekking heeft op afdekking

van het specifieke risico van de toekomstige transactie die naar verwachting zal plaatsvinden, vindt geen herwaardering van dit instrument plaats. Zodra de verwachte toekomstige transactie leidt tot verantwoording in de winst-en-verliesrekening, wordt de met het afgeleide instrument samenhangende winst of het met het afgeleide instrument samenhangende verlies in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Indien de afgedekte positie van een verwachte toekomstige transactie leidt tot de opname in de balans van een niet-financieel actief past de onderneming de kostprijs van dit actief aan met de afdekkingsresultaten die nog niet in de winst-en-verliesrekening zijn verwerkt.

Een verlies voor het percentage groter dan de omvang van het afgeleide instrument ten opzichte van de afgedekte positie wordt op basis van kostprijs of lagere marktwaarde direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Indien afgeleide instrumenten aflopen of worden verkocht, worden de afdekkingsrelaties beëindigd. De cumulatieve winst die of het cumulatieve verlies dat tot dat moment nog niet in de winst-en-verliesrekening was verwerkt, wordt als overlopende post in de balans opgenomen totdat de afgedekte transacties plaatsvinden. Indien de transacties naar verwachting niet meer plaatsvinden, wordt de cumulatieve winst of het cumulatieve verlies overgeboekt naar de winst-en-verliesrekening.

TNO documenteert de hedgerelaties in specifieke hedgedocumentatie en toetst periodiek de effectiviteit van de hedgerelaties door vast te stellen dat geen sprake is van overhedges.

1.6 IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

Goodwill wordt bepaald als het positieve verschil tussen de verkrijgingsprijs van de deelnemingen en het belang van de Organisatie TNO in de netto reële waarde van de overgenomen identificeerbare activa en passiva van de overgenomen partij – verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Afschrijving van de goodwill vindt plaats over de verwachte economische levensduur van de verworven deelneming.

Deze economische levensduur gaat in principe de vijf jaar niet te boven.

De overige immateriële vaste activa hebben betrekking op ontwikkelingskosten. Deze worden geactiveerd voor zover deze betrekking hebben op commercieel haalbaar geachte projecten. De ontwikkeling van een immaterieel vast actief wordt commercieel haalbaar geacht als het technisch uitvoerbaar is om het actief te voltooien, de onderneming de intentie heeft om het actief te voltooien en het vervolgens te gebruiken of te verkopen is (inclusief het beschikbaar zijn van adequate technische, financiële en andere middelen om dit te bewerkstelligen), de onderneming het vermogen heeft om het actief te gebruiken of te verkopen,

het waarschijnlijk toekomstige economische voordelen zal genereren en de uitgaven gedurende de ontwikkeling betrouwbaar zijn vast te stellen. Ontwikkelingskosten worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Zij omvatten voornamelijk de salariskosten van het betrokken personeel en van derden gekochte kennis, c.q. aan derden betaalde kosten van onderzoek en ontwikkeling, licentierechten en softwareprogramma's. De geactiveerde kosten worden na beëindiging van de ontwikkelingsfase afgeschreven over de verwachte gebruiksduur, welke in principe de vijf jaar niet te boven gaat. De afschrijving vindt plaats volgens de lineaire methode. Activering vindt slechts plaats voor zover er sprake is van een redelijke verwachting dat deze kosten worden gedekt door toekomstige opbrengsten. Voor het nog niet afgeschreven deel van de geactiveerde ontwikkelingskosten wordt een wettelijke reserve gevormd.

1.7 MATERIËLE VASTE ACTIVA

De materiële vaste activa zijn gewaardeerd op verkrijgingsprijs of, indien in eigen beheer vervaardigd, op vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen gebaseerd op de verwachte economische levensduur en bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op bedrijfs-terreinen en op materiële vaste activa in aanbouw en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij desinvestering.

1.8 FINANCIËLE VASTE ACTIVA

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderinggrondslagen van de Organisatie TNO gehanteerd. Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer de onderneming garant staat voor de schulden van de desbetreffende deelneming, wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening wordt primair ten laste van de vorderingen op deze deelneming gevormd en voor het overige onder de voorzieningen ter grootte van het aandeel in de door de deelneming geleden verliezen, dan wel voor de verwachte betalingen door de Organisatie TNO ten behoeve van deze deelneming.

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere realiseerbare waarde.

De leningen aan niet-geconsolideerde deelnemingen worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

Dividenden worden verantwoord in de periode waarin zij betaalbaar worden gesteld. Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder financiële baten en lasten.

1.9 BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN

Vaste activa met een lange levensduur dienen te worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer zich wijzigingen of omstandigheden voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet zal worden terugverdiend. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de geschatte contante waarde van de toekomstige nettokasstromen die het actief naar verwachting zal genereren.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

1.10 VOORRADEN

De grond- en hulpstoffen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere opbrengstwaarde. Bij de waardering van de voorraden wordt rekening gehouden met de eventueel op balansdatum opgetreden waardeverminderingen.

1.11 ONDERHANDEN PROJECTEN

De onderhanden projecten hebben betrekking op opdrachten. In de waardering van onderhanden projecten worden de kosten die direct betrekking hebben op de opdracht (zoals personeelskosten voor werknemers direct werkzaam aan de opdracht en kosten voor grond- en hulpstoffen), de kosten die toerekenbaar zijn aan de opdrachtactiviteiten in het algemeen en toewijsbaar zijn aan de opdracht en andere kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend, begrepen. Uitgaven die verband houden met opdrachtkosten die na de balansdatum tot te verrichten prestaties leiden, worden als activa verwerkt indien het waarschijnlijk is dat ze in een volgende periode zullen leiden tot opbrengsten. Op de onderhanden projecten wordt zo nodig een voorziening voor te verwachten verliezen in mindering

gebracht. De onderhanden projecten worden verminderd met de gefactureerde voorschotten.

1.12 VORDERINGEN

De grondslagen voor de waardering van vorderingen zijn beschreven onder het hoofd financiële instrumenten.

1.13 LIQUIDE MIDDELEN

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering.

In vreemde valuta luidende liquide middelen worden per balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. Verwezen wordt verder naar de prijsgrondslagen voor vreemde valuta.

1.14 EIGEN VERMOGEN

Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als eigenvermogensinstrumenten, worden gepresenteerd onder het eigen vermogen.

Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als een financiële verplichting, worden gepresenteerd onder schulden. Resultaten met betrekking tot deze financiële instrumenten worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord als kosten of opbrengsten.

Wettelijke reserves

De wettelijke reserve heeft betrekking op immateriële activa en niet-uitkeerbare winsten van tegen intrinsieke waarde gewaardeerde deelnemingen bij de groepsmaatschappijen.

Bestemmingsreserves

Op grond van artikel 22 van de TNO-wet en de artikelen 4 en 5 van de Richtlijnen Financiële Verslaggeving TNO kunnen bestemmingsreserves worden gevormd voor toekomstige uitgaven of lasten of ter dekking van economische en technische risico's. Onttrekkingen komen bij de bestemming van het resultaat ten laste van de bestemmingsreserves en mogen alleen plaatsvinden voor zover deze overeenkomen met de doeleinden van de gevormde reserves.

De bestemmingsreserve voor bedrijfsrisico's 'civiel' is gevormd ter dekking van economische en technische risico's. Totdat de maximale omvang van de reserve is bereikt, wordt jaarlijks bij de bestemming van het resultaat een door de TNO Raad van Bestuur te bepalen percentage van de bijdragen en opdrachten van zowel het Rijk als van derden, aan de reserve toegevoegd. Met de rijksoverheid is destijds een maximum van 9,1 miljoen euro overeengekomen.

De bestemmingsreserve voor bedrijfsrisico's 'defensie' is gebaseerd op specifieke afspraken met het ministerie van Defensie en is gevormd ter dekking

van risico's in samenhang met de uitvoering van defensieopdrachten. Met het ministerie van Defensie is een maximum van 2,5 miljoen euro overeengekomen. Totdat de maximale omvang van de reserve is bereikt, wordt jaarlijks bij de bestemming van het resultaat van het Thema Integrale Veiligheid een in samenspraak tussen de TNO Raad voor het Defensieonderzoek (RDO) en de TNO Raad van Bestuur te bepalen bedrag aan de reserve toegevoegd. De bestemmingsreserve bedrijfsrisico defensie is ingevolge een besluit van de RDO met ingang van 2016 ten gunste van de algemene reserve vrijgevallen.

De bestemmingsreserve nieuwbouw gerelateerd aan het defensieonderzoek is gevormd ter dekking van toekomstige investeringen in renovatie- en/of nieuwbouwprojecten. Toevoegingen en onttrekkingen aan deze reserve vinden jaarlijks bij de bestemming van het resultaat plaats op basis van specifieke afspraken met de RDO.

1.15 MINDERHEIDSBELANG DERDEN

Het minderheidsbelang derden wordt gewaardeerd op het aandeel van derden in de nettovermogenswaarde van geconsolideerde deelnemingen, bepaald overeenkomstig de waarderingsgrondslagen van de Organisatie TNO.

**1.16 EGALISATIETREKING
INVESTERINGSMIDDELEN**

Door de rijksoverheid of derden ter

beschikking gestelde middelen ter compensatie van de Organisatie TNO voor de investering in een actief worden op de balans gepassiveerd en systematisch ten gunste gebracht van de winst-verliesrekening gedurende de gebruiksduur van het actief.

1.17 VOORZIENINGEN

Een voorziening wordt in de balans opgenomen, wanneer er sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; en
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Voorzieningen worden gewaardeerd tegen hetzij de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen, hetzij de contante waarde van de uitgaven.

De voorziening voor sociale verplichtingen is gevormd ter dekking van ingegane en overeengekomen toekomstige uitkeringen aan ex-medewerkers en medewerkers van de Organisatie TNO, ingevolge regelingen Arbeidsvoorwaarden TNO. Het deel dat betrekking heeft op ingegane pensioenen is gebaseerd op actuariële berekeningen. Hierbij is een disconteringsvoet van 4% gehanteerd.

De voorziening voor claims is gevormd voor de mogelijke verplichtingen uit hoofde van lopende rechtsgedingen.

De voorziening voor reorganisaties is gevormd ter dekking van kosten die verband houden met lopende en op handen zijnde (deel)reorganisaties.

De voorziening voor afvloeiingen is gevormd ter dekking van de verwachte kosten terzake van de voorgenomen ontbinding van arbeidsovereenkomsten met medewerkers, anders dan in het kader van reorganisaties.

De voorziening groot onderhoud is gevormd ter egaliseratie van de kosten voor groot onderhoud van onroerende zaken die eigendom zijn van de Organisatie TNO en haar groepsmaatschappijen, gebaseerd op een meerjarenonderhoudsplan.

De overige voorzieningen zijn gevormd met name ter dekking van te verwachten kosten ter dekking van verlieslatende huurcontracten.

De belangrijkste schattingsposten hebben betrekking op de reorganisatievoorziening, de voorziening voor afvloeiingen en de overige voorzieningen.

1.18 PERSONEELSBELONINGEN/PENSIOENEN

TNO kent meerdere pensioenregelingen. De belangrijkste regeling is ondergebracht bij Stichting Pensioenfonds TNO en kwalificeert zich als toegezegdpensioenregeling.

In een aanwijzing is door de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 271 'Personeelsbeloningen' niet van toepassing verklaard voor de Organisatie TNO. Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Verder wordt op balansdatum een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van het fonds en de werknemers, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met het fonds, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere (expliciete of impliciete) toezeggingen aan de werknemers.

De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op balansdatum af te wikkelen.

Voor een op balansdatum bestaand overschot bij het pensioenfonds wordt een vordering opgenomen als de onderneming de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het waarschijnlijk is dat het overschot naar de onderneming zal toevloeien en de vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

1.19 KORTLOPENDE SCHULDEN

De waardering van kortlopende schulden is toegelicht onder het hoofdstuk financiële instrumenten.

1.20 OPBRENGSTVERANTWOORDING

Onder omzet wordt verstaan het totaal van:

- de opbrengsten opdrachten;
- de door de rijksoverheid verstrekte rijksbijdragen.

Onder opbrengsten opdrachten zijn verantwoord de gefactureerde bedragen voor verrichte werkzaamheden, onder aftrek van eventuele omzetbelasting, alsmede de mutatie op de onderhanden projecten.

Aangezien sprake is van een gelijkmatige stroom van projecten die regelmatig gespreid over het jaar gereedkomen en doorgaans binnen een jaar worden afgerond, vindt winstneming op onderhanden projecten plaats bij oplevering.

