



JAARVERSLAG 2014

TRANSITIE

“Transitie. Het jaar 2014 was een overgangsjaar voor Sanquin. Dat was niet altijd makkelijk. Desondanks toonde iedereen weer een geweldige inzet, waarvoor ik mijn grote waardering uitspreek. Ook bedank ik de ruim 370.000 donors van harte voor hun gulle en bijzondere gift, waardoor wij iedere dag opnieuw kunnen zorgen voor een veilige en hoogwaardige bloedvoorziening in Nederland. Dankzij de betrokkenheid van al deze mensen is Sanquin een prachtige organisatie, die internationaal in hoog aanzien staat.”

Maarten le Clercq Voorzitter Raad van Bestuur

2014

418,7

netto-omzet in miljoenen euro's

243

artikelen in internationale wetenschappelijke tijdschriften

2.905

medewerkers op 31-12-2014

12

onderzoekers verdedigden hun proefschrift

12,6

jaar gemiddelde duur dienstverband

371.088

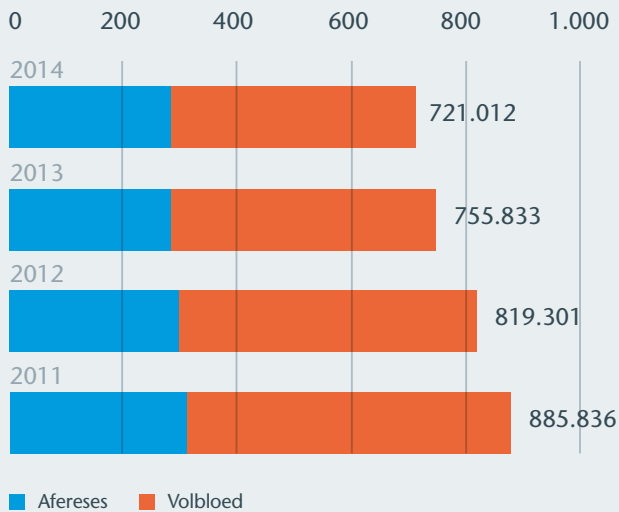
donors

428.245

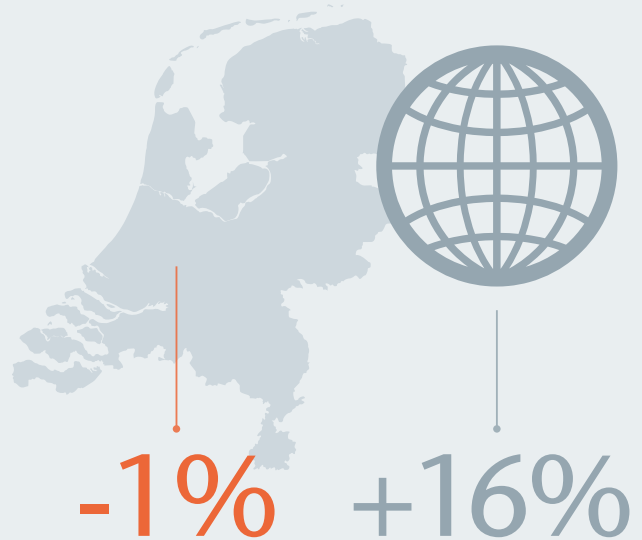
zakjes rode bloedcellen naar ziekenhuizen (in donoreenheden)

IN HET KORT

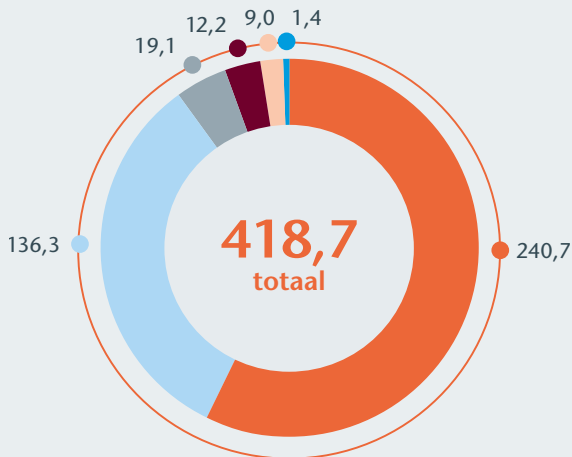
Aantal donaties



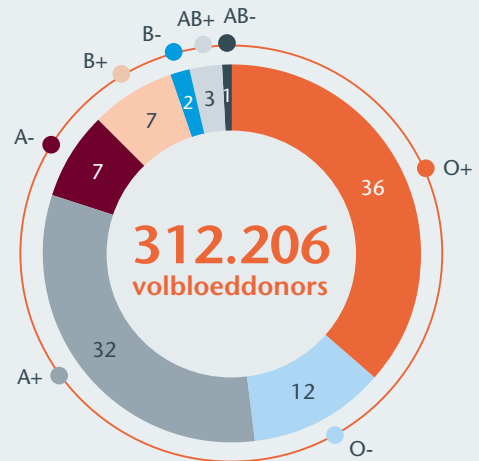
Omzet Nederland en wereldwijd



Omzet per divisie In miljoenen euro's

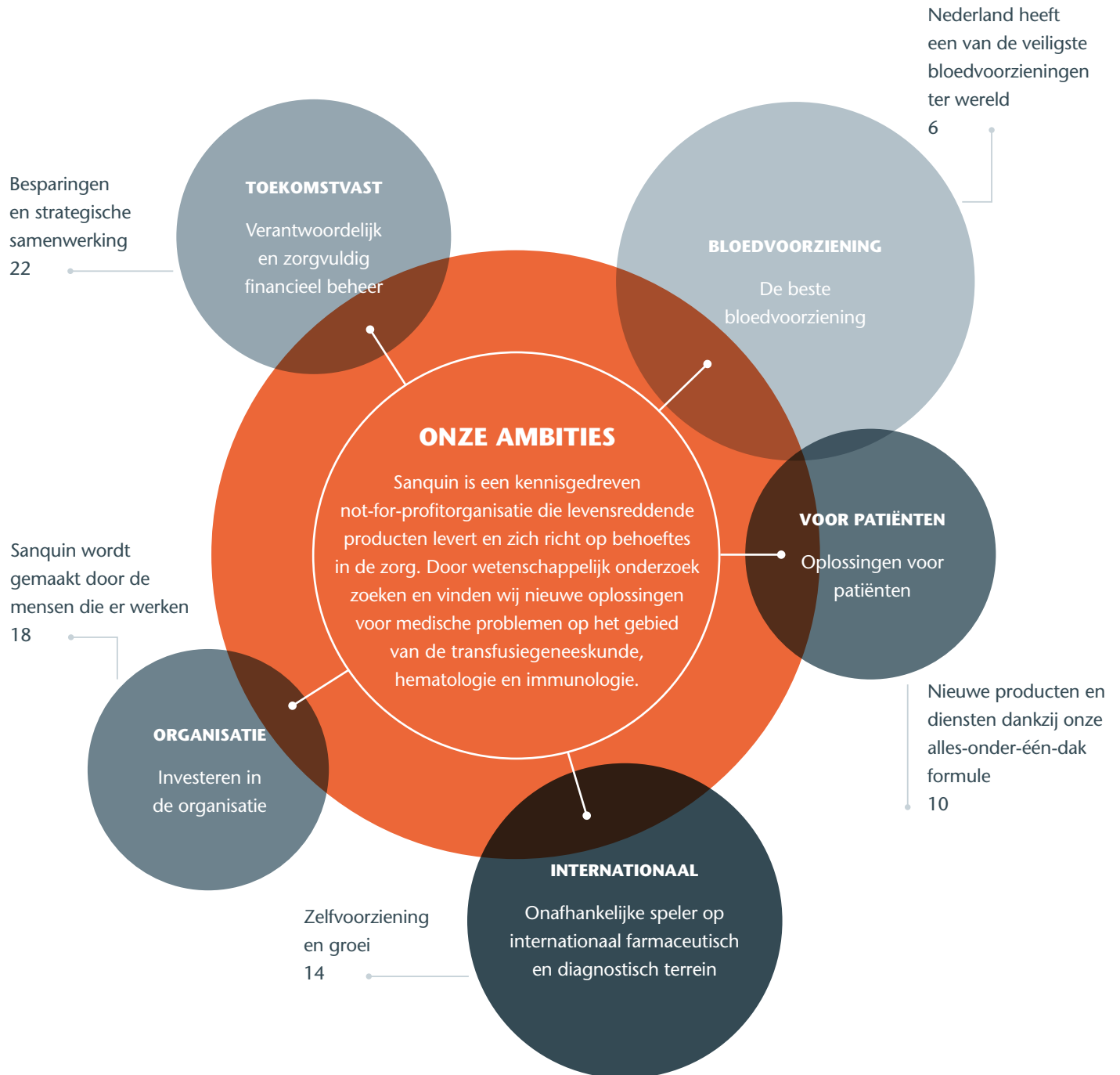


Volbloeddonors per bloedgroep In %



- Plasmaproducten ■ Bloedbank ■ Diagnostiek
- Reagents ■ Research ■ Overig

IN DIT VERSLAG



Voorwoord	4
Onze ambities	6
Verslag Raad van Bestuur	30
Verslag Raad van Toezicht	34
Jaarrekening	36
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	62

VOORWOORD EEN BEWOGEN JAAR



“Compliance
is onze license
to operate.”

Maarten le Clercq,
Voorzitter Raad van Bestuur

Het jaar 2014 gaat de boeken in als een moeilijk jaar voor de Stichting Sanquin Bloedvoorziening. Helaas hebben we voor het eerst in het bestaan van de organisatie verlies geleden. Een leerzaam jaar was het wel. Onze organisatie is als het ware herijkt: we hebben onze ambities bijgesteld, strenge kostenbesparende maatregelen ingevoerd en doorlopen een belangrijk programma op het gebied van compliance.

Het jaar laat zich typeren als een overgangsjaar. Voor de divisie Plasmaproducten werd gerekend op een enorme uitbreiding van de productie. Dat viel door verschillende factoren tegen, wat weer effect had op onze omzet. Met het ministerie van VWS hebben we gediscussieerd over risicoscheiding tussen het publieke en private deel van Sanquin en een overgang naar juridisch gescheiden delen. Die discussie zal naar verwachting in 2015 zijn beslag krijgen. Transitie was er ook op bestuurlijk niveau: Aart van Os trad per 1 juni af als voorzitter van de Raad van Bestuur, waarna ik het stokje tijdelijk heb overgenomen. De koers die ik vaar, wijkt niet veel af van die van mijn voorganger. De strategie van Sanquin blijven we handhaven, wel komt er nog meer nadruk op *compliance* binnen de organisatie, het strikt naleven van de regels. Die naleving is van levensbelang voor onze organisatie, *compliance* is onze *license to operate*.