De ontvangen rijksbijdrage wordt ingezet ten behoeve van de vraag gestuurde programmering op Topsectoren en maatschappelijke thema's. Deze middelen worden naar rato van de verrichte werkzaamheden als omzet verantwoord. Onder directe projectkosten worden verstaan de materiële kosten (inclusief uitbestede werkzaamheden) die direct aan een project worden toegerekend.

1.21 OVERHEIDSSUBSIDIES

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten, zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de Organisatie TNO zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de Organisatie TNO gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst-en-verliesrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt.

Zie voor subsidies ter compensatie voor de investering in een actief 'Egalisatierekening investeringsmiddelen'.

1.22 AANDEEL IN HET RESULTAAT VAN ONDERNEMINGEN WAARIN WORDT DEELGENOMEN

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen, omvat het aandeel van de Organisatie TNO in de resultaten van deze deelnemingen, bepaald op basis van de grondslagen van de groep.

Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen Organisatie TNO en de niet-geconsolideerde deelnemingen en tussen niet-geconsolideerde deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd. De resultaten van deelnemingen die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten, worden vanaf het verweringsmoment, respectievelijk tot het moment van afstoting, verwerkt in het resultaat van de Organisatie TNO.

1.23 FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actief post. Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren.

1.24 VENNOOTSCHAPSBELASTING/UITGESTELDE BELASTINGVORDERINGEN

Met ingang van 2016 is TNO vennootschapsbelastingplichtig. Bij de berekening van de vennootschapsbelasting is uitgegaan van een integrale belastingplicht voor de Wet op de vennootschapsbelasting.

Bij aanvang van de vennootschapsbelastingplicht per 1 januari 2016 is de fiscale openingsbalans opgemaakt op basis van de geldende fiscale waarderingsgrondslagen.

Door TNO Companies Holding B.V. wordt voor 100% deelgenomen in TNO Bedrijven B.V. Deze deelneming is samen met alle daaronder vallende Nederlandse dochterondernemingen eveneens onderworpen aan de vennootschapsbelasting. Daarnaast zijn in het buitenland gevestigde dochterondernemingen onderworpen aan de heffing van vennootschapsbelasting in het land van vestiging.

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare vennootschapsbelasting en uitgestelde belastingen. De belastingen worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen, behoudens voor zover deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Voor belastbare tijdelijke verschillen tussen de boekwaarde van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving en de fiscale boekwaarde van die posten wordt een voorziening voor uitgestelde belastingverplichtingen getroffen.

Voor verrekenbare tijdelijke verschillen, beschikbare voorwaartse verliescompensatie en nog niet gebruikte fiscale verrekeningsmogelijkheden wordt een uitgestelde belastingvordering opgenomen, maar uitsluitend voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst belastbare winsten beschikbaar zullen zijn voor verrekening respectievelijk compensatie. Uitgestelde belastingvorderingen worden per iedere verslagdatum herzien en verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd.

Uitgestelde belastingvorderingen worden gewaardeerd op contante waarde.

1.25 KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. Kasstromen in buitenlandse valuta zijn herleid naar euro's, met gebruikmaking van de gemiddelde omrekeningskoersen voor de desbetreffende periodes.

1.26 BEPALING REËLE WAARDE

Een aantal grondslagen en toelichtingen in de jaarrekening van TNO vereisen de bepaling van de reële waarde van zowel financiële als niet-financiële activa en

verplichtingen. Voor waarderings- en informatievervalsdoeleinden is de reële waarde op basis van de volgende methoden bepaald.

(Overige) vorderingen

De reële waarde van handels- en overige vorderingen wordt tegen de contante waarde van de toekomstige kasstromen geschat.

Derivaten

De reële waarde van valutatermijncontracten en renteswaps is gebaseerd op de genoteerde marktprijs, indien voorhanden. Indien geen genoteerde marktprijs beschikbaar is, wordt de reële waarde geschat door de verwachte kasstromen gedisconteerd tegen actuele rentes, waarin een opslag is opgenomen voor de relevante risico's, contant te maken.

Niet-afgeleide financiële verplichtingen

De reële waarde van niet-afgeleide financiële verplichtingen (leningen) wordt slechts bepaald ten behoeve van informatievervalsing en berekend op basis van de contante waarde van toekomstige aflossingen en rentebetalingen, gedisconteerd tegen de markttrent per verslagdatum.

Indien van toepassing wordt nadere informatie over de uitgangspunten voor de bepaling van de reële waarde vermeld bij het onderdeel van deze toelichting dat specifiek op het desbetreffende actief of de desbetreffende verplichting van toepassing is.

1.27 GEBRUIK VAN SCHATTINGEN

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige periodes waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De schattingen hebben met name betrekking op vaste activa, onderhanden projecten, uitgestelde belastingvorderingen en voorzieningen (waaronder voor claims en verlieslatende contracten).

1.28 VERBONDEN PARTIJEN

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de onderneming, haar deelnemers en hun bestuurders en leidinggevende functionarissen.

In de normale bedrijfsactiviteiten levert TNO diensten aan en neemt diensten af van verschillende verbonden partijen waarin TNO een belang van 50% of minder bezit. Deze transacties worden op zakelijke grondslag uitgevoerd tegen voorwaarden die vergelijkbaar zijn met die van transacties met derden.

TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2016

(in EUR x duizend)

1 IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

Verloop van de immateriële vaste activa in 2016:

	Goodwill	Software	Totaal
Stand per 31-12-2015			
Verkrijgingsprijs	453	17.514	17.967
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-288	-11.119	-11.407
Boekwaarde	165	6.395	6.560
Mutatie boekwaarde			
Investerings	400	4.018	4.418
Desinvesterings	-	-8	-8
Afschrijvingen	-323	-3.598	-3.921
	77	412	489
Stand per 31-12-2016			
Verkrijgingsprijs	853	21.047	21.900
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-611	-14.240	-14.851
Boekwaarde	242	6.807	7.049

2 MATERIËLE VASTE ACTIVA

Verloop van de materiële vaste activa in 2016:

	Terreinen en gebouwen	Vaste technische installaties	Technische bedrijfsmiddelen	Inventaris	Totaal
Stand per 31-12-2015					
Verrijingsprijs	204.799	161.592	172.484	12.637	551.512
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-128.361	-108.499	-133.273	-7.966	-378.099
Activa in aanbouw en ontwikkeling	1.925	5.009	1.476	-	8.410
Boekwaarde	78.363	58.102	40.687	4.671	181.823
Mutatie boekwaarde					
Investerings	30	993	15.978	511	17.512
Desinvesterings	-189	-132	36	-7	-292
Deconsolidatie	-2.975	-	-5.474	-	-8.449
Afschrijvingen	-3.297	-7.813	-14.394	-1.066	-26.570
Activa in aanbouw en ontwikkeling activering boekjaar	-	-965	-2.009	-	-2.974
Activa in aanbouw deconsolidatie	-	-	-1.313	-	-1.313
Activa in aanbouw investeringen nieuw 2016	2.673	8.657	8.766	-	20.096
	-3.758	740	1.590	-562	-1.990
Stand per 31-12-2016					
Verrijingsprijs	199.767	159.487	173.223	12.887	545.364
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-129.760	-113.346	-137.866	-8.778	-389.750
Activa in aanbouw en ontwikkeling	4.598	12.701	6.920	-	24.219
Boekwaarde	74.605	58.842	42.277	4.109	179.833

In de in de winst-en-verliesrekening gepresenteerde post 'afschrijving materiële vaste activa' is mede begrepen de vrijval uit de egalisatierekening investeringsmiddelen.

In de boekwaarde van de materiële vaste activa per 31 december 2016 zijn begrepen terreinen, gebouwen en vaste technische installaties voor 25,5 miljoen euro (2015: 31,7 miljoen euro), waarvan TNO uitsluitend het economisch eigendom heeft.

Gehanteerde afschrijvingstermijnen in jaren

	2016	2015
Terreinen	nihil	nihil
Gebouwen	40	40
Vaste technische installaties	15	15
Renovaties	4-15	4-15
Computerapparatuur	3-5	3-5
Technische bedrijfsmiddelen	5	5
Inventaris	10	10

3 FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Niet-geconsolideerde deelnemingen		Overige leningen	Totaal
	Aandeel in vermogen	Leningen		
Stand per 31-12-2015	8.905	-	383	9.288
Mutaties:				
Investerings en verstrekte leningen	46	258	115	419
Desinvesteringen en aflossingen	-	-	-164	-164
Waardemutaties	-231	-	-	-231
Resultaat deelnemingen	877	-	-	877
Dividend	-556	-	-	-556
Stand per 31-12-2016	9.041	258	334	9.633

De lijst van deelnemingen, waarin door TNO middellijk en onmiddellijk wordt geparticipeerd, is opgenomen in de toelichting op de enkelvoudige jaarrekening.

4 VORDERINGEN

	31-12-2016	31-12-2015
Vorderingen inzake opdrachten	56.291	58.841
Vorderingen op deelnemingen	58	1.144
Uitgestelde belastingvorderingen	5.690	-
Overige vorderingen	6.498	7.930
Overlopende activa	5.698	4.984
Totaal	74.235	72.899

Van de vorderingen heeft 3,6 miljoen euro (2015: 2,0 miljoen euro) een looptijd langer dan een jaar. De volledige overlopende activa hebben een looptijd korter dan een jaar.

Uitgestelde belastingvorderingen

	2016
Fiscaal afwijkende waardering materiële vaste activa 1 januari	5.538
Fiscaal afwijkende waardering materiële vaste activa mutatie 2016	152
Stand per 31-12-2016	5.690

Uitgestelde belastingvorderingen worden gewaardeerd op contante waarde. Bij de contante waardeberekening wordt een rentepercentage gehanteerd van 2,4% tot 2,8% bij een looptijd van 15 en 24 jaar. De nominale waarde van de uitgestelde belastingvorderingen bedraagt 8,1 miljoen euro. Van de uitgestelde belastingvordering heeft 2,9 miljoen euro een ouderdom van langer dan 1 jaar.

5 LIQUIDE MIDDELEN

De liquiditeitspositie ultimo 2016 overstijgt de bestemmingsreserve nieuwbouw defensie (zie punt 8). In de liquide middelen is 69,0 miljoen euro defensiegelden begrepen. Van de liquide middelen is 148,1 miljoen euro vrij opneembaar.

6 ALGEMENE RESERVE

	2016	2015
Stand per 1 januari	93.099	89.067
Reserve omrekeningsverschillen	-55	39
Resultaatbestemming	20.084	3.993
Stand per 31 december	113.128	93.099

Van de algemene reserve betreft 69,9 miljoen euro defensiereserves.

7 WETTELIJKE RESERVE

	2016	2015
Stand per 1 januari	12.007	10.471
Mutatie	2.379	1.536
Stand per 31 december	14.386	12.007

De wettelijke reserve heeft betrekking op immateriële activa en niet uitkeerbare winst deelnemingen bij de groepsmaatschappijen.

8 BESTEMMINGSRESERVES

	Stand per 31-12-2015	Onttrokken in 2016	Toegevoegd in 2016	Stand per 31-12-2016
Bedrijfsrisico's civiel	9.075	-	-	9.075
Bedrijfsrisico's defensie	2.500	2.500	-	-
Nieuwbouw defensie	60.486	9.383	3.576	54.679
Totaal	72.061	11.883	3.576	63.754

9 EGALISATIEREKENING INVESTERINGSMIDDELEN

	2016	2015
Stand per 1 januari	28.011	26.900
Saldo toegekende middelen t.b.v. materiële vaste activa	-	5.301
Vrijval ten gunste van het resultaat	-3.208	-4.190
Stand per 31 december	24.803	28.011

10 VOORZIENINGEN

	Stand per 31-12-2015	Onttrokken in 2016	Toegevoegd in 2016	Vrijval in 2016	Stand per 31-12-2016
Sociale verplichtingen	691	87	-	16	588
Claims	800	-	-	-	800
Reorganisaties	9.838	8.732	127	1.087	146
Afvloeiingen	2.770	2.189	1.608	256	1.933
Leningen deelnemingen	168	168	-	-	-
Groot onderhoud	406	2.250	2.574	-	730
Overige	4.719	157	3.191	3.839	3.914
Totaal	19.392	13.583	7.500	5.198	8.111

Van de voorzieningen heeft circa 3,8 miljoen euro een langlopend karakter (2015: 6,4 miljoen euro).

Voor toelichting op de voorzieningen wordt verwezen naar de grondslagen, zoals opgenomen in de Toelichting behorende bij de geconsolideerde jaarrekening 2016.

11 LANGLOPENDE SCHULDEN

	31-12-2016	31-12-2015
Leningen van kredietinstellingen	13.150	4.329
Middellang bankkrediet	1.044	954
Overige leningen	2.613	335
Totaal	16.807	5.618

Van de langlopende schulden heeft 8,3 miljoen euro een looptijd langer dan 1 jaar en korter dan 5 jaar. Het resterende deel van de langlopende schulden van 7,2 miljoen euro heeft een looptijd langer dan 5 jaar.

LDI Systems B.V. heeft in 2015 van Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) een Innovatiekrediet ontvangen inzake het project "Laser Direct Imaging for PCB Manufacturing". Over de gemaakte projectkosten (periode van 28 oktober 2014 tot en met 31 december 2015) wordt een krediet verstrekt van 45% (maximaal 1.364.903 euro). Onder voorwaarden kan het krediet worden omgezet in een subsidie waardoor geen aflossing hoeft plaats te vinden. De vennootschap heeft als zekerheid voor de terugbetaling een pandakte afgegeven op de met het Innovatiekrediet gefinancierde materiële en immateriële activa. De aandeelhouders hebben tevens een borgstelling afgegeven. Aflossing van het krediet dient plaats te vinden in 6 kwartaaltermijnen met ingang van 1 januari 2018, terwijl de cumulatief bijgeschreven rente per 1 juli 2019 betaald dient te worden. De rente bedraagt 7% op jaarbasis. Het gehele bedrag aan ontvangen leningsom, ad 686.011 euro, is per 31-12-2016 langlopend. Eind 2016 heeft LDI Systems B.V. een brief ontvangen van RVO in verband met het staken van de activiteiten (door het niet haalbaar zijn van een marktconforme propositie ten gevolge van het wegvallen van marktperspectief). Jaarlijks zal RVO beslissen of de ontheffing voor de terugbetaling wordt herzien of voortgezet. Medio 2020 wordt een definitieve beslissing genomen door RVO. De aandeelhouders zien desalniettemin mogelijkheden voor de onderneming waardoor de leningsom op de balans gepresenteerd blijft.

LDI Systems B.V. heeft in 2015 van leverancier en ontwikkelpartner Hittech Multin B.V. een lening ontvangen. Overeengekomen is dat een deel van de door Hittech Multin B.V. gemaakte ontwikkelkosten niet direct hoeven te worden betaald door LDI Systems b.v., maar vallen onder de kredietovereenkomst. Aflossing wordt verwacht tot en met 2018, en is gebaseerd op verkochte systemen. De rente bedraagt 10% op jaarbasis. Het gehele bedrag aan ontvangen leningsom en rente, totaal 358.152 euro, is eind 2016 kwijtgescholden bij het crediteurenakkoord. Bij toekomstige opbrengsten van LDI systems B.V. zal onderhandeld worden over het krediet. Omdat LDI Systems B.V. van mening is dat er toch perspectief is voor de onderneming is de lening gehandhaafd. Het langlopende deel bedroeg op 31-12-2016 358.152 euro.

Holland Metrology N.V. heeft een 20-jarige hypothecaire lineaire lening (van ABN AMRO Bank) van 13 miljoen euro. De hypothecaire lening is afgesloten ter financiering van de nieuwbouw/verbouwing in Delft. Holland Metrology N.V. heeft in 2005-2016 totaal 8,4 miljoen euro afgelost. Het langlopend deel bedroeg per 31-12-2016 3,9 miljoen euro. De rente bedraagt 4,08 - 5,2% (swaprente + opslag).

Holland Metrology N.V. heeft een 9-jarige hypothecaire lineaire lening (van ABN AMRO bank) van 8,4 miljoen euro. De hypothecaire lening is afgesloten ter herfinanciering van de lening die voorheen verstrekt was voor de financiering van de nieuwbouw Euroloop in Europoort. De rente bedraagt 6,77% (swaprente + opslag). De aflossing bedraagt 0,15 miljoen euro per kwartaal, waarbij per 1 juli 2025 het dan openstaande leningbedrag afgelost dient te worden. Het langlopend deel bedroeg per 31-12-2016 7,95 miljoen euro. In 2017 is 0,6 miljoen euro af te lossen.

De bank heeft bedongen dat Holland Metrology N.V. uitsluitend dividend mag uitkeren en de door TNO Deelnemingen B.V. verstrekte leningen (jegens de bank is deze lening achtergesteld) mag aflossen wanneer aan bepaalde voorwaarden is voldaan (o.a. solvabiliteits van tenminste 30% en debt/EBITDA en debt service capacity ratio's en voldoende vrije kasstroom). Tevens dient het garantievermogen tenminste 25%-30% te bedragen per einde jaar (2017-2019).

De door TNO Deelnemingen verstrekte lening is hierin als onderdeel van het garantievermogen verwerkt.

Als zekerheden zijn, naast de eerder genoemde solvabiliteits, overeengekomen:

- Eerste hypotheek op het onroerend goed Thijsseweg 11 te Delft en pand te Dordrecht;
- Pandrecht op intellectuele eigendomsrechten, kantoorinventaris, bedrijfsinventaris (m.u.v. VSL B.V.), vorderingen en voorraden.

In 2015 heeft Ducares B.V. voor de financiering van een laboratoriummachine een financial lease-overeenkomst afgesloten met ING Lease Nederland B.V., met een hoofdsom van 160.000 euro. De rente is gelijk aan 2,83%. Terugbetaling van de lening dient contractueel te geschieden in 36 gelijke maandtermijnen van 4.641 euro (inclusief rente, annuïteit), te beginnen per maart 2015. Het langlopende deel bedroeg op 31-12-2016 9.249 euro. 54.590 euro is als kortlopend gepresenteerd.

Vitens N.V. heeft in 2010 een annuïteiten lening (461.796 euro) verstrekt aan Ducares B.V. met een looptijd van 10 jaar, voor de verbouwing en inrichting van laboratoria. De rente is gelijk aan 6%. Ducares B.V. heeft in 2010-2015 in totaal 231.674 euro afgelost. De restantleningsom ad 230.122 euro is in 2016 afgelost.

TNO beschikt sinds 2016 over met de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland overeengekomen EZ-subsidies van 2.549.000 euro. Van de langlopende schulden heeft 2,0 miljoen euro een looptijd langer dan 1 jaar en korter dan 5 jaar. Het resterende deel van de langlopende schulden van 0,5 miljoen euro heeft een looptijd langer dan 5 jaar. Er zijn geen zekerheden gesteld. Het totaal van de langlopende schulden met een resterende looptijd van meer dan 5 jaar bedraagt 519.582 euro. De langlopende schuld is rentevrij.

12 KORTLOPENDE SCHULDEN

	31-12-2016	31-12-2015
Bankleningen	-	9.983
Crediteuren	18.288	14.599
Belastingen en premies sociale verzekeringen	26.066	18.522
Pensioenen	202	40
Verplichtingen vakantiegeld	9.134	9.292
Verplichtingen niet opgenomen verlofdagen	13.532	13.511
Overige schulden	33.428	39.592
Overlopende passiva	40.386	33.284
Onderhanden projecten	38.435	35.835
Totaal	179.471	174.658

De overige schulden hebben grotendeels betrekking op kosten die in 2016 zijn verantwoord en waarvan de afwikkeling in 2017 plaats zal vinden. Deze kortlopende schulden zijn niet rentedragend.

De overlopende passiva betreffen in belangrijke mate ontvangen voorschotten in het kader van specifieke onderzoeksprojecten, alsmede overlopende rijksbijdrage. Van de overlopende passiva heeft 11,3 miljoen euro een looptijd langer dan een jaar.

	31-12-2016	31-12-2015
Onderhanden projecten		
Cumulatieve kosten verminderd met voorzieningen voor verliezen en risico's	321.222	319.538
Af: Cumulatief gedeclareerde termijnen	-359.657	-355.373
Totaal onderhanden projecten	-38.435	-35.835
Saldo onderhanden projecten > 0	90.524	82.371
Saldo onderhanden projecten < 0	-128.959	-118.206
Totaal onderhanden projecten	-38.435	-35.835

FINANCIËLE INSTRUMENTEN

Algemeen

TNO maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die TNO blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Het betreft financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen, alsmede valutatermijncontracten en renteswaps om toekomstige transacties, kasstromen en rente risico's af te dekken. TNO handelt niet in deze financiële instrumenten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet-nakomen door een tegenpartij van aan TNO verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

Renterisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij deze leningen is bij voorkeur sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. Indien een lening geen vast rentepercentage heeft, dan heeft TNO als beleid om afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd.

Kredietrisico

TNO loopt kredietrisico uit hoofde van transacties. Dit risico heeft betrekking op het verlies dat kan ontstaan wanneer een wederpartij in gebreke blijft. Dit risico is beperkt door de veelheid en diversiteit van partijen waarop TNO vorderingen heeft. Een concentratie van kredietrisico is alleen aanwezig met betrekking tot de geografische spreiding van de uitstaande vorderingen, die in Nederland is geconcentreerd.

Marktwaarde

De marktwaarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder verstrekte leningen, (overige) vorderingen, liquide middelen en crediteuren en overige te betalen posten, benadert de boekwaarde ervan. De marktwaarde van de overige in de balans verantwoorde financiële instrumenten kan als volgt worden weergegeven:

De marktwaarde van de vorderingen op deelnemingen is niet voldoende betrouwbaar te bepalen. Voor nadere informatie wordt verwezen naar punt 3 van de toelichting.

De langlopende leningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. De reële waarde van de leningen wijkt mogelijk af van de nominale waarde, doch is niet voldoende betrouwbaar te bepalen.

Van de openstaande USD-termijncontracten bedraagt de marktwaarde 9,7 miljoen euro en de contractwaarde 9,4 miljoen euro (2015 resp. 9,1 en 8,9 miljoen euro). Van de openstaande GBP-termijncontracten bedraagt de marktwaarde 0,4 miljoen euro en de contractwaarde 0,4 miljoen euro (2015 resp. 0,4 en 0,4 miljoen euro).

Ter dekking van het renterisico over de (langlopende) hypothecaire leningen van 13 miljoen euro heeft Holland Metrology N.V. voor eenzelfde bedrag van 13 miljoen euro aan renteswaps afgesloten met een looptijd variërend van 1 december 2018 (2 contracten voor totaal 4,6 miljoen euro) tot 1 juli 2025 (1 contract 8,4 miljoen euro). De renteswap van totaal 4,6 miljoen euro heeft een vaste couponrente van 3,73% - 4,85% en de renteswap van 8,4 miljoen euro heeft een vaste couponrente van 4,37%, alle tegenover een driemaands Euribor. De hoofdsom van de renteswap contracten loopt nagenoeg synchroon met het overeengekomen aflossingsschema van de leningen waarmee deze contracten verband houden. De marktwaarde van deze 3 contracten bedroeg ultimo 2016: 2,6 miljoen euro negatief (2015: 2,9 miljoen euro negatief).

› **GECONSOLIDEERDE JAARREKENING**
TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS
PER 31 DECEMBER 2016

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Per 31 december 2016 bedraagt het totaal aan 'operational lease' verplichtingen over de periode 2017 tot en met 2021 circa 4,7 miljoen euro (2015: 5,7 miljoen euro), waarvan in 2017 2,1 miljoen euro (2016: 2,4 miljoen euro) vervalt en 2,6 miljoen euro (2015: 3,3 miljoen euro) vervalt tussen de 1 en 5 jaar.

Het totaal aan huurverplichtingen bedraagt 73,4 miljoen euro (2015: 95,5 miljoen euro), waarvan 12,3 miljoen euro (2015: 13,3 miljoen euro) met een looptijd korter dan 1 jaar, 39,7 miljoen euro (2015: 46,7 miljoen euro) vervalt tussen 1 en 5 jaar en 21,4 miljoen euro (2015: 35,5 miljoen euro) vervalt na 5 jaar.

Per 31 december 2016 bedraagt het totaal aan investeringsverplichtingen materiële vaste activa 2,1 miljoen euro (2015: 2,2 miljoen euro).

Het totaal aan afgegeven bankgaranties bedraagt 3,4 miljoen euro (2015: 5,4 miljoen euro). De totale kredietfaciliteit en bankgarantiefaciliteit bedragen respectievelijk 15,4 miljoen euro (2015: 15,4 miljoen euro) en 11,0 miljoen euro (2015: 11,0 miljoen euro).