In dit jaarverslag doorlopen we 2014 aan de hand van vijf thema's. In de eerste plaats de ambitie om de beste bloedvoorziening te zijn. De Bloedbank kreeg te maken met een aanzienlijke daling in de vraag naar bloedproducten. Daar was rekening mee gehouden, maar de daling bleek groter dan verwacht. Samen met de tegenvallende groei in plasmaproducten drukte dat sterk op ons resultaat. Om doelmatiger te werken is een paar jaar geleden een grote reorganisatie binnen de Bloedbank in gang gezet, die in 2014 succesvol is afgerond. De Bloedbank heeft haar zaken goed op orde.

Een tweede drijfveer is het werken aan oplossingen voor patiënten. Sanquin is een kennisgedreven instituut, met een scala aan farmaceutische diensten en producten. Vanuit die identiteit gaan we steeds op zoek naar verbetering en innovatieve nieuwe oplossingen. Ook in het verslagjaar zijn daar mooie voorbeelden van. Zo doen we onderzoek naar de toepassing van oogdruppels gemaakt van donorbloed, voor patiënten met extreem droge of beschadigde ogen.

Op internationaal farmaceutisch en diagnostisch terrein willen we een onafhankelijke speler zijn. Op dit moment is het verstandig die ambitie te matigen, omdat we er nog niet helemaal klaar voor zijn. Verdere professionalisering op verschillende fronten is nodig om de gewenste groei waar te maken. Het intensieve *Compliance Enhancement Program*, dat we in 2014 hebben ingezet, is dan ook gecontinueerd in 2015.

Op gebied van patiëntendiagnostiek onderzoeken we een mogelijke samenwerking met zes ziekenhuizen. Door het kennisintensieve en vaak ook dure deel van diagnostiek te bundelen en onder te brengen op één locatie dichtbij Sanquin, bereiken we schaalvergroting en kunnen we deze diagnostiek efficiënt uitvoeren. Door de nabijheid van de divisie Research is innovatie in het testpakket geborgd.

Investeren in de organisatie, een vierde aandachtspunt, heeft vorm gekregen in het leiderschapsprogramma van Sanquin. Leidinggevenden op managementniveau binnen de organisatie volgden een training om te leren hoe ze hun medewerkers zo goed mogelijk kunnen aansturen. Ook is een interne campagne opgezet om de beleving van onze kernwaarden – resultaatgericht, innovatief, ondernemend en samenwerkend – onder alle Sanquiners te versterken.

Last but not least heeft het werken aan een toekomstvaste en financieel solide organisatie hoge prioriteit. De divisie Reagents boekte een mooi bedrijfsresultaat, een stijging van ruim 30% ten opzichte van 2013, maar Sanquin als geheel kwam voor het eerst sinds haar bestaan in de rode cijfers. We namen verschillende maatregelen om de kosten te beheersen. Er zijn twee commissies opgericht die alle uitgaven voor investeringen en personeel kritisch onder de loep leggen. Dat heeft onder meer geresulteerd in het stilleggen van de ontwikkeling van een nieuw gebouw en het verminderen van de inhuur van externe medewerkers.

De kostenbeheersingsmaatregelen hebben vanzelfsprekend ook effect gehad op de medewerkers van Sanquin. Desondanks heeft iedereen weer een geweldige inzet getoond afgelopen jaar, waarvoor ik mijn grote waardering uitspreek. Ook wil ik de ruim 370.000 donors van harte bedanken voor hun gulle en bijzondere gift, waardoor wij iedere dag opnieuw kunnen zorgen voor een veilige en hoogwaardige bloedvoorziening in Nederland. Dankzij de inzet en betrokkenheid van al deze mensen is Sanquin een prachtige organisatie, die internationaal in hoog aanzien staat.

Maarten le Clercq,
Voorzitter Raad van Bestuur



BLOED-
VOORZIENING

DE BESTE BLOEDVOORZIENING

Al daalt de vraag naar bloedproducten aanzienlijk in 2014, de kwaliteit van de Nederlandse bloedvoorziening blijft onveranderd op zeer hoog niveau. Sanquin weet wederom aan alle vraag naar bloedproducten te voldoen en levert in totaal zo'n 430.000 eenheden rode bloedcellen aan de Nederlandse ziekenhuizen. 2014 is ook een jaar waarin de donor volop in de belangstelling staat, met een eigen conferentie en de benoeming van de eerste hoogleraar Donorgeneeskunde.



Spotlight op de donor

Aandacht voor donorgezondheid en donormanagement is nog altijd een ondergeschoven kindje in de wereld van de transfusiegeneskunde. Alle focus ligt op de patiënt. Meer kennis van de donor is echter hard nodig, onder andere voor donorwerving onder minderheidsgroepen (met andere bloedgroepen), donorbehoud en meer maatwerk in bloedproducten. Sanquin organiseert daarom begin september in Den Haag de allereerste European Conference on Donor Health and Management (ECDHM). Zo'n 250 deelnemers uit 37 landen, wetenschappers én mensen uit de praktijk, bespreken met elkaar verschillende thema's op donorgebied: het beheer van de donordatabase, donorwerving, donorbehoud, bloedafname en donorgezondheid.

De driedaagse conferentie is zeer succesvol, er worden verschillende internationale contacten gelegd en afspraken gemaakt over gezamenlijk onderzoek naar donors. Bovendien is een traditie in gang gezet: in 2016 krijgt de conferentie een vervolg in het Engelse Cambridge.



Eerste hoogleraar Donorgeneeskunde

De eerste leerstoel ter wereld in het vakgebied donorgeneeskunde wordt vanaf maart ingevuld door Wim de Kort, unitdirecteur Donorzaken bij de divisie Bloedbank en hoofd Donorstudies bij de divisie Research. De leerstoel van De Kort hoort bij de vakgroep Sociale Geneeskunde van het Academisch Medisch Centrum (AMC). Sanquin en het AMC werken al decennialang samen in het Landsteiner Laboratorium op het gebied van immunologie, hematologie en transfusiegeneskunde. Met de leerstoel Donorgeneeskunde krijgt ook het sociaal geneeskundig en psychologisch onderzoek van Sanquin een academisch kader. Wim de Kort noemt de leerstoel een mooie erkenning voor het vakgebied, die de zorg voor donors ten goede komt. "Ik zie het als taak om balans te brengen tussen patiënt en donor, donoronderzoek te stimuleren en daar meer coherentie in aan te brengen. Beter inzicht in donorwerving, -keuring, -behoud en de risico's bij donatie is hard nodig."



280.000 bloeddonors uitgetypeerd

In het verslagjaar rondt Sanquin een project af dat tien jaar eerder werd gestart op verzoek van de Landelijke Gebruikers Raad: de opbouw van een donorbestand getypeerd op de aan- of afwezigheid van 22 verschillende bloedgroepantigenen (bloedgroepantigenen bevinden zich op de buitenkant van rode bloedcellen en bepalen de bloedgroep). Van 77 procent van alle donors, zo'n 280.000 mensen, is een uitgebreid antigeenprofiel gemaakt, aanvullend op de typering voor de ABO, RhD, RhCE en Kell bloedgroep. Daardoor kunnen transfusielaboratoria van Nederlandse ziekenhuizen eenvoudig erythrocytenproducten met een specifiek antigeenprofiel voor patiënten selecteren. Dit levert gezondheidsvoordelen op voor patiënten, omdat ze aanzienlijk minder risico lopen op de vorming van antistoffen en transfusiereacties. Bij zwangere patiënten werkt dit voordeel bovendien door voor hun kinderen.

Tijdwinst is ook heel belangrijk; het getypeerde bloed is direct beschikbaar in de voorraden van de ziekenhuislaboratoria of de uitgiftecentra van Sanquin. Dit bespaart een hoop uren, die in spoedeisende situaties levensreddend kunnen zijn. Verder scheelt het voorkomen van complicaties bij transfusies veel medische handelingen en laboratorium-onderzoek achteraf, wat weer een flinke kostenbesparing oplevert. Internationaal gezien loopt Sanquin met dit getypeerd bestand ver voor op andere bloedvoorzieningsorganisaties in de wereld. Om het bestand op peil te houden ondanks het verloop onder donors, blijft Sanquin jaarlijks 800.000 typering bij nieuwe donors verrichten.

Betere klachtenafhandeling

Tevredenheidsonderzoek onder donors uit 2013 leverde verbeterpunten op voor de klachtenafhandeling van Sanquin. Deze afhandeling verliep volgens sommige donors niet snel genoeg. In het verslagjaar wordt daarom de afhandeling gecentraliseerd; alle klachten komen nu binnen op één punt en worden ook centraal afgehandeld. Sanquin stelt zich ten doel 90 procent van de klachten binnen vier weken af te handelen. Dat percentage wordt eind 2014 nog net niet gehaald, maar naar verwachting zal de doelstelling in 2015 wél gehaald worden.



“Ik zet me in voor een goede balans tussen patiënt en donor.”
Wim de Kort, hoogleraar Donorgeneeskunde

VOOR
PATIËNTEN

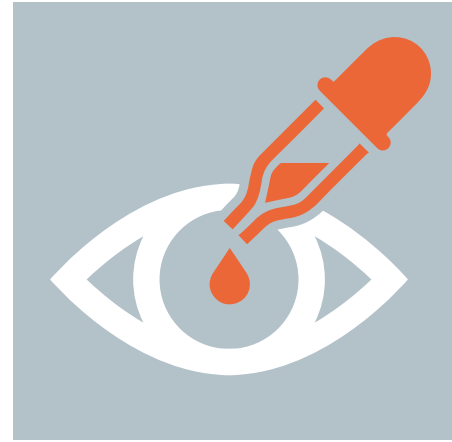
OPLOSSINGEN VOOR PATIËNTEN

Innovatief, ondernemend, samenwerkend en resultaatgericht zijn de kernwaarden van Sanquin. In de zoektocht naar oplossingen voor patiënten zijn deze waarden van essentieel belang: we kunnen nieuwe producten ontwikkelen dankzij de interne samenwerking van onze mensen in de research, diagnostiek, bloedvoorziening en geneesmiddelenproductie. Ook samenwerking met externe partners zoeken we graag op. Het resultaat dat we daarbij voor ogen houden, is een nog betere dienstverlening en kwalitatief hoogstaande gezondheidszorg voor patiënten wereldwijd.



Baanbrekend kankeronderzoek

Een baanbrekende ontdekking door Sanquin-onderzoekers is de volstrekt nieuwe manier waarop immuuncellen kankercellen blijken te kunnen doden. “Deze nieuwe, verrassende wijze is nog niet eerder beschreven en biedt aanknopingspunten om een verbeterde immuuntherapie tegen kanker te ontwikkelen”, zegt Timo van den Berg, hoofd van de afdeling Bloedcel Research. “Dat is belangrijk, omdat veel kanker, vooral uitgezaaide vormen, nog steeds wordt behandeld met ingrijpende behandelmethodes zoals chemotherapie, met alle nare bijwerkingen van dien.” Van den Bergs afdeling verricht het onderzoek in samenwerking met onderzoekers van andere instellingen, waaronder het Nederlands Kanker Instituut. Vanuit Sanquin leveren postdoctoraal onderzoeker Hanke Matlung en promovenda Xi Wen Zhao de belangrijkste bijdrage. Laatstgenoemde promoveert in juli op het onderzoek aan de Universiteit van Amsterdam. Sanquin werkt inmiddels samen met een externe partner aan vervolgonderzoek hoe het immuunsysteem beter ingezet kan worden voor de bestrijding van kanker.