Als overige zekerheden en bepalingen voor de totale kredietfaciliteit gelden:

- negatieve pledge/pari passu en cross defaultverklaring;
- positieve/negatieve hypotheekverklaring met betrekking tot de onroerendzaken in Eindhoven;
- compte joint en medeaansprakelijkheidsovereenkomst (CJMO) zekerheidstype: RC plus een partij.

Het totaal aan borgstellingen bedroeg ultimo 2016 4,7 miljoen euro (2015: 2,4 miljoen euro).

TNO is betrokken bij een aantal geschillen en rechtsgedingen, welke samenhangen met de normale bedrijfsvoering. TNO verwacht niet dat de totale uit deze rechtsgedingen voortvloeiende verplichtingen van materiële betekenis zijn voor de financiële positie.

Voorzieningen zijn getroffen voor alle geschillen en rechtsgedingen op basis van de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen.

TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIES- REKENING 2016

(in EUR x duizend)

13 OMZET

	2016	2015
Opbrengsten opdrachten	354.347	350.447
Rijksbijdrage	176.257	167.934
Totaal	530.604	518.381

In de omzet is begrepen de mutatie onderhanden projecten ad 2,6 miljoen euro negatief (2015: 26,9 miljoen euro negatief).

OPDRACHTEN

De specificatie van de opbrengsten opdrachten naar relevante categorieën luidt:

	2016	2015
Binnenland		
Overheid	88.314	85.832
Bedrijfsleven	107.364	102.742
Totaal Binnenland	195.678	188.574
Buitenland		
Internationale organisaties	35.225	35.949
Overige	123.444	125.924
Totaal Buitenland	158.669	161.873
Totaal	354.347	350.447

14 OVERIGE BEDRIJFSOPBRENGSTEN

	2016	2015
Resultaat op verkopen materiële vaste activa	-228	1.811
Overige opbrengsten	14.946	14.526
Totaal	14.718	16.337

Onder de overige opbrengsten zijn onder meer begrepen de inkomsten uit licenties en octrooien, niet-projectgerelateerde opbrengsten en extern doorberekende kosten.

› GECONSOLIDEERDE JAARREKENING
TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE
WINST-EN-VERLIESREKENING 2016

15 DIRECTE PROJECTKOSTEN

	2016	2015
Huisvestings- en energiekosten	838	168
Materialen	17.762	14.327
Gebruik technische bedrijfsmiddelen	1.968	3.870
Algemene beheerskosten	6.678	8.020
Uitbestede werkzaamheden	44.949	31.831
Overige lasten	3.847	5.060
Totaal	76.042	63.276

16 PERSONELE LASTEN

	2016	2015
Lonen en salarissen	226.308	227.968
Pensioenlasten	25.662	26.021
Overige sociale lasten	29.762	30.145
Overige personeelslasten	49.493	43.563
Mutatie verplichting niet-opgenomen verlofdagen	22	-1.203
Aanwending en vrijval voorzieningen:		
- sociale verplichtingen	-103	-175
- afvloeiingen	-2.445	-697
- reorganisaties	-9.819	-5.346
	318.880	320.276
Dotatie aan voorzieningen:		
- reorganisaties	127	10.683
- afvloeiingen	1.608	3.022
Totaal	320.615	333.981

Het gemiddeld aantal Fte's in 2016 bedraagt 3.295 waarvan 57,9 buiten Nederland (2015: 3.438 waarvan 55,9 buiten Nederland). De arbeidsbeloning inclusief pensioenpremies van de TNO Raad van Bestuur bedraagt 0,8 miljoen euro (2015: 0,8 miljoen euro). De vergoeding van de leden van de TNO Raad van Toezicht bedraagt in totaal 0,1 miljoen euro (2015: 0,1 miljoen euro).

De beleidsdekkingsgraad (voortschrijdend 12-maands gemiddelde van de marktwaarde van de beleggingen uitgedrukt in een percentage van de voorziening pensioenverplichting volgens de grondslagen van DNB) van de Stichting Pensioenfonds TNO per 31 december 2016 is vooralsnog uitgekomen op 106,1%. Hierbij is rekening gehouden met de nieuwe tafels van het Actuarieel Genootschap v.w.b de levensverwachting. De totale premie voor 2017 is vastgesteld op 18,4%. Dit is inclusief de vaste premieopslag van 0,3% (2016 resp. 18,3% en 0,3%).

17 AFSCHRIJVING MATERIËLE VASTE ACTIVA

	2016	2015
Afschrijving op:		
- gebouwen	3.297	3.927
- vaste technische installaties	7.813	8.686
- technische bedrijfsmiddelen	14.394	13.493
- inventaris	1.066	1.110
	26.570	27.216
Vrijval uit:		
- egalisatierekening investeringsmiddelen	-3.208	-4.190
Totaal	23.362	23.026

18 BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN MATERIËLE VASTE ACTIVA

2015: De bijzondere waardevermindering van 3,0 miljoen euro betreft de afwaarderingen van materiële vaste activa bij één van de deelnemingen van TNO.

19 OVERIGE BEDRIJFSLASTEN

	2016	2015
Huisvestingskosten	41.587	40.974
Materiaalkosten	4.932	4.207
Gebruik technische bedrijfsmiddelen	14.157	13.865
Algemene beheerskosten	23.958	27.098
Uitbestede werkzaamheden	10.058	9.228
Mutaties voorzieningen	-932	835
Overige lasten	4.667	5.613
Verstreckte bijdragen	1.170	1.243
Totaal	99.597	103.063

20 FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

	2016	2015
Rentebaten	460	697
Rentelasten	-950	-1.037
Waardeaanpassing (inzake afdekkingsinstrumenten op) leningen	2.300	-2.300
Koersverschillen	-38	518
Totaal	1.772	-2.122

In 2016 is bij het verlengen van de lening en het daarmee weer voldoen aan de voorwaarden de negatieve marktwaarde van 2,3 miljoen euro teruggedraaid.

21 VENNOOTSCHAPSBELASTING

	2016	2015
Acute belastinglast		
Boekjaar	5.413	468
Uitgestelde belastingvordering		
Ontstaan van tijdelijke verschillen dit boekjaar	-5.538	-
Totaal	-125	468

Bij aanvang van de winstbelastingplicht is de fiscale openingsbalans opgemaakt op basis van de geldende fiscale waarderingsgrondslagen. Voor het verschil tussen de waardering op de fiscale balans (fiscale boekwaarde) en de commerciële balans (commerciële boekwaarde) is een uitgestelde belastingvordering gevormd. De commerciële waardering is lager dan de fiscale waardering, waarmee sprake is van een uitgestelde belastingvordering van 5,5 miljoen euro. De verslaggevingsregels schrijven voor dat dit belastingbedrag eerst in de resultatenrekening dient te worden opgenomen.

22 RESULTATEN DEELNEMINGEN

	2016	2015
Deelnemingen:		
- Niet geconsolideerde deelnemingen	1.442	239
- Verkoop deelnemingen TB	-11.765	272
Totaal	-10.323	511

23 HONORARIA VAN DE ACCOUNTANT

De volgende honoraria van KPMG Accountants N.V. zijn ten laste gebracht van de Organisatie TNO, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a van het Burgerlijk Wetboek.

	2016	2015
Onderzoek van de jaarrekening	497	442
Andere controleopdrachten	370	425
Adviesdiensten	11	-
Totaal	878	867

24 GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Verkoop meerderheidsbelang TNO Bedrijven B.V.

Op 16 december is TNO met First Dutch Companies B.V. de verkoop van 55% van de aandelen TNO Bedrijven B.V. door TNO Companies Holdings B.V. overeengekomen. Hiertoe is een biedingsproces in meerdere fasen met meerdere partijen gevolgd. In de overeenkomst is bepaald dat de effectieve datum van overdracht 1 juli 2016 zal zijn, aangezien de finale bieding betrekking had op deze balansdatum. De daadwerkelijke overdracht zal in 2017 plaatsvinden na goedkeuring door de ACM. Deze goedkeuring is verkregen op 9 maart jl.; de overdracht zal naar verwachting plaatsvinden op 31 maart 2017. De verkoop van het belang zal een positieve bijdrage leveren aan het resultaat over 2017.

De portfolio omvat 27 jonge en snel groeiende technologie gedreven bedrijven met ruim 1.100 medewerkers (incl. minderheidsdeelnemingen) in de sectoren Hi Tech, Life Sciences en Energy. Door dit strategische partnership wordt de financiële en commerciële slagkracht van TNO Bedrijven B. V. verder versterkt. TNO Bedrijven B.V. gaat verder als First Dutch Innovations.

TNO blijft als belangrijke minderheidsaandeelhouder nauw betrokken bij het nieuwe bedrijf.

Verwerving TASS International Powertrain B.V.

Op 25 januari 2016 heeft TNO Affiliates Holding B.V. van TASS International B.V. alle aandelen in TASS International Powertrain B.V. verworven.

Bundelen voedselonderzoek Wageningen Research en TNO

Op 30 september 2016 heeft de ministerraad op voorstel van minister Kamp van Economische Zaken ingestemd het onderzoek van Wageningen Research en TNO op het gebied van voedsel(technologie), voeding en gezonde voeding te bundelen in Wageningen. De betrokken research medewerkers van TNO gaan hiermee over naar Wageningen Research (voormalig DLO). Het nieuwe centrum dat voorlopig 'Dutch Food Institute' heet, zal per 1 januari 2018 van start gaan onder bestuurlijke en juridische verantwoordelijkheid van Wageningen Research. Daarmee wordt één groot toonaangevend centrum gecreëerd op het gebied van voedselonderzoek dat zowel nationaal als internationaal in de voorhoede meespeelt. TNO ziet deze concentratie als een belangrijke stap in het realiseren van

onderzoek om toekomstbestendige voedselsystemen te ontwikkelen met voldoende, veilig en gezond, gevarieerd en duurzaam geproduceerd voedsel dat beschikbaar en betaalbaar is voor iedereen.

Het voornemen wordt de komende tijd nader ingevuld door alle betrokken partijen en is nog onder voorbehoud van de definitieve besluitvorming van het College van Bestuur van Wageningen University & Research en de Raad van Bestuur van TNO alsmede goedkeuring van de beide Raden van Toezicht en een positief advies van de beide Ondernemingsraden.

Bundelen energieonderzoek TNO en ECN

Op 30 september 2016 heeft de ministerraad op voorstel van minister Kamp van Economische Zaken ingestemd de krachten van TNO en ECN op het gebied van duurzame energie te bundelen. Daartoe wordt een nieuw onderzoekscentrum 'Energieonderzoek Centrum Nederland' opgericht, onder bestuurlijke en juridische verantwoordelijkheid van TNO. Het nieuwe onderzoekscentrum start per 1 januari 2018. Daarmee ontstaat een internationaal toonaangevend onderzoekscentrum dat de transitie naar een duurzame energiehuishouding aanzienlijk kan versnellen. Het nieuwe centrum moet uitgroeien tot de spil en 'one-stop-shop' in de energiesector en partner van universiteiten, andere toegepaste kennisorganisaties, NGO's en het bedrijfsleven.

Het voornemen wordt de komende tijd nader ingevuld door alle betrokken partijen en is nog onder voorbehoud van de definitieve besluitvorming door de Raad van Bestuur van TNO en de Directie van ECN alsmede goedkeuring van de beide Raden van Toezicht en een positief advies van de beide Ondernemingsraden.

Verkoop onroerend goed

TNO is voornemens het onroerend goed op de locaties te Eindhoven en Leiden te verkopen in 2017. De verkoop van het onroerend goed zal naar verwachting een positieve bijdrage aan het resultaat over 2017 leveren.