Oogserum van donors

Voor bescherming en herstel van het hoornvlies van extreem droge en beschadigde ogen worden vaak oogdruppels gebruikt die gewonnen zijn uit het bloed van de patiënt zelf. De druppels bestaan uit serum, de vloeistof die overblijft als bloed is gestold. De productie van deze autologe oogdruppels is echter behoorlijk belastend voor patiënten. Sanquin heeft daarom het idee ontwikkeld om de oogdruppels te maken van donorbloed. In 2014 worden de eerste allogene oogdruppels ingevroren en start een klinisch onderzoek bij een groep patiënten in het Radboudumc. Doel is onder meer erachter te komen of de allogene oogdruppels net zo goed werken en net zo veilig zijn als de autologe producten, en zo een goed alternatief vormen. Als de onderzoeksresultaten goed zijn, kan Sanquin de allogene oogdruppels opnemen in het productportfolio. Verschillende oogartsen hebben al aangegeven toepassingsmogelijkheden te zien voor dit nieuwe product.



Hét weefselcentrum van Nederland

In het verslagjaar zet Sanquin de eerste stappen voor de oprichting van een nieuwe business unit, Tissues & Cells. In deze unit worden de activiteiten geconcentreerd die vallen onder de Wet veiligheid en kwaliteit lichaamsmateriaal: de Botbank, de Navelstrengbloedbank en het Groningse Stamcellaboratorium. Het Amsterdamse Laboratorium voor Celtherapie (LCT) zal in een later stadium aan de unit worden toegevoegd. “De weefselketen in Nederland is op dit moment versnipperd”, zegt Daphne Thijssen, managing director van de nieuwe unit. “Centralisatie van alle weefselactiviteiten in één organisatie biedt betere borging van de productiekwaliteit en -veiligheid, levert door doelmatiger werken kostenbesparing op en leidt tot meer productinnovatie.” Sanquin is volgens Thijssen de organisatie bij uitstek om die centralisatie op zich te nemen, door de schaalgrootte en de overeenkomsten met het bloedbankproces. “We willen hét weefselcentrum van Nederland worden.” In 2014 verkrijgt het LCT een GMP certificaat en fabrikantenvergunning voor de productie van advanced therapy medicinal products en worden verkennende gesprekken gevoerd met weefselbank Bislife in Leiden en de Hartkleppenbank Rotterdam over toevoeging aan de unit Tissues & Cells.



Op de cover

Het onderzoek van Sanquiner Daphne van Geemen en haar collega's haalt in september de cover van wetenschappelijk tijdschrift ATVB (Arteriosclerosis, Thrombosis, and Vascular Biology). In hun paper presenteren de Sanquin-onderzoekers de data van de *visualization of focal adhesions and the actin cytoskeleton in human vasculature*.

Nog een Sanquin-onderzoek haalt de cover van een wetenschappelijk tijdschrift, ditmaal van Haematologica in oktober 2014. Het betreft een grafische samenvatting van een paper van Sabrina Zeddies en haar collega's. De paper beschrijft een nieuwe belangrijke rol van transcriptiefactor MEIS1, een gen dat het functioneren van bepaalde andere genen regelt. Deze transcriptiefactor is nodig voor de aanmaak van rode bloedcellen en bloedplaatjes.



Veelbelovend onderzoeker

Lotte van de Stadt wint tijdens de Sanquin Science Dag op 28 november de tweejaarlijkse PhD-award van Sanquin. De onderzoekster is in opleiding tot reumatoloog en verricht onderzoek bij Sanquin en Reade, centrum voor revalidatie en reumatologie. In haar presentatie, getiteld *The development of auto-antibodies in pre-clinical rheumatoid arthritis* laat Van de Stadt zien hoe de aanwezigheid van auto-antilichamen helpt om reumatoïde artritis te voorspellen. Daarmee kan de start van de ziekte voorkomen of uitgesteld worden.



“Deze ontdekking biedt aanknopingspunten om een verbeterde therapie tegen kanker te ontwikkelen.”
Timo van den Berg, hoofd Bloedcel Research

INTERNATIONAAL

ONAFHANKELIJKE SPELER OP INTERNATIONAAL FARMACEUTISCH EN DIAGNOSTISCH TERREIN

Door verschillende tegenslagen lukt het in 2014 niet om zo hard te groeien als Sanquin voor ogen had. Zo wordt de bewerking van plasma voor Amerikaans farmaceutisch bedrijf Baxter uitgesteld en constateert de FDA bij een inspecterende nog een aantal verbeterpunten voor onze productieprocessen. Maar er zijn ook positieve ontwikkelingen op dit terrein: Sanquin richt speciale afdelingen op om innovatie en nieuwe opdrachten te stimuleren en verkrijgt een belangrijke accreditatie.



Diagnostiek geaccrediteerd volgens nieuwste norm

Het diagnostisch laboratorium van Sanquin wordt als eerste laboratorium van deze omvang in Nederland geaccrediteerd volgens de nieuwste kwaliteitsnorm voor medische laboratoria (ISO 15189-2012). Deze internationale norm specificeert de eisen voor kwaliteit en competentie in medische laboratoria. Onder de norm zijn verschillende bestaande kwaliteitskeurmerken samengevoegd, daarnaast zijn de eisen strenger geworden.

In het laboratorium wordt bloed van donors gescreend op de aanwezigheid van virussen. Ook onderzoekt Sanquin patiëntenmonsters die worden ingestuurd door ziekenhuizen en huisartsenlabs vanuit heel Nederland. Sanquin was al geaccrediteerd volgens de CCKL Praktijkrichtlijn, ISO 17025 voor Algemene Testlaboratoria, en ISO 15189 (versie 2007) voor Medische Laboratoria.

De Raad voor Accreditatie kent het keurmerk toe na intensieve inspecties van de Sanquin-labs in Amsterdam, Dordrecht en Groningen. “We zijn heel trots op deze nieuwe accreditatie”, zegt kwaliteitsmanager Stephanie Ágoston. “Er zit ruim een jaar voorbereidend werk in. Tegelijkertijd is het voor ons vanzelfsprekend voorop te lopen qua veiligheid en kwaliteit. We willen het beste van het beste voor onze klanten, en daarmee voor Nederlandse patiënten.”

Geneesmiddelen voor Amerikaanse patiënten

In 2013 waarschuwde de Amerikaanse *Food and Drug Administration* (FDA) dat Sanquin nog een aantal belangrijke stappen moest maken om haar kwaliteitsprocessen te laten aansluiten bij de FDA-regels. Deze regelgeving is anders dan die van de Europese controle instanties, waaraan Sanquin al voldoet. Naleven van FDA-regels is noodzakelijk, omdat Sanquin ook geneesmiddelen uit Amerikaans plasma voor de Amerikaanse markt levert. Om te zorgen dat medewerkers alle regels nauwgezet naleven en de noodzakelijke aanpassingen worden gedaan, start Sanquin in 2014 met een *Compliance Enhancement Program* (CEP). Dit programma richt zich onder meer op een mentaliteitsverandering onder medewerkers, betere interne communicatie over de voorschriften voor *Good Manufacturing Practices* (GMP) en verbetering waar mogelijk van systemen en processen. Er is het hele jaar hard gewerkt om alle knelpunten die de FDA-inspecteurs eerder signaleerden, aan te pakken. In november brengt de FDA wederom een inspectiebezoek aan de Sanquin-fabriek in Nederland en de dochteronderneming CAF-DCF in België. Veel knelpunten zijn opgelost, maar er blijken bij beide faciliteiten ook nieuwe punten voor verbetering te zijn, waardoor de warning letter nog steeds van kracht is. Wel kan de productie van Cinryze voor Amerikaanse patiënten doorgaan. Dat is de conclusie van een bezoek dat Sanquin bracht aan de FDA op 27 april 2015.

Nieuwe units voor strategische koers

Sanquin wil meer opdrachten voor derden gaan uitvoeren zodat er een stevig fundament ligt voor de productie van geneesmiddelen uit plasma voor de Nederlandse markt. Om die geneesmiddelen kosteneffectief te kunnen maken is een zekere schaalgrootte noodzakelijk. Door als *Contract Manufacturing Organisation* (CMO) plasma te fractioneren voor derden, benutten we de productiefaciliteit optimaal en blijven de kosten voor Nederlandse geneesmiddelen lager. Conform de strategie willen we ook meer nieuwe eigen geneesmiddelen ontwikkelen. Om deze ambities goed te stroomlijnen, worden drie nieuwe units opgericht. De unit CMO coördineert de internationale activiteiten voor externe opdrachtgevers. De unit Supply Chain Management zorgt ervoor dat alle afzonderlijke stappen in de productieketen van geneesmiddelen goed op elkaar aansluiten. De unit Research & Development heeft als taak om nieuwe producten te ontwikkelen op het gebied van hematologie, immunologie en transfusiegeneskunde.

Sanquin in de media

Als organisatie met een belangrijke maatschappelijke taak roept Sanquin regelmatig reacties en kritische vragen op binnen de samenleving. Vertilt Sanquin zich aan haar ambitie om zich op de Amerikaanse markt te begeven? Dat is de vraag die de Volkskrant stelt in een groot artikel op zaterdag 22 november. Sanquin herkent zich niet in het geschetste beeld. Voldoende schaalgrootte is bij de productie van plasmageneesmiddelen juist nodig om deze voorziening ook voor Nederland te kunnen blijven uitvoeren. Dat betekent dat onder meer de *Food and Drug Administration* (FDA) controleert hoe Sanquin de geneesmiddelen voor de Amerika bereidt. De regelgeving en de daarbij horende wijze van controleren door de FDA is anders dan die van de Europese controle instanties. Sanquin voldoet aan de normen van de Nederlandse inspectie, maar naar Amerikaanse moeten er aanpassingen plaatsvinden. Sanquin werkt daar hard aan en wordt daarbij ondersteund door haar internationale partners.

“We willen het beste van het beste voor onze klanten, en daarmee voor Nederlandse patiënten.”
Stephanie Ágoston, kwaliteitsmanager



INVESTEREN IN DE ORGANISATIE

De klantgerichtheid van een organisatie wordt voor het belangrijkste deel bepaald door de mensen die er werken. Sanquin besteedt dan ook veel aandacht aan het menselijk kapitaal van de organisatie. Het accent in het verslagjaar ligt op een goede aansturing. Om medewerkers goed aan te kunnen sturen, hebben leidinggevenden ook zelfinzicht nodig. Een leiderschapsprogramma helpt dit inzicht verder aan te scherpen. Daarnaast gaat Sanquin actief aan de slag met de uitkomsten van het medewerkersonderzoek, gehouden in 2013.



Leiderschapsprogramma

Om de ambities van Sanquin te kunnen realiseren, is een andere stijl van leidinggeven in de organisatie nodig: minder geregeerd door de waan van de dag, meer vanuit een langetermijnvisie, waarbij medewerkers hun eigen verantwoordelijkheid kunnen nemen. Sanquin zet daarom met organisatieadviesbureau Hay Group een leiderschapsprogramma op voor alle leidinggevenden. “Onze leidinggevenden hebben te maken met veel veranderingen”, vertelt Laura von Ende, als adviseur Human Resource Development betrokken bij het leiderschapsprogramma. “Onze nieuwe strategische koers vereist een zeker organisatieklimaat en een bepaalde aansturing. We willen leidinggevenden inzicht geven in hoe ze dat zo goed mogelijk kunnen oppakken. In het programma koppelen we de strategische thema’s en uitdagingen van Sanquin aan de persoonlijke ontwikkeling van de leidinggevenden. We bekijken welke leiderschapsstijlen er zijn, welke stijl de leidinggevenden van nature hebben en in welke situatie je welke stijl het beste kunt toepassen.” De leidinggevenden maken een ontwikkelplan voor zichzelf, waarin ze hun eigen leerpunten vastleggen.



Opvolging medewerkers-onderzoek

Eens in de paar jaar onderzoekt Sanquin de tevredenheid van haar medewerkers. Onderzoek uit 2013 wijst uit dat Sanquin lager dan andere organisaties scoort op de thema’s communicatie en waardering, terwijl dat aspecten zijn die grote invloed hebben op de werkbeleving van medewerkers. In het verslagjaar gaan verschillende werkgroepen aan de slag met concrete actiepunten:

- Maandelijks wordt een collega of team uitgeroepen tot Medewerker van de Maand. Daarbij worden medewerkers in het zonnetje gezet die een voorbeeld zijn, een voortrekkersrol vervullen of door iets kleins of groots een verschil maken. Iedereen mag collega’s nomineren.
- Leidinggevenden krijgen het advies voortaan één keer per week een inloopspreekuur te houden, om toegankelijker te zijn voor hun medewerkers.
- Op verschillende werkoverleggen wordt het agendapunt ‘Tips en tops’ ingevoerd. Tijdens dit agendapunt bespreken medewerkers met elkaar wat er goed gaat en wat nog beter kan.
- Om te laten zien dat initiatieven gewaardeerd worden en belangrijk zijn, mogen medewerkers die een goed, afdelingsoverstijgend idee hebben, dat zelf presenteren aan het managementteam van de unit, divisie of Sanquin.



Gezonde medewerkers

Sanquin wil haar medewerkers een veilige werkomgeving bieden. Mensen die met bloed werken, lopen het risico op overdracht van virussen en bacteriën, bijvoorbeeld door een prikaccident. Daarom hebben nieuwe medewerkers de mogelijkheid zich te laten vaccineren tegen hepatitis B. In 2014 krijgen circa 100 medewerkers de vaccinatie. Ook kunnen alle medewerkers ieder jaar gratis een grieprik halen. In 2014 maken 187 medewerkers hiervan gebruik.



Compliance Enhancement Program (CEP)

Naar aanleiding van de warning letter die is ontvangen van de FDA na de laatste kwaliteitsinspectie bij Plasmaproducten, is een Compliance Enhancement Program (CEP) met een bijbehorende cultuurverandering gestart om te borgen dat strikt volgens (inter)nationale regelgeving wordt gewerkt bij de vervaardiging van plasmageneesmiddelen. Het CEP programma is opgezet met een zestal kwaliteitssystemen, welke het mogelijk maken om de door de FDA benoemde issues te traceren, identificeren, aan te passen, op te lossen, uit te ontwikkelen en vast te leggen. Op 26 februari 2014 is een communicatieplan gelanceerd en voorts is een systeem geïmplementeerd om de voortgang te kunnen meten, rapporteren en monitoren. Overkoepelend en doorlopend zijn procedures, processen en werkorders ontwikkeld en geïkt en is men eind 2014 druk doende om deze te kunnen borgen in de cultuur van de organisatie. Het ultieme doel is om te komen tot een CGMP compliant systeem dat vigerende regelgeving en de goedkeuring draagt van de FDA.



Samen Sanquin

Om medewerkers te betrekken bij de organisatie en trots te laten zijn op het werk van Sanquin, start de interne communicatiecampagne ‘Samen Sanquin’. Met onder meer posters, bijeenkomsten en een aparte website snijdt de campagne organisatiebrede thema’s aan, zoals strategie, innovatie en waardering voor elkaar. Zo kunnen medewerkers elkaar bijvoorbeeld papieren of digitale Facebook-duimpjes sturen, om een compliment uit te delen.



“Onze leidinggevenden hebben te maken met veel veranderingen.”
Laura von Ende, HR-adviseur

EEN TOEKOMSTVASTE EN FINANCIËEL SOLIDE ORGANISATIE

De in 2013 herijkte strategie van Sanquin wordt in 2014 verder ingebed in de organisatie. Onze strategie rust op drie pijlers: innovatie, efficiëntie en organisatie. In het verslagjaar worden verschillende maatregelen genomen om de organisatie efficiënter te laten werken en financieel solide te maken voor de lange termijn. Dat betekent herinrichting van verschillende bedrijfsonderdelen, waar nodig bundeling van krachten met externe partijen én de hand op de knip om de kosten te beheersen.



TOEKOMSTVAST



Strategische alliantie Diagnostiek

De tarieven voor diagnostische dienstverlening in Nederland staan onder druk. Ziekenhuizen letten scherp op de kosten en zijn terughoudender met het aanvragen van diagnostische bepalingen. Sanquin sluit daarom aan bij zes ziekenhuizen die reeds met elkaar overleggen over een fusie van hun laboratoria: het Flevoziekenhuis in Almere, het MC Zuiderzee in Lelystad, en in Amsterdam het Onze Lieve Vrouwe Gasthuis, BovenIJ Ziekenhuis, Sint Lucas Andreas Ziekenhuis en Slotervaartziekenhuis. De zeven partijen onderzoeken de mogelijkheid om samen één centraal laboratorium te vormen.

Masja de Haas, clustermanager Immunohematologische Diagnostiek: "Voor een vitaal laboratorium is het belangrijk om een goede mix van routinediagnostiek, complexe diagnostiek en testontwikkeling te hebben. De diagnostiepakketten van de zeven alliantiepartners vullen elkaar mooi aan. Door het kennisintensieve en vaak ook dure deel van diagnostiek te bundelen en onder te brengen op één locatie dichtbij Sanquin, bereiken we schaalvergroting en kunnen we deze diagnostiek efficiënt uitvoeren. Door de nabijheid van de divisie Research is innovatie in het testpakket geborgd." Sanquin is in het kader van de Wet inzake Bloedvoorziening verantwoordelijk voor de donorscreening en zal deze taak blijven uitvoeren. De door de divisie Diagnostiek uitgevoerde patiëntendiagnostiek zou overgaan naar het centrale laboratorium, inclusief 155 fte's. Eind 2016 moet het nieuwe laboratorium operationeel zijn.

Reorganisatie Bloedbank

De grote reorganisatie van de divisie Bloedbank die in 2012 startte, wordt eind 2014 voor het belangrijkste deel afgerond. De reorganisatie is in gang gezet na het verzoek van de minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport aan Sanquin om doelmatiger en meer kostenefficiënt te werken. Halverwege het proces blijkt bovendien dat vanwege de dalende vraag naar bloedproducten een nog grotere bezuiniging nodig is. De afdelingen Bewerking en Quality Control in Groningen en Rotterdam zijn samengevoegd met de locaties Nijmegen en Amsterdam. Het aantal uitgiftelocaties gaat van elf naar zeven: vijf locaties worden gesloten, één nieuwe locatie gaat open in Deventer. Deze inkrimping van het aantal vierkante meters levert een zeer grote kostenbesparing op.

Ook de afbouw van het aantal fte's werkt door in de besparing. 139 medewerkers worden 'pre-boventalig' verklaard. 35 vinden een andere functie binnen Sanquin, 7 worden begeleid naar een baan buiten Sanquin. Van de overige medewerkers wordt volgens de afspraken van het sociaal plan afscheid genomen. "Ik hoopte dat meer van die 139 medewerkers bij Sanquin zouden blijven", zegt Jeroen de Wit, directeur Bloedbank en vicevoorzitter van de Raad van Bestuur. "Maar ik begrijp ook dat er praktische obstakels spelen bij een verhuizing naar een andere plek binnen Sanquin, zoals een partner met een baan en de verkoop van je huis." In totaal gaat het personeelsbestand van de Bloedbank met 25 procent naar beneden.

Reorganisatie Facilitair Bedrijf

Het Facilitair Bedrijf van Sanquin beweegt mee met de veranderingen in de organisatie. De vier regionale facilitaire diensten gaan daarom in 2014 op in één landelijk Facilitair Bedrijf, dat alle Sanquin-onderdelen ondersteunt. Dit geeft de mogelijkheid grote landelijke contracten af te sluiten met leveranciers, tegen lagere tarieven en een betere dienstverlening. Het transport dat buiten de reguliere ritten valt, wordt uitbesteed aan een extern bedrijf. Verder komt er één landelijk meldpunt dat alle vragen en meldingen afhandelt, en worden de zes lokale magazijnen vervangen door één groot landelijk magazijn dat heel Nederland bevoorraadt. Door alle aanpassingen bespaart Sanquin 20 procent op de facilitaire kosten, zo'n 4 à 5 miljoen euro per jaar.

Terugdringen kosten

Het bedrijfsresultaat van Sanquin pakt in de eerste helft van 2014 negatiever uit dan verwacht. Dit komt door de samenloop van een aantal onvoorziene factoren. De vertraagde groei in de productie van plasmageneesmiddelen speelt een grote rol, evenals de onverwacht snelle daling in de vraag naar bloedproducten. De reorganisatie van het Facilitair Bedrijf komt later op gang dan gepland, waardoor de beoogde kostenbesparing pas later zijn effect heeft. Ten slotte drukt ook het aantal extern ingehuurde medewerkers binnen Sanquin op de kosten. Dit aantal is de laatste jaren fors toegenomen, om verschillende redenen. Om de slechte financiële situatie het hoofd te bieden, neemt Sanquin een aantal maatregelen. Investerings worden waar mogelijk uitgesteld en er wordt een rem gezet op het aannemen van nieuw personeel en het verlengen van contracten. Het gebruik van externe krachten wordt beperkt. Het verminderen van de kosten zal blijvend onderdeel zijn van de Sanquin-bedrijfsvoering, om financieel solide en gezond te kunnen blijven.