BALANS VAN DE ORGANISATIE TNO PER 31 DECEMBER 2016

(in EUR x duizend)

na resultaatbestemming

			31-12-2016	31-12-2015
Vaste activa				
Materiële vaste activa	1	152.520	144.036	
Financiële vaste activa	2	38.811	44.374	
			191.331	188.410
Vlottende activa				
Vorraden		583	653	
Vorderingen	3	57.832	57.411	
Liquide middelen		129.700	115.416	
			188.115	173.480
Totaal			379.446	361.890
Eigen vermogen				
Algemene reserve		113.128	93.099	
Wettelijke reserve		14.386	12.007	
Bestemmingsreserves		63.754	72.061	
			191.268	177.167
Egalisatierekening investeringsmiddelen			24.803	28.011
Voorzieningen	4	7.493	18.496	
Langlopende schulden	5	2.549	-	
Kortlopende schulden	6	153.333	138.216	
Totaal			379.446	361.890

WINST-EN-VERLIES- REKENING 2016 VAN DE ORGANISATIE TNO

(in EUR x duizend)

		2016	2015
Omzet opdrachten binnen- en buitenland		179.971	176.333
Omzet opdrachten overheid		74.449	71.863
Marktomzet		254.420	248.196
Rijksbijdrage		176.257	167.934
Omzet	7	430.677	416.130
Overige bedrijfsopbrengsten		22.505	24.813
Bedrijfsopbrengsten		453.182	440.943
Directe projectkosten		-70.508	-56.382
Personele lasten	8	-266.885	-278.768
Afschrijving materiële vaste activa		-16.693	-17.017
Overige bedrijfslasten		-81.394	-85.446
Bedrijfslasten		-435.480	-437.613
Bedrijfsresultaat		17.702	3.330
Financiële baten en lasten	9	307	703
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen		18.009	4.033
Vennootschapsbelasting	10	630	-
Resultaat deelnemingen		-4.483	-1.486
Nettoresultaat		14.156	2.547

KASSTROOMOVERZICHT 2016 VAN DE ORGANISATIE TNO

(in EUR x duizend)

KASSTROOMOVERZICHT VAN DE ORGANISATIE TNO

		2016	2015
Bedrijfsresultaat	17.702		3.330
Afschrijvingen op materiële vaste activa	16.693		17.017
Mutatie voorzieningen	-11.003		8.128
Mutatie werkkapitaal, exclusief liquide middelen	15.396		7.235
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	38.788		35.710
Ontvangen interest	315		727
Betaalde interest	-8		-11
Kasstroom uit operationele activiteiten		39.095	36.426
Investeringen in materiële vaste activa	-28.758		-23.057
Investeringen in financiële vaste activa	-562		-228
Desinvesteringen materiële vaste activa	373		1.910
Verkoop deelnemingen en ontvangen aflossingen	1.587		929
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-27.360	-20.446
Opgenomen leningen	2.549		-
Ontvangen investeringsbijdragen	-		5.302
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		2.549	5.302
Kasstroom boekjaar		14.284	21.282
Liquide middelen per 1 januari		115.416	94.147
Kasstroom boekjaar		14.284	21.282
Koersverschillen		-	-13
Liquide middelen per 31 december		129.700	115.416

GRONDSLAGEN

Algemeen

Voor de grondslagen van waardering en resultaatbepaling wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening. Dit geldt eveneens voor de overige toelichtingen voor zover deze niet hierna zijn opgenomen.

TOELICHTING OP DE BALANS VAN DE ORGANISATIE TNO PER 31 DECEMBER 2016

(in EUR x duizend)

1 MATERIËLE VASTE ACTIVA

Verloop van de materiële vaste activa in 2016:

	Terreinen en gebouwen	Vaste technische installaties	Technische bedrijfsmiddelen	Inventaris	Totaal
Stand per 31-12-2015					
Verkrijgingsprijs	180.855	160.996	81.209	10.370	433.430
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-120.123	-107.992	-61.204	-6.682	-296.001
Activa in aanbouw en ontwikkeling	1.925	3.206	1.476	-	6.607
Boekwaarde	62.657	56.210	21.481	3.688	144.036
Mutatie boekwaarde					
Investeringsen	-	965	10.856	331	12.152
Desinvesteringsen	-189	-132	-46	-6	-373
Afschrijvingen	-2.734	-7.801	-8.542	-824	-19.901
Activa in aanbouw en ontwikkeling activering boekjaar	-	-965	-841	-	-1.806
Activa in aanbouw investeringen nieuw 2016	2.673	8.657	7.082	-	18.412
	-250	724	8.509	-499	8.484
Stand per 31-12-2016					
Verkrijgingsprijs	179.393	158.863	90.134	10.641	439.031
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-121.584	-112.827	-67.861	-7.452	-309.724
Activa in aanbouw en ontwikkeling	4.598	10.898	7.717	-	23.213
Boekwaarde	62.407	56.934	29.990	3.189	152.520

In de in de winst-en-verliesrekening gepresenteerde post 'afschrijving materiële vaste activa' is mede begrepen de vrijval uit de egalisatierekening investeringsmiddelen. In de boekwaarde van de materiële vaste activa per 31 december 2016 zijn begrepen terreinen, gebouwen en vaste technische installaties voor 25,5 miljoen euro (2015: 31,7 miljoen euro), waarvan TNO uitsluitend het economisch eigendom heeft.

2 FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Groepsmaatschappijen	Deelnemingen	Leningen	Totaal
	Aandeel in vermogen	Aandeel in vermogen		
Stand per 31-12-2015	38.782		5.592	44.374
Mutaties:				
Investerings en verstrekte leningen	46	-	33.273	33.319
Desinvesteringen en afgeloste leningen	-32.758	-	-1.052	-33.810
Resultaat deelnemingen	-5.017	-	-	-5.017
Reserve omrekeningsverschillen	-55	-	-	-55
Stand per 31-12-2016	998	-	37.813	38.811

In december 2016 heeft TNO aan TNO Companies Holding B.V. de aandelen in TNO Bedrijven B.V. geleverd tegen de boekwaarde per 31 december 2016 van 32,8 miljoen euro. Tegelijkertijd heeft TNO aan TNO Companies Holding B.V. een lening verstrekt overeenkomstig de waarde van de geleverde aandelen in TNO Bedrijven B.V. De rente is gelijk aan de 12 maands Euribor + 0,5% opslag. Op de lening dient jaarlijks minimaal 1 miljoen euro te worden afgelost.

Van de leningen heeft 35,5 miljoen euro een looptijd langer dan een jaar (2015: 4,5 miljoen euro).

3 VORDERINGEN

	31-12-2016	31-12-2015
Vorderingen inzake opdrachten	40.000	43.507
Vorderingen op groepsmaatschappijen	5.826	5.565
Vorderingen op deelnemingen	58	1.144
Uitgestelde belastingvorderingen	5.690	-
Overige vorderingen	560	2.211
Overlopende activa	5.698	4.984
Totaal	57.832	57.411

Van de vorderingen heeft 3,4 miljoen euro een looptijd langer dan een jaar (2015: 2,0 miljoen euro). De volledige overlopende activa hebben een looptijd korter dan een jaar.

Uitgestelde belastingvorderingen

	2016
Fiscaal afwijkende waardering materiële vaste activa 1 januari	5.538
Fiscaal afwijkende waardering materiële vaste activa mutatie 2016	152
Stand per 31-12-2016	5.690

Uitgestelde belastingvorderingen worden gewaardeerd op contante waarde. Bij de contante waardeberekening wordt een rentepercentage gehanteerd van 2,4% tot 2,8% bij een looptijd van 15 en 24 jaar. De nominale waarde van de uitgestelde belastingvorderingen bedraagt 8,1 miljoen euro. Van de uitgestelde belastingvorderingen heeft 2,9 miljoen euro een ouderdom van langer dan 1 jaar.

4 VOORZIENINGEN

	Stand per 31-12-2015	Onttrokken in 2016	Toegevoegd in 2016	Vrijval in 2016	Stand per 31-12-2016
Sociale verplichtingen	691	87	-	16	588
Claims	800	-	-	-	800
Reorganisaties	9.729	8.727	-	1.002	-
Afvloeiingen	2.770	2.189	1.608	256	1.933
Groot onderhoud	406	2.250	2.574	-	730
Overige	4.100	157	3.134	3.635	3.442
Totaal	18.496	13.410	7.316	4.909	7.493

Van de voorzieningen heeft circa 3,5 miljoen euro een langlopend karakter (2015: 5,7 miljoen euro).

5 LANGLOPENDE SCHULDEN

	31-12-2016	31-12-2015
Overige leningen	2.549	-
Totaal	2.549	-

TNO beschikt sinds 2016 over met de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland overeengekomen EZ-subsidies. Er zijn geen zekerheden gesteld. De langlopende schulden zijn rentevrij. Van de langlopende schulden heeft 2,0 miljoen euro een looptijd langer dan 1 jaar en korter dan 5 jaar. Het resterende deel van de langlopende schulden van 0,5 miljoen euro heeft een looptijd langer dan 5 jaar.

6 KORTLOPENDE SCHULDEN

	31-12-2016	31-12-2015
Crediteuren	13.833	12.029
Schulden groepsmaatschappijen	441	2.399
Belastingen en premies sociale verzekeringen	23.474	14.892
Verplichtingen vakantiegeld	6.792	6.959
Verplichtingen niet opgenomen verlofdagen	13.532	13.511
Overige schulden	21.068	23.303
Overlopende passiva	40.386	33.284
Onderhanden projecten	33.807	31.839
Totaal	153.333	138.216

De overige schulden hebben grotendeels betrekking op kosten die in 2016 zijn verantwoord en waarvan de afwikkeling in 2017 zal plaatsvinden. Deze kortlopende schulden zijn niet rentedragend. De overlopende passiva betreffen in belangrijke mate ontvangen voorschotten in het kader van specifieke onderzoeksprojecten, alsmede overlopende rijksbijdragen. Van de overlopende passiva hebben 10 miljoen euro een looptijd langer dan een jaar.

ONDERHANDEN PROJECTEN

	31-12-2016	31-12-2015
Cumulatieve kosten verminderd met voorzieningen voor verliezen en risico's	293.726	291.534
Af: cumulatief gedeclareerde termijnen	-327.533	-323.373
Totaal onderhanden projecten	-33.807	-31.839
Saldo onderhanden projecten > 0	83.296	76.406
Saldo onderhanden projecten < 0	-117.103	-108.245
Totaal onderhanden projecten	-33.807	-31.839

TOELICHTING OP DE WINST-EN-VERLIES REKENING VAN DE ORGANISATIE TNO 2016

(in EUR x duizend)

7 OMZET

	2016	2015
Opdrachten bedrijfsleven binnenland	86.458	79.865
Opdrachten internationale organisaties	31.467	33.312
Opdrachten overig buitenland	62.046	63.156
Totaal buitenland	93.513	96.468
Opdrachten overheid	74.449	71.863
Marktomzet	254.420	248.196
Rijksbijdrage	176.257	167.934
Totaal	430.677	416.130

8 PERSONELE LASTEN

	2016	2015
Lonen en salarissen	186.113	184.653
Pensioenlasten	21.190	21.463
Overige sociale lasten	23.885	23.971
Overige personeelslasten	46.345	42.225
Mutatie verplichting niet-opgenomen verlofdagen	21	-1.204
Mutaties voorzieningen	-10.669	7.660
Totaal	266.885	278.768

Het gemiddeld aantal fte's voor 2016 bedraagt 2.618, waarvan 11 buiten Nederland (2015: 2.689 waarvan 7 buiten Nederland).

9 FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

	2016	2015
Rentebaten	315	727
Rentelasten	-8	-11
Koersverschillen	-	-13
Totaal	307	703

10 VENNOOTSCHAPSBELASTING

	2016
Acute belastinglast	
Boekjaar	4.908
Uitgestelde belastingvordering	
Ontstaan van tijdelijke verschillen dit boekjaar	-5.538
Totaal	-630

Bij aanvang van de winstbelastingplicht is de fiscale openingsbalans opgemaakt op basis van de geldende fiscale waarderingsgrondslagen. Voor het verschil tussen de waardering op de fiscale balans (fiscale boekwaarde) en de commerciële balans (commerciële boekwaarde) is een uitgestelde belastingvordering gevormd. De commerciële waardering is lager dan de fiscale waardering, waarmee sprake is van een uitgestelde belastingvordering van 5,5 miljoen euro. De verslaggevingsregels schrijven voor dat dit belastingbedrag eerst in de resultatenrekening dient te worden opgenomen.

De aansluiting tussen het Nederlandse nominale belastingtarief en de effectieve belastingdruk is als volgt:

	2016
Nominaal belastingtarief in Nederland	25,0%
Fiscaal niet-afrekbare posten	2,3%
Effectieve acute belastingdruk	27,3%

WNT-VERANTWOORDING 2016 ORGANISATIE TNO

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op de Organisatie TNO van toepassing zijnde regelgeving: Het algemene WNT-maximum.

Het bezoldigingsmaximum in 2016 voor de Organisatie TNO is € 179.000,00. Dit is vastgesteld op basis van de Wet verlaging bezoldigingsmaximum WNT, ingegaan op 1 januari 2016.

Het weergegeven toepasselijk WNT-maximum per persoon of per functie is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte.

Uitzondering hierop is het WNT-maximum voor de leden van de Raad van Toezicht; dit bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum.

BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN Leidinggevende topfunctionarissen

Bedragen x 1€	Drs. P. de Krom	Prof.dr.ir. J.T.F. Keurentjes	Mr.dr.s. F. Marring	W. Nagtegaal
Functie(s)	Lid Raad van Bestuur (Voorzitter)	Lid Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur
Duur dienstverband 2016	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee	nee	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	ja	ja	ja
Bezoldiging				
Beloning	166.024,42	213.701,76	210.279,03	113.428,21
Belastbare onkostenvergoedingen	0,00	0,00	0,00	0,00
Beloningen betaalbaar op termijn	10.576,92	10.576,92	10.576,92	10.576,92
Totaal bezoldiging	176.601,34	224.278,68	220.855,95	124.005,13
Toepasselijk WNT-maximum	179.000,00	179.000,00	179.000,00	179.000,00
Motivering indien overschrijding: zie		1	1	

1. Valt vanwege indiensttreding vóór 1 januari 2015 onder het overgangsrecht conform artikel 7.3 jo. 7.3a van de WNT. Hierdoor zal de afbouw van het bezoldigingsmaximum 4 jaar na de, per 1 januari 2015 inwerking getreden Wet verlaging bezoldigingsmaximum WNT ingaan, derhalve per 1 januari 2019.

Toeziethoudende topfunctionarissen

Bedragen x 1€	Dr. C.A. Linse	Prof. dr. J.M. Bensing	I.G.C. Faber MBA	Ir. I.H.J. Vanden Berghe	Drs. J.D. Lamse-Minderhoud RA	Prof.dr.ir. PPC.C. Verbeek	H.W. Broeders	Dr.ir. P.J.M. van Laarhoven
Functie(s)	Lid Raad van Toezicht (Voorzitter)	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht
Duur dienstverband	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 30/6	1/10 - 31/12
Bezoldiging								
Beloning	24.866,00	15.888,00	15.888,00	16.064,00	0,00	18.000,00	9.000,00	3.972,00
Belastbare onkostenvergoedingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Beloningen betaalbaar op termijn	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Totaal bezoldiging	24.866,00	15.888,00	15.888,00	16.064,00	0,00	18.000,00	9.000,00	3.972,00
Toepasselijk WNT-maximum	26.850,00	17.900,00	17.900,00	17.900,00	17.900,00	17.900,00	8.950,00	4.475,00
Motivering indien overschrijding: zie					2	1	1	

1. Valt onder het overgangsrecht conform art. 7.3 jo. 7.3a van de WNT.
2. Vanwege ziekte niet in rekening gebracht.

BEZOLDIGING OF ONTSLAGUITKERING NIET-TOPFUNCTIONARISSEN BOVEN HET WNT-MAXIMUM (1) Op deze functionarissen is het bezoldigingsmaximum niet van toepassing. Er geldt alleen een publicatieplicht.

Bedragen x 1€	Directeur	Stafmedewerker	Themamedewerker	Expertisemedewerker	Themamedewerker	Themamedewerker	Expertisemedewerker
Duur dienstverband 2016	1/1 - 29/2	-	1/1 - 31/3	1/1 - 30/6	1/1 - 31/3	1/1 - 31/3	1/1 - 30/4
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0	0,6	1,0	1,0	1,0

Bezoldiging

Beloning	76.569,16	20.132,57	30.185,16	34.104,58	60.537,02	26.905,32	72.834,77
Belastbare onkostenvergoedingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Beloningen betaalbaar op termijn	1.762,82	0,00	2.481,96	3.092,52	2.616,69	2.265,54	3.375,84

Totaal bezoldiging	78.331,98	20.132,57	32.667,12	37.197,10	63.153,71	29.170,86	76.210,61
---------------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

Toepasselijk WNT-maximum

Motivering indien overschrijding: zie	a	a	a	a	a	a	a
---------------------------------------	---	---	---	---	---	---	---

a. De WNT is op deze functionarissen niet van toepassing. Er geldt alleen een publicatieplicht.

UITKERINGEN IN 2016 WEGENS BEËINDIGING DIENSTVERBAND

Totaal toegekende uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	350.000,00	390.428,00	304.765,90	292.018,00	231.247,90	273.534,80	222.728,00
--	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------

Toepasselijk WNT-maximum ontslaguitkering

Voorgaande functie

Motivering indien overschrijding: zie

GEGEVENS 2015

Functie(s) 2015	Directeur	Stafmedewerker	Themamedewerker	Expertisemedewerker	Themamedewerker	Themamedewerker	Expertisemedewerker
Duur dienstverband 2015	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0	0,6	1,0	1,0	1,0

Bezoldiging

Beloning	162.970,61	170.529,95	101.271,28	73.846,48	106.409,66	86.073,79	100.527,56
Belastbare onkostenvergoedingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Beloningen betaalbaar op termijn	10.357,20	10.357,20	9.785,64	6.098,88	10.323,24	8.922,96	9.984,48

Totaal bezoldiging 2015	173.327,81	180.887,15	111.056,92	79.945,36	116.732,90	94.996,75	110.512,04
--------------------------------	-------------------	-------------------	-------------------	------------------	-------------------	------------------	-------------------

BEZOLDIGING OF ONTSLAGUITKERING NIET-TOPFUNCTIONARISSEN BOVEN HET WNT-MAXIMUM(2) Op deze functionarissen is het bezoldigingsmaximum niet van toepassing. Er geldt alleen een publicatieplicht.

Bedragen x 1€	Expertisemedewerker	Expertisemedewerker	Themamedewerker	Expertisemedewerker	Expertisemedewerker	Expertisemedewerker	Expertisemedewerker
Duur dienstverband 2016	1/1 - 29/2	1/1 - 31/3	1/1 - 31/3	1/1 - 30/4	1/1 - 29/2	1/1 - 31/3	1/1 - 31/3
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0

Bezoldiging

Beloning	38.380,22	29.065,43	34.032,00	34.410,84	20.989,29	26.429,58	31.334,33
Belastbare onkostenvergoedingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Beloningen betaalbaar op termijn	1.716,54	2.503,77	2.465,82	2.746,44	1.408,08	2.343,87	2.569,32

Totaal bezoldiging	40.096,76	31.569,20	36.497,82	37.157,28	22.397,37	28.773,45	33.903,65
---------------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

Toepasselijk WNT-maximum

Motivering indien overschrijding: zie	a	a	a	a	a	a	a
---------------------------------------	---	---	---	---	---	---	---

a. De WNT is op deze functionarissen niet van toepassing. Er geldt alleen een publicatieplicht.

UITKERINGEN IN 2016 WEGENS BEËINDIGING DIENSTVERBAND

Totaal toegekende uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	226.721,00	245.972,90	240.677,90	234.008,80	218.385,00	195.232,90	170.584,00
--	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------

Toepasselijk WNT-maximum ontslaguitkering

Voorgaande functie

Motivering indien overschrijding: zie

GEGEVENS 2015

Functie(s) 2015	Expertisemedewerker	Expertisemedewerker	Themamedewerker	Expertisemedewerker	Expertisemedewerker	Expertisemedewerker	Expertisemedewerker
Duur dienstverband 2015	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0

Bezoldiging

Beloning	110.137,81	98.871,36	96.969,31	82.236,36	77.047,73	94.353,38	102.577,10
Belastbare onkostenvergoedingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Beloningen betaalbaar op termijn	10.155,48	9.873,12	9.720,96	8.090,37	8.311,44	9.189,72	10.133,52

Totaal bezoldiging 2015	120.293,29	108.744,48	106.690,27	90.326,73	85.359,17	103.543,10	112.710,62
--------------------------------	-------------------	-------------------	-------------------	------------------	------------------	-------------------	-------------------

BEZOLDIGING OF ONTSLAGUITKERING NIET-TOPFUNCTIONARISSEN BOVEN HET WNT-MAXIMUM(3) Op deze functionarissen is het bezoldigingsmaximum niet van toepassing. Er geldt alleen een publicatieplicht.

Bedragen x 1€	Expertisemedewerker	Expertisemedewerker	Expertisemedewerker	Expertisemedewerker	Directeur	Expertisemedewerker	Themamedewerker
Duur dienstverband 2016	1/1 - 31/3	1/1 - 31/3	-	1/1 - 31/3	1/1 - 31/12	1/1 - 31/3	1/1 - 31/5
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	-	1,0	1,0	1,0	1,0

Bezoldiging

Beloning	31.602,09	50.054,44	6.804,20	26.717,79	236.426,44	22.872,85	65.183,07
Belastbare onkostenvergoedingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Beloningen betaalbaar op termijn	1.929,81	2.105,37	0,00	2.356,59	10.576,92	2.036,16	4.407,05

Totaal bezoldiging	33.531,90	52.159,81	6.804,20	29.074,38	247.003,36	24.909,01	69.590,12
---------------------------	------------------	------------------	-----------------	------------------	-------------------	------------------	------------------

Toepasselijk WNT-maximum

Motivering indien overschrijding: zie	a	a	a	a	a	a	a
---------------------------------------	---	---	---	---	---	---	---

a. De WNT is op deze functionarissen niet van toepassing. Er geldt alleen een publicatieplicht.

UITKERINGEN IN 2016 WEGENS BEËINDIGING DIENSTVERBAND

Totaal toegekende uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	192.062,80	151.455,80	250.000,00	153.784,90	0,00	166.014,00	85.047,00
--	------------	------------	------------	------------	------	------------	-----------

Toepasselijk WNT-maximum ontslaguitkering

Voorgaande functie

Motivering indien overschrijding: zie

GEGEVENS 2015

Functie(s) 2015	Expertisemedewerker	Expertisemedewerker	Expertisemedewerker	Expertisemedewerker	Directeur	Expertisemedewerker	Themamedewerker
Duur dienstverband 2015	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0

Bezoldiging

Beloning	66.864,60	76.336,38	140.623,49	90.526,09	175.431,48	72.423,18	160.414,55
Belastbare onkostenvergoedingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Beloningen betaalbaar op termijn	7.573,86	8.284,44	10.357,20	9.286,68	10.357,20	8.009,40	10.357,20

Totaal bezoldiging 2015	74.438,46	84.620,82	150.980,69	99.812,77	185.788,68	80.432,58	170.771,75
--------------------------------	------------------	------------------	-------------------	------------------	-------------------	------------------	-------------------

BEZOLDIGING OF ONTSLAGUITKERING NIET-TOPFUNCTIONARISSEN BOVEN HET WNT-MAXIMUM (4) Op deze functionarissen is het bezoldigingsmaximum niet van toepassing. Er geldt alleen een publicatieplicht.

Bedragen x 1€	Stafmedewerker	Expertisemedewerker	Expertisemedewerker	Directeur	Directeur	Directeur	Directeur
Duur dienstverband 2016	1/1 - 31/12	1/1 - 31/3	1/1 - 31/3	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	0,3	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0

Bezoldiging

Beloning	71.805,36	29.570,32	74.044,89	197.848,44	196.742,67	195.153,86	193.108,88
Belastbare onkostenvergoedingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Beloningen betaalbaar op termijn	3.173,04	2.105,37	2.021,10	10.576,92	10.576,92	10.576,92	10.576,92

Totaal bezoldiging	74.978,40	31.675,69	76.065,99	208.425,36	207.319,59	205.730,78	203.685,80
---------------------------	------------------	------------------	------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Toepasselijk WNT-maximum

Motivering indien overschrijding: zie	a	a	a	a	a	a	a
---------------------------------------	---	---	---	---	---	---	---

a. De WNT is op deze functionarissen niet van toepassing. Er geldt alleen een publicatieplicht.

UITKERINGEN IN 2016 WEGENS BEËINDIGING DIENSTVERBAND

Totaal toegekende uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	0,00	136.297,90	93.337,00	0,00			
--	------	------------	-----------	------	--	--	--

Toepasselijk WNT-maximum ontslaguitkering

Voorgaande functie

Motivering indien overschrijding: zie

GEGEVENS 2015

Functie(s) 2015	Stafmedewerker	Expertisemedewerker	Expertisemedewerker	Directeur	Directeur	Directeur	Directeur
Duur dienstverband 2015	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	0,3	1,0	1,0	1,0	1,0	100,0	1,0

Bezoldiging

Beloning	70.551,96	76.797,62	71.144,97	196.110,23	191.451,92	193.448,62	191.514,75
Belastbare onkostenvergoedingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Beloningen betaalbaar op termijn	3.107,16	8.284,44	7.924,53	10.357,20	10.357,20	10.357,20	10.357,20

Totaal bezoldiging 2015	73.659,12	85.082,06	79.069,50	206.467,43	201.809,12	203.805,82	201.871,95
--------------------------------	------------------	------------------	------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

BEZOLDIGING OF ONTSLAGUITKERING NIET-TOPFUNCTIONARISSEN BOVEN HET WNT-MAXIMUM (5) Op deze functionarissen is het bezoldigingsmaximum niet van toepassing. Er geldt alleen een publicatieplicht.