“Door diagnostiek te bundelen bereiken we schaalvergroting en kunnen we het werk efficiënt uitvoeren.”
Masja de Haas, manager Diagnostiek

Financiële resultaten

Sanquin realiseert in 2014 een hogere opbrengst van € 460,2 miljoen (2013: € 431,0 miljoen). Bij Plasmaproducten is sprake van een forse stijging van de opbrengsten, die deels wordt gecompenseerd door de daling van de omzet bij de Bloedbank. Het bedrijfsresultaat over 2014 is fors negatief (€ 23,0 miljoen negatief) ten opzichte van een € 25,1 miljoen positief bedrijfsresultaat in 2013. Dit komt vooral door forse uitgaven ten behoeve van kwaliteitsmaatregelen bij Plasmaproducten in respons op de van de FDA ontvangen warning letter. Daarnaast is mede als gevolg van de kwaliteitsproblemen de omzet lager uitgevallen dan verwacht doordat vertraging is opgetreden bij opschaling van de CMO-productie voor Baxter. Mede door deze omstandigheden daalt de nettowinst over 2014 naar € 16,6 miljoen negatief (2013: € 16,9 miljoen positief).

In verkorte vorm ziet de winst-en-verliesrekening er als volgt uit:

(x € miljoen)	2014	2013	Mutatie	
	€	€	€	%
Opbrengsten	460,2	431,0	29,2	6,8
Kosten grond- en hulpstoffen	138,3	110,2	28,1	25,5
Personeelskosten	184,2	164,2	20,0	12,2
Bruto marge	137,7	156,5	-18,8	-12,2
Overige bedrijfskosten	133,4	106,2	27,2	25,6
EBITDA	4,3	50,4	-46,1	-91,3
Afschrijvingen	27,4	25,2	2,2	8,7
Bedrijfsresultaat	-23,0	25,1	-48,1	-191,6
Financiële baten en lasten	-1,7	-0,7	-1,0	-142,9
Belastingen	7,3	-7,1	14,4	202,8
Aandeel derden	0,8	-0,5	1,3	260,0
Nettowinst	-16,6	16,9	-33,5	-198,2

Belangrijke financiële ontwikkelingen in 2014

In totaal stijgen de opbrengsten tot € 460,2 miljoen (2013: € 431,0 miljoen). Daarin zijn begrepen de overige opbrengsten en de voorraadmutatie. De onderliggende omzet is in 2014 gestegen met 6,4% naar € 418,7 miljoen (2013: € 393,4 miljoen). Deze omzetontwikkeling kan als volgt worden gespecificeerd:

Omzetspecificatie

(x € miljoen)	€	%
Per divisie		
Plasmaproducten	240,7	+17
Bloedbank	136,3	-5
Diagnostiek	19,1	-7
Reagents	12,2	-1
Research	9,0	+22
Overige activiteiten	1,4	-247
Totaal	418,7	

(x € miljoen)	€	%
Geografisch		
Nederland	227,7	-1
Buiten Nederland	191,0	+16
Totaal	418,7	

De omzetgroei bij Plasmaproducten komt geheel voor rekening van de *contract manufacturing* activiteiten. De daling van de omzet bij de Bloedbank is veroorzaakt door een daling van de afzet van korthoudbare bloedproducten aan ziekenhuizen. De omzet bij Diagnostiek is enigszins gedaald. De Reagents-omzet is nagenoeg onveranderd gebleven. De externe opbrengsten bij Research zijn gestegen doordat meer subsidies van derden zijn verworven.

De brutomarge (opbrengsten minus materiaalkosten en personeelskosten) als percentage van de omzet komt uit op 30,0% (2013: 36,3%). De stijging van de personeelskosten (met 12% naar € 184,2 miljoen) en de materiaalkosten (met 26% naar € 138,3 miljoen) wordt vooral veroorzaakt door de uitbreiding van de productie en de investeringen in de kwaliteitsorganisatie van Plasmaproducten.

De overige kosten nemen toe met 27% naar € 133,4 miljoen. Dit is vooral veroorzaakt door hogere huisvestingskosten en hogere automatiseringskosten. De EBITDA-marge daalt hierdoor van 11,7% in 2013 naar 4,0% in 2014.

De afschrijvingen stijgen in 2014 met 8,7% tot € 27,4 miljoen. De totale operationele kosten stijgen in 2014 met 19% naar € 483,3 miljoen (2013: € 405,9 miljoen). Deze stijging is groter dan de stijging van de opbrengsten (6,8%). Hierdoor is het bedrijfsresultaat gedaald naar € 23,0 miljoen negatief (2013: € 25,1 miljoen).

De financiële baten en lasten komen uit op € 1,7 miljoen (2013: € 0,7 miljoen). Onder de financiële lasten valt ook het resultaat deelnemingen van € 0,8 miljoen negatief (2013: € 0,3 miljoen negatief). Dit resultaat wordt veroorzaakt door een afwaardering op de waarde van het aandelenbelang in Xenikos BV. Deze deelneming, waarvoor Sanquin product- en procesontwikkelingswerk verricht, maakt vooralsnog verlies als gevolg van ontwikkelingswerkzaamheden voor een nieuw experimenteel geneesmiddel.

In 2014 is een belastingbete verantwoord van € 7,3 miljoen omdat de belastinglast die in 2013 is verantwoord door het verlies in 2014 kan worden teruggevorderd.

Als gevolg hiervan bedraagt de nettowinst over het boekjaar 2014 € 16,6 miljoen negatief (2013: € 16,9 miljoen).

De balans van Sanquin ziet er in verkorte vorm als volgt uit:

(x € miljoen)	2014	2013
Vaste activa	208,7	195,3
Voorraden	160,9	159,5
Vorderingen	90,3	82,7
Liquide middelen	35,8	73,9
Totaal activa	495,7	511,4
Voorzieningen	13,8	15,0
Langlopende schulden	38,0	31,3
Kortlopende schulden	126,1	129,6
Groepsvermogen	317,8	335,5

Het balanstotaal komt uit op € 495,7 miljoen (2013: € 511,4 miljoen). Het totale werkkapitaal bedraagt € 125,2 miljoen (2013: € 112,6 miljoen). In relatie tot de opbrengsten bedraagt het werkkapitaal 27% (2013: 26%).

Binnen het werkkapitaal blijven de voorraden en de kortlopende schulden nagenoeg gelijk. De debiteurenpositie (totale vorderingen) loopt in 2014 op door het onderkennen van de eerdergenoemde belastingvordering.

Het werkzaam vermogen (capital employed) daalt naar € 369,6 miljoen (2013: € 381,8 miljoen). Het rendement op het werkzaam vermogen per ultimo boekjaar komt uit op -/ 4,5% (2013: 6,6%), gebaseerd op het bedrijfsresultaat.

Het eigen vermogen per ultimo boekjaar bedraagt € 299,5 miljoen (2013: € 316,0 miljoen).

De solvabiliteit per ultimo boekjaar komt uit op 64% (2013: 66%). De netto liquiditeit (saldo van kasposities en langlopende leningen) bedraagt ultimo boekjaar € 2,2 miljoen negatief (2013: € 42,7 miljoen).

De netto kasstroom uit operationele activiteiten bedraagt € 3,9 miljoen negatief (2013: € 47,9 miljoen positief). De operationele kasstroom voor werkkapitaal ligt 16% hoger op € 26,1 miljoen (2013: € 22,6 miljoen). De kasstroom inclusief mutaties op werkkapitaal is € 12,7 miljoen negatief (2013: € 7,9 miljoen positief) De vrije kasstroom bedraagt € 40,9 miljoen negatief (2013: € 0,6 miljoen negatief). Dat komt doordat de beschikbare kasstroom niet voldoende is om de investeringen te financieren.



Vooruitzichten 2015

Sanquin verwacht in 2015 een voortgaande stijging van de omzet als gevolg van verdere groei van de contract manufacturing activiteiten van Plasmaproducten. Door verdere noodzakelijke investeringen in de kwaliteitsorganisatie om de productie FDA-compliant te maken blijft de winstgevendheid onder druk staan. Naar verwachting is Sanquin in staat om in 2015 zonder additionele externe financiering de noodzakelijke onderhoudsinvesteringen uit te voeren.

Er is het hele jaar hard gewerkt om alle knelpunten die de FDA-inspecteurs eerder signaleerden, aan te pakken. In november brengt de FDA wederom een inspectiebezoek aan de Sanquin-fabriek in Nederland en de dochteronderneming CAF-DCF in België. Veel knelpunten zijn opgelost, maar er blijken bij beide faciliteiten ook nieuwe punten voor verbetering te zijn, waardoor de warning letter nog steeds van kracht is. Wel kan de productie van Cinryze voor Amerikaanse patiënten doorgaan. Dat is de conclusie van een bezoek dat Sanquin bracht aan de FDA op 27 april 2015.

Het gesprek diende om de FDA inzicht te geven in de vorderingen die we maken met het verbeteren van de compliance bij de productie van geneesmiddelen voor de VS. De FDA had ons uitgenodigd, omdat er vragen waren over het tempo waarin de verbetering van het kwaliteitsbewustzijn verliep. In het constructieve gesprek heeft de FDA vertrouwen uitgesproken in de voortgang. Dit hebben we bereikt door een pakket aan maatregelen te presenteren. Afgesproken is dat een door zowel de FDA als Sanquin vertrouwde partij, Quantic, de komende periode toezicht gaat houden op de productie, kwaliteitscontrole en vrijgifte in Amsterdam en Brussel. Ook zal Sanquin maandelijks contact onderhouden met de FDA om de voortgang door te nemen. De FDA heeft uitgesproken overtuigd te zijn van het commitment van zowel Sanquin als Shire.

Na grondige voorbereiding heeft de Raad van Bestuur besloten per 24 april 2015 als eerste stap in het proces van risicoscheiding de divisie Plasmaproducten af te splitsen en onder te brengen in een besloten vennootschap (bv) onder de Stichting Sanquin Bloedvoorziening. Dit besluit kon worden genomen na het advies van de Ondernemingsraad waarmee intensief en zeer constructief overleg is gevoerd. De divisie Plasmaproducten wordt afgesplitst in 'Sanquin Plasma Products bv' waarvan Stichting Sanquin Bloedvoorziening 100% van de aandelen bezit.

In operationele zin kan de BV op dezelfde manier als nu blijven samenwerken met de andere divisies, concernstaf en -diensten van Sanquin, waardoor de samenwerkingssynergie niet verloren gaat. Het statutair bestuur van de BV zal worden gevormd door Jeroen de Wit, tevens lid Raad van Bestuur van de Stichting. De taken en bevoegdheden van het huidige Management Team van Plasmaproducten veranderen niet. Verwacht wordt dat medio 2015 besloten zal worden tot verdere implementatie van de risicoscheiding.



VERSLAG RAAD VAN BESTUUR

Van links naar rechts: Prof. dr. R.A.W. van Lier (lid), mr. O. Dijkstra (secretaris),
Drs. H.J.C. de Wit (vicevoorzitter), Ir. H.M. le Clercq (voorzitter per 1 juni 2014)



Samenstelling

De Raad van Bestuur bestaat in 2014 uit:

- A. van Os (voorzitter tot 1 juni 2014)
- Ir. H.M. le Clercq (voorzitter per 1 juni 2014)
- Drs. H.J.C. de Wit (vicevoorzitter)
- Prof. dr. R.A.W. van Lier (lid)
- Mr. O. Dijkstra (secretaris)

Vergaderingen

De Raad van Bestuur vergadert in 2014 eenenvijftig keer.

Op verzoek van het bestuur worden leden van het management-team en de concernstaf voor de vergaderingen uitgenodigd. Alle genomen besluiten worden in besluitenlijsten en notulen vastgelegd. Bij zijn activiteiten hanteert de Raad van Bestuur de Sanquin Corporate Governance Code en het Bestuursreglement, die spelregels en omgangsvormen omvatten voor goed bestuur, effectief toezicht en een heldere verantwoording.

Actualiteiten

De Raad van Bestuur besteedt in het verslagjaar uitgebreid aandacht aan de volgende onderwerpen, die van strategisch belang zijn voor de toekomst van de organisatie:

Financiële situatie

De inkomsten zijn met 7% gegroeid, maar dat is niet voldoende om de uitgaven van Sanquin die in de afgelopen jaren zijn gestegen goed te maken. Er wordt over 2014 een verlies van € 16,5 miljoen gerapporteerd. De financiële situatie van Sanquin is verslechterd en dat maakt vermindering van de kosten noodzakelijk. Medio 2014 neemt de Raad van Bestuur maatregelen die leiden tot lagere totale personeelskosten en minder overige uitgaven, ook het investeringsniveau wordt teruggebracht. Het beperken van de kosten zal een blijvend onderdeel zijn van de bedrijfsvoering. Zo blijft Sanquin financieel solide en gezond.

Juridische structuur Sanquin

In 2012 geeft de minister van VWS aan de voorzitter van de Tweede Kamer aan te wensen dat Sanquin "maatregelen neemt die ertoe leiden dat het eigen vermogen van de bloedbank niet risicodragend is voor de private activiteiten en andersom". Sanquin stelt medio 2013 aan de minister een gewenste structuuraanpassing voor om tegemoet te komen aan zowel de vraag van de minister als aan de eigen wensen inzake de verdere ontwikkeling van Sanquin. Sanquin en VWS overleggen ook in 2014 regelmatig over de vorm van de structuur en vooral over de inbedding van de wettelijke taak van Sanquin binnen de beoogde structuur. De minister heeft aangegeven de hybride structuur, waarbij publieke en marktconforme activiteiten onder één dak zijn verenigd, in stand te willen houden. Verwacht wordt dat in 2015 besloten zal worden tot implementatie van de risicoscheiding.

Reorganisatie divisie Bloedbank

De minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) heeft aan alle partijen in de zorgsector bezuinigingen opgelegd. In lijn met die bezuinigingen eist de minister dat ook de divisie Bloedbank 6% efficiënter gaat werken. Sinds enige jaren daalt de vraag naar bloedproducten. Ook in 2014 zet deze trend zich door. De aanhoudende daling is onder andere het gevolg van verbetering van het voorraadbeheer en de logistiek, toepassen van de CBO-richtlijn Bloedtransfusie, toegenomen kostenbewustzijn bij onze afnemers, verbeterde operatietechnieken en minder medische ingrepen. Sanquin waardeert het dat er zuinig wordt omgegaan met bloed in Nederland. De divisie Bloedbank staat daardoor wel voor de uitdaging de efficiëntie te verhogen en kosten te reduceren, onder andere door verdere aanpassing van de formatie.

Contract Manufacturing

Sinds eind 2013 werkt Sanquin samen met het Britse biofarmaceutische bedrijf Shire, de rechtsopvolger van het Amerikaanse farmaceutische bedrijf ViroPharma. Sanquin produceert sinds 2008 als *contract manufacturing organisation* (loonfabrikant) het plasmageneesmiddel Cinryze uit Amerikaans plasma in samenwerking met ViroPharma. Op deze manier kunnen wereldwijd patiënten met hereditair angio-oedeem worden behandeld met een zeer effectief werkend geneesmiddel dat voor Nederland al lange tijd beschikbaar is. Shire wordt betrokken in de verbeteringen op het gebied van *compliance*.

Sanquin tekende in 2012 een overeenkomst met het Amerikaanse farmaceutische bedrijf Baxter. In 2013 en 2014 is de productiecapaciteit vergroot voor het verwerken van plasma van Baxter. De validatie van processen en de inrichting van de productielijnen nam meer tijd in beslag dan aanvankelijk verwacht. In 2015 zal de bereiding aanvangen van albumine en immuunglobulines die onder andere worden toegepast bij de behandeling van brandwonden en bij ziektes waarbij de afweer tegen infecties of eigen lichaamscellen verstoord is.

Compliance

In het najaar van 2013 ontvangt Sanquin een warning letter van de Amerikaanse Food and Drug Administration (FDA). De FDA wijst daarin op knelpunten in het productieproces van geneesmiddelen voor de Amerikaanse markt. Om de Amerikaanse richtlijnen nog beter na te leven is een Compliance Enhancement Program gestart. In het najaar van 2014 voert de FDA een herinspectie uit bij Sanquin, de uitkomst daarvan wordt in het voorjaar van 2015 verwacht. Het verder verstevigen van de *compliance* binnen de gehele organisatie blijft een continu proces.

Management divisie Plasmaproducten

Eind november 2013 heeft de Raad van Bestuur besloten de directiestructuur van de divisie Plasmaproducten aan te passen in antwoord op de uitdagingen en groeistrategie van die divisie. Deze strategie bestaat uit het versterken van de loonproductie activiteiten, het verder internationaliseren van de producten, het geleidelijk opbouwen van een pijplijn aan nieuwe producten en verstevigen van de benodigde compliance. Aan de huidige directie worden in 2014 drie functies toegevoegd, te weten: Supply Chain Management, Contract Manufacturing Organisation, Research en Development.

Om de activiteiten van de divisie Plasmaproducten in zowel in Nederland als in België de aandacht te geven die nodig is, besluit de Raad van Bestuur de directie van de divisie Plasmaproducten te versterken met een divisiedirecteur a.i. voor de locatie Amsterdam.

Alliantie Diagnostiek

Sanquin wil samen met zes ziekenhuizen uit de regio Amsterdam en Flevoland een gezamenlijk laboratorium oprichten, waarin vier specialismen zijn vertegenwoordigd: klinische chemie, immuno-hematologie, medische microbiologie en pathologie. De door de divisie Diagnostiek uitgevoerde patiëntendiagnostiek zal bij uitvoering van de plannen overgaan naar het gezamenlijke laboratorium. Het initiatief tot samenwerking is ingegeven door de overtuiging dat kwalitatief hoogwaardige diagnostische dienstverlening in de toekomst alleen nog maar kostenefficiënt kan worden aangeboden in een bundeling van kennis en infrastructuur. Door dit initiatief kan een breed pakket aan top diagnostiek, kennis en innovatie in interactie met de divisie Research worden behouden, hetgeen past in de missie en visie van Sanquin.

ICT transitie

In 2014 is een begin gemaakt met de ICT migratie onder een nieuw contract met Centric voor het beheer van de ICT-infrastructuur. Deze overgang wordt in 2015 afgerond.

Weefselactiviteiten

Sanquin heeft de lange termijn ambitie om te komen tot een gecoördineerde weefselvoorziening waarbij de weefselactiviteiten binnen Nederland zoveel mogelijk gebundeld zullen worden en bij Sanquin ondergebracht. Binnen Sanquin vinden momenteel diverse cel- en weefselactiviteiten plaats in de Navelstreng-bloedbank, de Botbank, het stamcellab in Groningen en het Laboratorium voor Celtherapie. Sanquin wil deze activiteiten bundelen en onderbrengen in de nieuw op te richten business unit Tissues and Cells.

De Raad van Bestuur kijkt terug op een bewogen verslagjaar, erkent de bestaande uitdagingen en ziet bovenal de toekomst van Sanquin met vertrouwen tegemoet.

Amsterdam, mei 2015

Raad van Bestuur

Overzicht nevenfuncties

In onderstaand overzicht zijn de belangrijkste nevenfuncties opgenomen van de leden van de Raad van Bestuur van Sanquin. De nevenfuncties van de Raad van Bestuur hebben de goedkeuring van de Raad van Toezicht.



Ir. H.M. le Clercq

Hoofdfunctie:

Voorzitter Raad van Bestuur (per 1 juni 2014)

Nevenfuncties:

Lid Raad van Toezicht Spaarne Gasthuis, Lid Raad van Toezicht 't Lange Land Ziekenhuis, Lid Raad van Commissarissen Koninklijk Instituut voor de Tropen, Lid Raad van Toezicht Reumafonds, Penningmeester Erfocentrum



Drs. H.J.C. de Wit

Hoofdfunctie:

Vicevoorzitter Raad van Bestuur

Nevenfuncties:

Lid Raad van Bestuur CVBA CAF/DCF te Brussel (vanaf 16 mei 2014), Lid Committee of Experts on Blood Transfusion van het EDQM (European Directorate on the Quality of Medicines) van de Raad van Europa, Bestuurslid Stichting IDTM, Bestuurslid Stichting Tekke Huizinga Fonds, lid communicatieplatform voor medisch adviseurs bij Fresenius, lid EMEA klantenpanel bij Caridian BCT, Lid Raad van Advies TRIP



Prof.dr. R.A.W. van Lier

Hoofdfunctie:

Lid Raad van Bestuur

Nevenfuncties:

Hoogleraar experimentele immunologie - UvA, Bestuurslid Stichting Immunovalley, Vice president EFIS (European Federation of Immunological Societies), Secretaris wetenschappelijke adviesraad MS Research, Lid wetenschappelijke adviesraad Nederlands Long Fonds, Lid wetenschappelijke adviesraad Landsteiner Stichting voor Bloedtransfusie Research, Lid wetenschappelijke en medische adviesraad Immunobank NV



A. van Os

Hoofdfunctie:

Voorzitter Raad van Bestuur (tot 1 juni 2014)

Nevenfuncties:

Lid Raad van Bestuur CAF/DCF te Brussel (tot 16 mei 2014) Directeur LSBR (tot 1 juni 2014)

VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

Samenstelling

De Raad van Toezicht bestaat in 2014 uit:

- Prof. Dr. F.C. Breedveld (voorzitter)
- Mw. drs. K. Bergstein (vicevoorzitter en voorzitter auditcommissie)
- M.J.W. Bontje
- Prof. Dr. C.G. Figdor
- Ir. A.K. Lahr (lid auditcommissie)
- Mr. O. Dijkstra (secretaris)

De Raad houdt toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken bij Sanquin. Tevens adviseert de Raad over de strategie en de activiteiten van Sanquin en beslist door goedkeuring over belangrijke voorstellen van de Raad van Bestuur. Bij zijn activiteiten hanteert de Raad de Sanquin Corporate Governance Code die spelregels en omgangsvormen omvat voor goed bestuur, effectief toezicht en een heldere verantwoording. De Raad van Toezicht is zo samengesteld, dat aan de statutaire eisen van deskundigheid en ervaring ruimschoots wordt voldaan.