Bedragen x 1€	Directeur	Directeur	Themamedewerker	Expertisemedewerker	Directeur	Themamedewerker	Expertisemedewerker
Duur dienstverband 2016	1/1 - 31/12	1/1 - 31/2	1/1 - 31/3	1/1 - 31/3	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/3
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,9

Bezoldiging

Beloning	188.270,67	189.147,24	25.714,62	26.193,93	178.229,24	175.888,37	22.737,29
Belastbare onkostenvergoedingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Beloningen betaalbaar op termijn	10.576,92	10.576,92	2.266,08	2.153,49	10.576,92	10.576,92	1.926,87

Totaal bezoldiging	198.847,59	199.724,16	27.980,70	28.347,42	188.806,16	186.465,29	24.664,16
---------------------------	-------------------	-------------------	------------------	------------------	-------------------	-------------------	------------------

Toepasselijk WNT-maximum

Motivering indien overschrijding: zie	a	a	a	a	a	a	a
---------------------------------------	---	---	---	---	---	---	---

a. De WNT is op deze functionarissen niet van toepassing. Er geldt alleen een publicatieplicht.

UITKERINGEN IN 2016 WEGENS BEËINDIGING DIENSTVERBAND

Totaal toegekende uitkeringen wegens beëindiging dienstverband			108.252,80	109.415,00			100.886,90
--	--	--	------------	------------	--	--	------------

Toepasselijk WNT-maximum ontslaguitkering

Voorgaande functie

Motivering indien overschrijding: zie

GEGEVENS 2015

Functie(s) 2015	Directeur	Directeur	Themamedewerker	Expertisemedewerker	Directeur	Themamedewerker	Expertisemedewerker
Duur dienstverband 2015	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0	100,0	1,0	0,9

Bezoldiging

Beloning	189.975,78	190.297,42	88.657,73	78.678,50	182.207,30	135.082,84	70.555,55
Belastbare onkostenvergoedingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Beloningen betaalbaar op termijn	10.357,20	10.357,20	8.925,00	8.448,99	10.357,20	9.478,78	7.584,36

Totaal bezoldiging 2015	200.332,98	200.654,62	97.582,73	87.127,49	192.564,50	144.561,62	78.139,91
--------------------------------	-------------------	-------------------	------------------	------------------	-------------------	-------------------	------------------

BEZOLDIGING OF ONTSLAGUITKERING NIET-TOPFUNCTIONARISSEN BOVEN HET WNT-MAXIMUM (6) Op deze functionarissen is het bezoldigingsmaximum niet van toepassing. Er geldt alleen een publicatieplicht.

Bedragen x 1€	Expertisemedewerker	Expertisemedewerker	Expertisemedewerker	Themamedewerker	Expertisemedewerker	Expertisemedewerker
Duur dienstverband 2016	1/1 - 31/3	1/1 - 31/3	1/1 - 30/4	1/1 - 31/3	1/1 - 31/3	1/1 - 31/3
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,8

Bezoldiging

Beloning	28.357,16	16.953,97	40.724,33	29.678,97	25.027,44	32.071,16
Belastbare onkostenvergoedingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Beloningen betaalbaar op termijn	2.263,50	1.773,24	2.709,45	2.558,70	2.245,80	2.115,36

Totaal bezoldiging	30.620,66	18.727,21	43.433,78	32.237,67	27.273,24	44.910,22
---------------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

Toepasselijk WNT-maximum

Motivering indien overschrijding: zie	a	a	a	a	a	a
---------------------------------------	---	---	---	---	---	---

a. De WNT is op deze functionarissen niet van toepassing. Er geldt alleen een publicatieplicht.

UITKERINGEN IN 2016 WEGENS BEÏNDIGING DIENSTVERBAND

Totaal toegekende uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	92.307,00	122.104,84	91.521,90	72.676,00	86.680,00	43.843,00
--	-----------	------------	-----------	-----------	-----------	-----------

Toepasselijk WNT-maximum ontslaguitkering

Voorgaande functie

Motivering indien overschrijding: zie

GEGEVENS 2015

Functie(s) 2015	Expertisemedewerker	Expertisemedewerker	Expertisemedewerker	Themamedewerker	Expertisemedewerker	Expertisemedewerker
Duur dienstverband 2015	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,8

Bezoldiging

Beloning	85.234,24	57.866,41	71.585,99	106.995,49	90.876,15	97.448,43
Belastbare onkostenvergoedingen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Beloningen betaalbaar op termijn	8.914,56	6.961,44	7.955,58	10.091,88	8.844,84	10.357,20

Totaal bezoldiging 2015	94.148,80	64.827,85	79.541,57	117.087,37	99.720,99	107.805,63
--------------------------------	------------------	------------------	------------------	-------------------	------------------	-------------------

De kosten van de lease-auto werden tot en met 2015 opgenomen onder de belastbare onkostenvergoedingen. Vanaf 2016 zijn deze kosten opgenomen onder de beloning. Waar nodig zijn de vergelijkende cijfers aangepast.

In het derde en vierde kwartaal 2015 heeft TNO een omvangrijke reorganisatie doorgemaakt vanwege korting op de Rijksbijdrage. Deze reorganisatie was al voorzien aan het begin van 2015. In totaal hebben ruim 100 medewerkers hun functie verloren. Een aantal kon intern of extern worden herplaatst. Van een groot aantal collega's moest helaas via een gedwongen ontslag afscheid worden genomen. TNO is in het tweede kwartaal van 2015, in verband met deze reorganisatie met de Ondernemingsraad een Sociaal Plan overeengekomen, waarbij de hoogte van de ontslagvergoeding voor medewerkers die als gevolg van de reorganisatie zouden worden ontslagen, gebaseerd was op de aanbeveling van de kring van kantonrechters (de zgn. "neutrale kantonrechtersformule") die van toepassing was tot 1 juli 2015. De regelgeving in verband met ontslag op verzoek van de werkgever en de berekeningswijze van ontslagvergoedingen (ingevolge de Wet werk en zekerheid (WWZ) zijn per 1 juli 2015 gewijzigd. Vanaf 1 juli 2015 is de wettelijke transitievergoeding als ontslagvergoeding zoals opgenomen in het Burgerlijk Wetboek, van toepassing. De transitievergoeding is in het algemeen lager dan de ontslagvergoeding gebaseerd op de neutrale kantonrechtersformule. Bij de invoering van de WWZ is een overgangsrecht van toepassing voor de voor 1 juli 2015 vastgestelde sociaal plannen. TNO is met de Or overeengekomen dat het overgangsrecht op de genoemde reorganisatie van toepassing zou zijn. De onderhavige ontslagvergoedingen zijn gebaseerd op de neutrale kantonrechtersformule zoals van toepassing tot 1 juli 2015. Wachtgeldregelingen of aanvullingen op een werkloosheidsuitkering zijn bij TNO niet van toepassing.

SAMENSTELLING RAAD VAN BESTUUR

Drs. P. de Krom, Voorzitter, CEO

Sinds 01-03-2015

Bestuurs- en toezichtfuncties

- Voorzitter Federatie van samenwerkende organisaties in het toegepast onderzoek
- Lid Raad van Commissarissen HTM Beheer B.V.
- Lid Raad van Commissarissen HTM Personenvervoer
- Directeur Koninklijke Hollandse Maatschappij der Wetenschappen
- Lid Raad van Toezicht Hogeschool Utrecht
- Lid bestuur Thorbeckevereniging
- Voorzitter Thorbecketafel Sociëteit de Witte

VAdm. b.d. W. Nagtegaal, COO

Sinds 01-02-2014

Bestuurs- en toezichtfuncties

- Lid Raad van Commissarissen Vereniging Nederlandsch Historisch Scheepvaart Museum
- Bestuurslid Nederlandse Industrie voor Defensie en Veiligheid (NIDV)
- Bestuurslid Nederland Maritiemland (NML)
- Commissaris Den Haag Centrum voor Strategische Studies (HCSS)
- Voorzitter bestuur Stichting Maritiem Kenniscentrum (MKC)

Mw. mr.drs. F. Marring, CFO

Sinds 01-02-2014

Bestuurs- en toezichtfuncties

- Bestuurslid Stichting Pensioenfonds TNO
- Commissaris en voorzitter Auditcommissie Oasen N.V.
- Commissaris en voorzitter Auditcommissie Novec B.V.
- Bestuurslid Stichting Beheer LTP

Prof.dr.ir. J.T.F. Keurentjes, CSO

Sinds 01-02-2014

Bestuurs- en toezichtfuncties

- Hoogleraar Technische Universiteit Eindhoven
- Bestuurslid TKI HTSM
- Bestuurslid Stichting Holland High Tech
- Lid Regieteam Topsector Energie
- Lid Raad van Toezicht TKI Bio-Based Economy
- Lid NWO Beoordelings- en Adviesraad Chemische Wetenschappen PPS
- Lid Stuurgroep Nationale Wetenschapsagenda
- Lid Raad van Toezicht QuTech
- Lid Commissie Technologie en Innovatie VNO-NCW
- Lid bestuur Nationaal Regieorgaan Praktijkgericht Onderzoek SIA (NRPO-SIA)
- Lid Algemeen Bestuur Stichting Toekomstbeeld der Techniek (STT)
- Commissaris Ventinova Medical B.V.

Ir. J. Hoegge, Secretaris

Sinds 15-10-2014

SAMENSTELLING RAAD VAN TOEZICHT

Dr. C.A. Linse, Voorzitter

Sinds 01-03-2011

Bestuurs- en toezichtfuncties

- Commissaris AKZO Nobel Nederland B.V.
- Commissaris MRC Global Inc. Houston
- Voorzitter commissie MER
- Voorzitter Raad van Toezicht LUMC, Leiden
- Voorzitter Raad van Toezicht Museum Het Grachtenhuis, Amsterdam

Jkvr.ir. I.H.J. Vanden Berghe

Sinds 01-02-2011

Bestuurs- en toezichtfuncties

- Administrateur Generaal Nationaal Geografisch Instituut
- President van Eurogeographics
- Lid van het college van Administrateurs Generaal van de parastatale organisaties
- Voorzitter van de interparastatale stagecommissie
- Gastprofessor aan de KULeuven
- Bestuurder Vlaams instituut voor Technologisch Onderzoek (VITO)
- Lid van het beheerscomité van het Koninklijk museum voor Midden Afrika en het Koninklijk instituut voor Natuurwetenschappen

Mw. prof.dr. J.M. Bensing

Sinds 01-09-2008

Bestuurs- en toezichtfuncties

- Emeritaat sinds 01-04-2015
- Honorary Research Fellow Nederlands Instituut voor Onderzoek van de Gezondheidszorg (NIVEL)
- Faculteitshoogleraar aan de Universiteit van Utrecht, faculteit Sociale Wetenschappen
- Lid Koninklijke Nederlandse Academie van Wetenschappen (KNAW)
- vice-voorzitter Raad van Toezicht Consumentenbond
- vice-voorzitter Raad van Toezicht Flevoziekenhuis
- vice-voorzitter Raad van Toezicht Medisch Spectrum Twente
- Lid Raad van Toezicht Revalidatiecentrum de Hoogstraat
- Lid Raad van Toezicht van het Waarborgfonds van de Zorg (WfZ)
- Auditor voor de accreditatie van bestuurders van zorginstellingen (NVZD)

Mw. I.G.C. Faber MBA

Sinds 01-10-2009

Bestuurs- en toezichtfuncties

- Chief Executive Officer Pooling Partners/ Faber Halbertsma Groep
- Lid Raad van Commissarissen Jaarbeurs Utrecht
- Lid Raad van Commissarissen Rova Zwolle (afvalverwerking)
- Lid bestuur Nationaal Register Commissarissen en Toezichthouders
- Lid Raad van Toezicht Probos

H.W. Broeders

Sinds 01-07-2006 tot 01-07-2016

Bestuurs- en toezichtfuncties

- Non executive director Forrester Research
- Voorzitter directie Jaarbeurs
- Lid Raad van Commissarissen Triple-P N.V.
- Voorzitter Stichting Museum Hilversum
- Voorzitter International Chamber of Commerce Nederland
- Voorzitter bestuur Stichting Liszt Concours
- Voorzitter Economic Board Utrecht
- Voorzitter Raad van Commissarissen Mazars Accountants Nederland