Vergaderingen

De Raad vergadert in 2014 negen keer, waarvan vier regulier geplande vergaderingen. Daarnaast onderhouden leden van de Raad individuele contacten met bestuursleden en medewerkers van Sanquin. Op 23 oktober spreekt de voorzitter van de Raad met de Ondernemingsraad van Sanquin over de algemene gang van zaken in de organisatie.

In aanwezigheid van de externe accountant worden financiële rapportages, het jaarverslag 2013, de jaarrekening 2013 en het verslag van de accountant besproken en goedgekeurd. De Raad keurt het beleidsplan, de begroting voor 2015 en het Middellange Termijn Plan goed. Zoals gebruikelijk bespreekt de Raad de door de Raad van Bestuur opgestelde risico-inventarisatie en de bijbehorende beheersmaatregelen.

De Raad stelt een auditcommissie in, bestaande uit de leden Bergstein en Lahr, die toezicht houdt op de werking van de financiële informatievervalsing, de interne risicobeheersings- en controlesystemen en opvolging van aanbevelingen van de externe accountant. De auditcommissie vergadert in 2014 vier keer.

Actualiteiten

De Raad van Toezicht besteedt in het verslagjaar uitgebreid aandacht aan de volgende onderwerpen:

Voorzitter Raad van Bestuur

Per 1 juni 2014 treedt Aart van Os terug als voorzitter van de Raad van Bestuur van Stichting Sanquin Bloedvoorziening. Het vertrek van de heer Van Os vindt plaats in goed overleg met de Raad van Toezicht van Sanquin. De Raad van Toezicht heeft besloten tot deze stap omdat het binnen de Raad van Bestuur ontbrak aan de benodigde chemie. De Raad van Toezicht zoekt naar een nieuwe voorzitter. Per 1 juni 2014 is de Raad van Bestuur versterkt met Maarten le Clercq die de rol van voorzitter tijdelijk waarneemt.

Financiële situatie

De Raad van Toezicht bespreekt de acute en meer structurele maatregelen die worden ingevoerd om de kosten te beperken en de cashflow op peil te houden.

Structuurwijziging

De Raad laat zich meerdere malen informeren over de nadere uitwerking van een andere juridische structuur van Sanquin en de gesprekken daarover met het Ministerie van VWS.

Strategie

De Raad bespreekt met de Raad van Bestuur en divisiedirecteuren de in 2013 geherformuleerde divisiestrategieën en implementatie daarvan in de organisatie.

Warning letter FDA

De Raad laat zich uitgebreid informeren over de effecten van correctieve acties en investeringen die benodigd zijn in verband met de warning letter die Sanquin in 2013 heeft ontvangen van de Amerikaanse Food and Drug Administration (FDA).

Voortgang reorganisatie divisie Bloedbank

De Raad neemt kennis van de maatregelen van Sanquin om de kwaliteit van de bloedvoorziening te garanderen.

Voortgang ontwikkelingen divisie Plasmaproducten

De Raad bespreekt de ontwikkelingen in de samenwerking en contractonderhandelingen met strategische samenwerkingspartners van Sanquin in Amsterdam en van de dochteronderneming CAF-DCF in België.

Alliantie Diagnostiek

De Raad keurt het voornemen van de Raad van Bestuur goed om de activiteiten op het gebied van patiëntendiagnostiek onder te brengen bij een nog op te richten gezamenlijk laboratorium waar Sanquin naast zes Amsterdamse ziekenhuizen in zal deelnemen als aandeelhouder.

Weefselactiviteiten

De Raad van Toezicht neemt kennis van het voornemen tot het oprichten van een business unit Weefsels en de mogelijk overname van een Nederlandse weefselinstelling.

Evaluatie

De Raad van Toezicht evalueert schriftelijk zijn eigen functioneren en constateert dat zijn leden voldoende onafhankelijk zijn. De besluitvormingsprocedure in de Raad van Toezicht is zo vormgegeven dat belangenverstrengeling wordt vermeden. De Raad evalueert tussentijds het functioneren van de Raad van Bestuur.

De grote betrokkenheid en inzet van donors maken ook in 2014 de kwaliteit, veiligheid en beschikbaarheid van bloedproducten mogelijk. De Raad van Toezicht is hen en alle medewerkers van Sanquin buitengewoon erkentelijk voor hun inzet in 2014 en de wijze waarop zij de doelstellingen van Sanquin samen hebben gerealiseerd.

Amsterdam, mei 2015

Raad van Toezicht

Overzicht nevenfuncties

In onderstaand overzicht zijn de belangrijkste nevenfuncties opgenomen van de leden van de Raad van Toezicht.

Prof. dr. F.C. Breedveld

Voorzitter RvT vanaf juli 2013, benoemd september 2010, aftredend september 2018, niet herbenoembaar.

Hoofdfunctie:

Voorzitter Raad van Bestuur Leids Universitair Medisch Centrum

Nevenfuncties:

Voorzitter Stichting Curium, Voorzitter Stichting Trombosedienst Leiden e.o., Voorzitter Stichting Houdster van Aandelen Medipark B.V., Lid bestuur Stichting Leiden Bio Science Park, Lid algemeen bestuur Leids Universiteits Fonds, Lid bestuur Bontius Stichting, Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Ipse de Bruggen, Lid Raad van Toezicht VeerStichting

Mw. drs. K.T.V. Bergstein, MBA

Benoemd 1 september 2012, aftredend 1 september 2016, herbenoembaar.

Hoofdfunctie:

Lid Raad van Bestuur ASR Nederland N.V.

Nevenfuncties:

Lid Raad van Toezicht Universiteit Utrecht, Lid Raad van Commissarissen Arboned

M.J.W. Bontje

Benoemd 1 juni 2013, aftredend 1 juni 2017, herbenoembaar.

Hoofdfunctie:

Eigenaar Bontje Advies en Management

Nevenfuncties:

Voorzitter InEen, Voorzitter Raad van Toezicht Breburg, Vicevoorzitter Raad van Toezicht Rivas, Bestuurslid Stichting Wie Beter Eet Wordt Sneller Beter, Voorzitter Stichting Pand Hospice Nieuwegein, Voorzitter Raad van Toezicht Oogheelkundig Medisch Centrum Zaandam, Lid Raad van Toezicht Facial Plastics, Lid Raad van Toezicht Vrouw en klinieken

Prof.dr. C.G. Figdor

Benoemd 1 juni 2013, aftredend 1 juni 2017, herbenoembaar.

Hoofdfunctie:

Hoogleraar Immunologie Radboud Universitair Medisch Centrum Nijmegen

Nevenfuncties:

Lid Gezondheidsraad
Lid Kika Wetenschappelijke Raad
Lid Adviesraad NKI
Initiatiefnemer Wetenschapsknooppunt Radboud Universiteit

Ir. A.K. Lahr

Benoemd 1 juli 2013, aftredend 1 juli 2017, herbenoembaar.

Hoofdfunctie:

CEO Fasttrack company

Nevenfuncties:

Lid investeringscommissie van Social Impact Ventures NL, Consultant bij diverse bedrijven

JAAARREKENING 2014

Geconsolideerde Jaarrekening 2014

Geconsolideerde balans per 31 december 2014 (voor resultaatbestemming)

	(x € 1.000,-)	Ref.	31 december 2014		31 december 2013	
			€	€	€	€
Activa						
Vaste activa						
Materiële vaste activa	6		204.936		195.332	
Financiële vaste activa	7		3.750		0	
				208.686		195.332
Vlottende activa						
Voorraden	8		160.945		159.464	
Vorderingen	9		90.339		82.697	
Liquide middelen	10		35.785		73.942	
				287.069		316.103
				495.755		511.435
Passiva						
Groepsvermogen						
Eigen vermogen	11		299.467		316.009	
Aandeel derden	12		18.372		19.483	
				317.839		335.492
Voorzieningen	13			13.812		15.025
Langlopende schulden	14			38.008		31.273
Kortlopende schulden	15			126.096		129.645
				495.755		511.435

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2014

	(x € 1.000,-)	Ref.	2014		2013	
			€	€	€	€
Netto-omzet	17		418.705		393.375	
Wijziging in voorraden gereed product en onderhanden werk			20.488		27.306	
Overige bedrijfsopbrengsten			21.043		10.346	
Som der bedrijfsopbrengsten				460.236		431.027
Kosten van grond- en hulpstoffen			138.296		110.249	
Lonen en salarissen	18		152.812		136.115	
Sociale lasten incl. pensioen	18		31.370		28.116	
Afschrijvingen op materiele vaste activa	22		27.363		25.244	
Overige bedrijfskosten	23		133.416		106.184	
Som der bedrijfslasten				483.257		405.908
Bedrijfsresultaat				-23.021		25.119
Opbrengst financiële vaste activa	25			-814		-264
Rentebaten	25			341		955
Rentelasten	25			-1.239		-1.337
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen				-24.733		24.473
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	26			7.345		-7.071
Aandeel derden				846		-472
Resultaat na belastingen				-16.542		16.930

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2014

	(x € 1.000,-)	Ref.	2014		2013	
			€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten						
Bedrijfsresultaat				-23.021		25.119
<i>Aanpassingen voor:</i>						
Afschrijvingen op materiële vaste activa		22	27.363		25.244	
Mutatie voorzieningen		13	-1.213		-2.641	
				26.150		22.603
<i>Verandering in werkkapitaal:</i>						
Toename Voorraden		8	-1.481		-26.871	
Toename Vorderingen		9	-7.642		-216	
Toename Kortlopende schulden		15	-3.549		34.949	
				-12.672		7.862
Kasstroom uit bedrijfsoperaties						
Overige mutaties consolidatie			-814		-268	
Ontvangen interest		25	341		955	
Vennootschapsbelasting		27	7.345		-7.071	
Betaalde interest		25	-1.239		-1.337	
				5.633		-7.721
Kasstroom uit operationele activiteiten						
Kasstroom uit investeringsactiviteiten						
Investerings materiële vaste activa		6	-36.960		-47.248	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten						
				-36.960		-47.248
				-40.870		615
Kasstroom uit financieringsactiviteiten						
Ontvangst uit langlopende schulden			4.136		16.700	
Aflossing langlopende schulden		14	-1.423		-20.733	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten						
				2.713		-4.033
Netto kasstroom						
Toename/(afname) geldmiddelen		10		-38.157		-3.420
				-38.157		-3.420

Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:

	(x € 1.000,-)	2014		2013	
		€	€	€	€
Stand per 1 januari			73.942		77.362
Mutatie boekjaar			-38.157		-3.420
Stand per 31 december			35.785		73.942

Toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening

1. Algemene toelichting

1.1 Activiteiten

De activiteiten van Sanquin betreffen de bereiding en levering van lang en kort houdbare bloedproducten in Nederland alsmede bloedonderzoek in opdracht van derden. Sanquin voert tevens gesubsidieerd en contractonderzoek uit en verzorgt onderwijs in samenwerking met de Universiteit van Amsterdam. In België worden door dochteronderneming CAF lang houdbare bloedproducten bereid en geleverd. In Finland wordt door Sanquin Oy voor de lokale markt de marketing verzorgd voor de lang houdbare bloedproducten.