Dr.ir. P.J.M. van Laarhoven

Sinds 01-10-2016

Bestuurs- en toezichtfuncties

- Voorzitter bestuur Centrum Wiskunde & Informatica
- Lid Strategisch Platform Logistiek (Topteam Logistiek)
- Voorzitter Raad van Commissarissen CQM
- Lid Airports Council International Policy Committee (ACI)
- Lid Raad van Toezicht Verbinden van Duurzame Steden (Verdus)
- Lid Stuurgroep Transitie NWO

Mw. drs. J.D. Lamse-Minderhoud RA

Sinds 01-07-2013

Bestuurs- en toezichtfuncties

- Lid Raad van Bestuur PriceWaterHouseCoopers Nederland (PwC) en tevens EMEA Human Capital leader

Prof.dr.ir. P.P.C.C. Verbeek

Sinds: 01-05-2012

Bestuurs- en toezichtfuncties

- Hoogleraar Filosofie van Mens en Techniek aan de Universiteit Twente
- vice-decaan van de faculteit Behavioural, Management and Social Sciences, Universiteit Twente
- Co-director DesignLab Universiteit Twente
- Honorary professor adjunct, Aalborg University
- Lid van de UNESCO World Commission on the Ethics of Science and Technology (COMEST)
- Lid bestuur Rathenau Instituut
- Lid NWO programmaraad Maatschappelijk Verantwoord Innoveren
- Lid Raad voor Geesteswetenschappen, KNAW
- Lid Centrum voor Ethiek en Gezondheid (samenwerking tussen Gezondheidsraad en Raad voor Volksgezondheid en Samenleving)
- Redactielid van SATS. Journal for Northern Philosophy, en Philosophy & Technology

Ir. J. Hoegge, Secretaris

Sinds 15-10-2014

STRATEGISCHE ADVIESRADEN

SAR Defensie en Veiligheid

- Genm. (b.d.) ir. A.C.J. Besselink (voorzitter)
- Ir. L. Roffel - Thales Nederland
- Drs. H.J.J. Lenferink - Gemeente Leiden
- G. van Klaveren - Limburg-Zuid (Maastricht)
- Prof.dr. H. Rudolph - Nederlandse Defensie Academie
- Mr. R. Nulkes - NIDV
- Drs. P. Taal - Ministerie van Economische Zaken
- Ir. R. Berkvens - Damen Shipyards
- Mw. P. Zorko - NCTV
- Ir. C. Haarmeijer - RE-LiON
- Mw.prof.dr.ir.drs. H. Bijl - TU Delft
- Prof.dr. I. Helsloot - Radboud Universiteit Nijmegen
- Genmaj. E. Schevenhoven - Ministerie van Defensie
- Dr. S.J.G. Reyn - Ministerie van Defensie
- SBN Dr.ir. A.J. de Waard - Ministerie van Defensie (t/m februari 2016)

SAR Energie

- P. Jansen - Gemeente Utrecht (voorzitter)
- Prof.dr. P. Hoekstra - Universiteit Utrecht
- Drs. G.C. Sebregts - Shell Nederland
- Ir. P. van Riel - FUGRO N.V.
- J.K. Rameau - Eneco (v.a. juli 2016)
- Dhr. J.F. de Haas - Eneco (t/m juli 2016)
- Ir. PC. Molengraaf - Alliander
- Prof.dr.ir. T.H.J.J. van der Hagen - TU Delft
- Drs. G.J. Lankhorst - GasTerra
- G.J.M. Schotman - NAM
- Drs. C.B.F. Kuijpers - Ministerie van Infrastructuur en Milieu
- Dr.ir. D-P. Molenaar - Siemens Nederland
- Ir. J. Roodenburg, Huisman Equipment B.V.
- J.W. van Hoogstraten - EBN B.V. (v.a. juni 2016)
- Drs. J.M.C. Smallenbroek - Ministerie van Economische Zaken (v.a. juni 2016)
- Ir. J.D. Bokhoven (t/m juni 2016)
- Mr. E.J. de Vries (t/m juni 2016)
- Dhr. B.J. Krouwel (t/m november 2016)
- Mw. T. Klip-Martin - Waterschap Vallei en Veluwe (t/m november 2016)

SAR Gezonde Leven

- Prof.dr. E.C. Klasen (voorzitter)
- Prof.dr. E. Meijer - Topsector Agrifood
- Drs. C. Oudshoorn - VNO-NCW
- Mw. D.M.J.J. Monisssen - Maxima Ziekenhuis Utrecht
- H. Smid - ZonMW
- Dr. J.W. Hofstraat - Philips Research

SAR Industrie

- Ing. A.H. Lundqvist (voorzitter)
- Ir. J.P.H. Benschop - ASML
- Prof.dr. H. Brinksma - Universiteit Twente
- Ph.D.L. Deferm - IMEC
- Mr. J.F.E. Farwerck - KPN Nederland
- Dr. H. van Houten - Philips Research
- Prof.dr.ir. R.L. Lagendijk - TU Delft
- J. Rotteveel - Innovative Solutions in Space
- Dr.ir. D.A. Schipper - Demcon
- Drs. J.K. Wesseling - Ministerie van Economische Zaken
- Dr. M. Wubbolts - DSM (v.a. december Corbion)

SAR Leefomgeving

- Mw. S.M. Dekker (voorzitter)
- Drs. F.J. van Bruggen - ANWB
- Mr.ing. J.H. Dronkers - Rijkswaterstaat
- Ir. L.H. Keijts - Stichting Portaal
- Mw.mr.drs. M. Minnesma MBA - Stichting Urgenda
- R. Paul - Havenbedrijf Rotterdam NV
- Mw. A. Rakhorst - Duurzaam.nl
- M. Unck - NS
- N.J. de Vries
- Drs. H. Schippers - DAF Trucks N.V. (t/m maart 2016)

› GEGEVENS DEELNEMINGEN

TNO NEEMT ULTIMO 2016 ONMIDDELIJK DEEL IN DE VOLGENDE VENNOOTSCHAPPEN

Naam	Zetel	%
TNO International Agencies BV (TIA)	Delft	100%
TNO Affiliates Holding BV	Delft	100%
– TNO Heimolen BV	Bergen op Zoom	100%
TNO Companies Holding BV	Delft	100%
– TNO Bedrijven BV	Delft	100%
– TNO Deelnemingen BV	Delft	100%
– TNO Technostarters BV	Delft	100%
Dutchear BV (vh TPSS)	Delft	100%
– TASS International BV	Delft	100%
– TASS International Software and Services BV	Delft	100%
– TASS International Software BV	Delft	100%
– TASS International Inc	Livonia MI	100%
– TASS International K.K.	Yokohama	100%
– TASS International GmbH	Stuttgart	100%
– TASS International Co. Ltd	Shanghai	100%
– TASS International Co. Ltd	Seoel	100%
– TASS International Homologations BV	Helmond	100%
– TASS International Powertrain Center BV	Helmond	100%
– TASS International Mobility Center BV	Helmond	100%
– TASS International Safety Center BV	Helmond	100%
Den Haag Centrum voor Strategische Studies BV	Den Haag	80%
– Holland Metrology NV	Delft	100%
– Verispect BV	Delft	100%
– NMI Certin BV	Delft	100%
– NMI Italia SRL	Padua	85%
– VSL BV (voorheen NMI Van Swinden Lab.)	Delft	100%
DIANA FEA (voorheen TNO Diana BV)	Delft	70%
– TNO Diana NA Inc.	Delaware	100%
DUCARES BV	Zeist	100%
Triskelion B.V. (voorheenTNO Triskelion B.V.)	Zeist	100%
ProQares B.V.	Rijswijk	100%
– ProQares USA Inc.	Washington	100%
CelSian Glass & Solar BV	Eindhoven	100%
Endures BV	Delft	100%
Prime Data BV	Delft	100%
LDI Systems	Delft	70%
NearField Instruments	Delft	100%

DE VOLGENDE ONDERNEMINGEN WORDEN NIET GECONSOLIDEERD

Naam	Zetel	%
YES!Delft BV	Delft	20%
Beyond Genomics Medicine Inc.	Waltham	0%
Automotive Facilities Brainport Holding NV	Helmond	24%
Prime Vision BV	Delft	40%
Scapeye BV	Delft	50%
GnTel BV	Groningen	33%
Noord Tech Venture CV	Groningen	3%
NMi UK	Bangor	51%
Noria Fibre Technologies B.V.	Delft	14%
Innoser Laboratories B.V.	Leiden	50%
Dariuz BV	Eindhoven	29%
Efectis Holding SAS	Saint-Aubin	50%
– Efectis France SAS	Saint-Aubin	100%
– Efectis Investment NL BV	Rijswijk	100%
– Efectis Nederland BV	Delft	100%
– Efectis Real Estate Company (EREC) BV	Rijswijk	100%
– Efectis Eurasia	Istanbul	100%
– Efectis Era Avrasya	Istanbul	60%
– Efectis Outlabs Ventilation SAS	Saint-Aubin	70%
Noria Fibre Technologies BV	Delft	14%
SoLayTec B.V.	Eindhoven	27%
BATAVIA Biosciences BV	Leiden	25%
– BATAVIA Holdings Inc	Dover, Delaware	100%
– BATAVIA Bioservices Inc	Woburn, Massachusetts	100%
BIODENTIFY BV	Hilversum	44%
Cosanta BV	Amstelveen	43%
APP Beheer BV	Bergen op Zoom	30%
– Aerospace Propulsion Products BV (APP)	Hoogerheide	100%
– APP Onroerend Goed BV	Klundert	100%

VERVREEMDING/GESTAAKT IN 2016

Naam	Zetel	%
SU Biomedicine BV (verkocht 8-12-2016)	Zeist	70%
Euroloop BV (verkocht 12-10-2016)	Rotterdam	100%
Transport & Mobility Leuven NV (verkocht 16-2-2016)	Leuven	50%
Dyadic International, Inc.	Jupiter	0%
– Efectis Ibérica S.L. (opgeheven)	Madrid	27%
Trinomics BV (verkocht 26-1-2016)	Rotterdam	25%
Dutch DNA Biotech BV (verkocht 1-4-2016)	Zeist	33%
Mestcorp Inc.	Lake Oswego	6%

Daarnaast heeft TNO eind 2016 branches in Singapore, Qatar en Aruba.

Delft, 17 maart 2017

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

AAN: DE RAAD VAN TOEZICHT EN DE RAAD VAN BESTUUR VAN DE NEDERLANDSE ORGANISATIE VOOR TOEGEPAST-NATUURWETENSCHAPPELIJK ONDERZOEK TNO

VERKLARING OVER DE IN DE JAARSTUKKEN OPGENOMEN JAARREKENING

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2016 van de Nederlandse Organisatie voor toegepast-natuurwetenschappelijk onderzoek TNO (hierna 'TNO') te Delft (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de betreffende jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van TNO per 31 december 2016 en van het resultaat over 2016, in overeenstemming met de Richtlijnen Financiële Verslaggeving TNO van de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, de aanvullende brief d.d. 21 april 2004 met kenmerk OWB/FO/2004/8195 en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (semi)publieke sector (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2016;
- 2 de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2016; en
- 3 de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, het controleprotocol TNO en de Regeling controleprotocol WNT 2016 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

VERKLARING OVER DE IN DE JAARSTUKKEN OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat de jaarstukken andere informatie, die bestaat uit:

- het jaarverslag;
- de overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle van de jaarrekening of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Nederlandse Standaard 720 en het controleprotocol TNO. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie.

BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING

Verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht voor de jaarrekening

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Richtlijnen Financiële Verslaggeving TNO van de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, de aanvullende brief d.d. 21 april 2004 met kenmerk OWB/FO/2004/8195 en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (semi)publieke sector (WNT). In dit kader is de Raad van Bestuur verantwoordelijk

voor een zodanige interne beheersing als de Raad van Bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de Raad van Bestuur afwegen of TNO in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de Raad van Bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de Raad van Bestuur het voornemen heeft om TNO te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De Raad van Bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van TNO.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van de jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevatten als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het

opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van TNO;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de Raad van Bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de Raad van Bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of TNO haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden

dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risico-profiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de Raad van Toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Rotterdam, 17 maart 2017

KPMG Accountants N.V.

J.J. Visser RA

› Wilt u meer weten over TNO of heeft u vragen naar aanleiding van dit verslag of heeft u ideeën? Stuur dan uw reactie naar infodesk@tno.nl

REDACTIE EN PRODUCTIE
Marketing & Communications

TEKST
TNO

CONCEPT EN REALISATIE
C&F Report, Amsterdam

FOTOGRAFIE
Eric de Vries

©TNO, maart 2017

› **TNO.NL**

TNO innovation
for life