Stichting Sanquin Bloedvoorziening heeft als hoofdlocatie Plesmanlaan 125, 1066 CK te Amsterdam en is ingeschreven in de Kamer van Koophandel Amsterdam onder nummer 41217565.

1.2 Continuïteit

Het eigen vermogen van Sanquin Bloedvoorziening bedraagt per 31 december 2014 € 299,5 miljoen. Gedurende het verslagjaar zijn de liquide middelen afgenomen van € 73,9 miljoen naar € 35,8 miljoen. Naast de beschikbare liquiditeiten gebruikt Sanquin voor de financiering van haar activiteiten leningen van banken (bij dochterbedrijf CAF), CMO-partner Baxter en de Landsteiner Stichting voor BloedtransfusieResearch (LSBR).

Voor 2015 verwacht Sanquin op basis van resultaatprognose en te verwachten investeringen een negatieve cash flow. Op basis van de plannen en initiatieven voor 2015 verwacht Sanquin 2015 af te kunnen sluiten met een positieve stand van de liquide middelen:

- Verdere groei van de CMO-activiteiten van Plasmaproducten, op basis van de investeringen in 2013 en 2014;
- Verdere kostenbesparende maatregelen, met name ten aanzien van inhuur derden;
- Verder beperken van het investeringsprogramma;
- Financiering van het complianceprogramma ten behoeve van de FDA samen met Shire;
- Continuering van de lening van LSBR.

Bij eventuele tegenvallers kan Sanquin een beroep doen op een beschikbare kredietfaciliteit van een bank.

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de vennootschap.

1.3 Vestigingsadres

Sanquin is feitelijk gevestigd op Plesmanlaan 125, 1066 CX te Amsterdam.

1.4 Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat het bestuur van de Stichting Sanquin Bloedvoorziening over verschillende zaken zich een oordeel vormt, en dat het bestuur schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

1.5 Consolidatie

In de consolidatie worden de financiële gegevens van de Stichting Sanquin Bloedvoorziening opgenomen, haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin de Stichting Sanquin Bloedvoorziening overheersende zeggenschap, direct of indirect, kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enig andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend op balansdatum.

De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld.

Intercompany-transacties, intercompany-resultaten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany-transacties worden ook geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de Groep.

De in de consolidatie begrepen vennootschappen zijn:

- Stichting Sanquin Bloedvoorziening, Amsterdam, Nederland
- CAF-DCF CVBA, Brussel, België (50,01%)
- Sanquin Oy, Helsinki, Finland (100%)
- Euroclone BV, Amsterdam, Nederland (100%)

1.6 Toepassing van artikel 2:402 B.W.

Aangezien de winst-en-verliesrekening over 2014 van de Stichting Sanquin Bloedvoorziening in de geconsolideerde jaarrekening is verwerkt, is in de enkelvoudige jaarrekening volstaan met een beperkte toelichting op de balans en de winst-en-verliesrekening.

1.7 Verbonden partijen

Als verbonden partijen worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van Sanquin en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

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

1.8 Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Kastromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen gemiddelde koersen. Koersverschillen met betrekking tot liquide middelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

2. Algemene Grondslagen

2.1 Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving. De jaarrekening is opgesteld in euro's.

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de winst-en-verliesrekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

2.2 Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn niet gewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

2.3 Vreemde valuta

Functionele valuta

De posten in de jaarrekening van de groepsmaatschappijen worden gewaardeerd met inachtneming van de valuta van de economische omgeving waarin de groepsmaatschappij voornamelijk haar bedrijfsactiviteiten uitoefent (de functionele valuta). De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in euro's; dit zijn de functionele en presentatievaluta van Sanquin.

Transacties, vorderingen en schulden

Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers op transactiedatum. Monetaire activa en passiva in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers per balansdatum. De uit de afwikkeling en omrekening voortvloeiende koersverschillen komen ten gunste of ten laste van de winst-en-verliesrekening. Niet-monetaire activa die volgens de verkrijgingsprijs worden gewaardeerd in een vreemde valuta, worden omgerekend tegen de wisselkoers op de transactiedatum.

2.4 Leasing

Bij de Stichting Sanquin Bloedvoorziening kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de Stichting ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

3. Grondslagen voor waardering van activa en passiva

3.1 Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en -terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte

economische levensduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Op vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering wordt niet afgeschreven tot het moment dat het activum in gebruik wordt genomen. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar paragraaf 3.3.

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur, of lagere bedrijfswaarde. De vervaardigingsprijs bestaat uit de aanschaffingskosten van grond- en hulpstoffen en kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de vervaardiging inclusief installatiekosten. De implementatiekosten van software wordt rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht.

Er is geen sprake van een verplichting tot herstel na afloop van het gebruik van de activa. Voor de toekomstige kosten voor groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is geen voorziening voor groot onderhoud gevormd. De kosten worden rechtstreeks in het resultaat verantwoord.

3.2 Financiële vaste activa

3.2.1 Deelnemingen

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaardemethode. Wanneer 20% of meer van de stemrechten uitgebracht kan worden, kan men ervan uitgaan dat er invloed van betekenis is.

De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover de Stichting Sanquin Bloedvoorziening in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening getroffen. De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaaarding worden, uitgaande van de waarden bij eerste waardering, de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening.

Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de winst-en-verliesrekening.

3.2.2 Vorderingen op deelnemingen

De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden gewaardeerd tegen de reële waarde van het verstrekte bedrag onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen.

3.2.3 Effecten

De onder financiële vaste activa opgenomen effecten die bestemd zijn om de uitoefening van de werkzaamheid van de onderneming duurzaam te dienen, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere marktwaarde. Waardeverminderingen van deze effecten worden verwerkt ten laste van de winst-en-verliesrekening.

3.2.4 Overige vorderingen

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten leningen die tot de vervaldag zullen worden aangehouden. Deze vorderingen worden gewaardeerd tegen aflossingswaarde. Bijzondere waardeverminderingen worden in mindering gebracht op de aflossingswaarde en direct verantwoord in de winst-en-verliesrekening.

3.3 Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Door de Stichting wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is veelal gelijk aan de directe opbrengstwaarde bij verkoop.

3.4 Voorraden

3.4.1 Grond- en hulpstoffen en halffabricaten

De grondstoffen omvatten plasma en hulpmaterialen. Deze voorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs of eventuele lagere marktwaarde. Een voorziening voor incurante voorraden is waar nodig in mindering gebracht op de waarde van de voorraad.

De halffabricaten, inclusief de per balansdatum onderhanden productie, zijn gewaardeerd tegen direct bestede kosten plus een opslag voor directe fabricagekosten, of eventuele lagere marktwaarde. Een voorziening voor incurante voorraden is waar nodig in mindering gebracht op de waarde van de voorraad.

3.4.2 Gereed product en handelsgoederen

De voorraad gereed product is gewaardeerd tegen de grondstofkosten plus de direct toerekenbare fabricagekosten, dan wel lagere marktwaarde. Een voorziening voor incurante voorraden is waar nodig in mindering gebracht op de waarde van de voorraad.

Handelsgoederen zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere marktwaarde. Een voorziening voor incurante voorraden is waar nodig in mindering gebracht op de waarde van de voorraad.

3.5 Vorderingen

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

3.6 Liquide middelen

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

3.7 Aandeel derden

Het aandeel derden als onderdeel van het groepsvermogen wordt gewaardeerd tegen het bedrag van het nettobelang in de desbetreffende groepsmaatschappijen.

3.8 Voorzieningen

3.8.1 Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

3.8.2 Voorzieningen personeel

De personele voorzieningen bestaan uit verplichtingen met betrekking tot bestaande afvloeiingsregelingen, reorganisatiekosten, gereserveerde en te compenseren pensioenpremies, jubileumuitkeringen en doorbetaling bij langdurige ziekte.

3.8.3 Latente belastingvorderingen en -verplichtingen

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden opgenomen voor tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de boekwaarden die in deze jaarrekening gevolgd worden anderzijds. De berekening van de latente belastingvorderingen en -verplichtingen geschiedt tegen de belastingtarieven die op het einde van het verslagjaar gelden, of tegen de tarieven die in de komende jaren gelden, voor zover deze al bij wet zijn vastgesteld.

Latente belastingvorderingen uit hoofde van verrekenbare verschillen en beschikbare voorwaartse verliescompensatie worden opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee verliezen kunnen worden gecompenseerd en verrekeningsmogelijkheden kunnen worden benut.

Latente belastingen worden verantwoord voor tijdelijke verschillen inzake groepsmaatschappijen, deelnemingen en joint ventures, tenzij Sanquin in staat is het tijdstip van afloop van het tijdelijk verschil te bepalen en het niet waarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil in de voorzienbare toekomst zal aflopen.

Belastinglatenties worden gewaardeerd op nominale waarde.

3.9 Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste waardering gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden direct verwerkt in de winst-en-verliesrekening. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de op dat moment geldende aflossingswaarde. Het gedeelte van de langlopende schulden dat wordt afgelost in het komende boekjaar, is opgenomen onder de kortlopende schulden.

4. Grondslagen voor bepaling van het resultaat

4.1 Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De resultaten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd; verliezen kunnen al gerealiseerd worden zodra zij voorzienbaar zijn.

4.2 Opbrengstverantwoording

Verkoop van goederen

Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot het eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper.

Verlenen van diensten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden verwerkt indien en voor zover de betreffende diensten daadwerkelijk zijn verricht.

Koersverschillen

Koersverschillen die optreden bij de afwikkeling van monetaire posten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt in de periode dat zij zich voordoen.

4.3 Netto-omzet

Netto-omzet omvat de opbrengsten uit levering van goederen en diensten onder aftrek van kortingen en dergelijke en van over de omzet geheven belastingen en na eliminatie van transacties binnen de groep.

4.4 Kosten van grond- en hulpstoffen

De grond- en hulpstoffen zijn de aan de netto-omzet direct toe te rekenen verbruikte grondstoffen, alsmede kosten van fabricage tegen inkoopwaarde, dan wel bij handelsgoederen de directe inkoopwaarde. Tevens zijn hierin begrepen, indien van toepassing, de afwaardering van voorraden tot lagere marktwaarde en eventuele getroffen voorzieningen voor incurante voorraden.

4.5 Overige bedrijfsopbrengsten

Overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit onder andere uit subsidie-opbrengsten. Subsidies worden als baten verantwoord in de winst-en-verliesrekening in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de Stichting Sanquin Bloedvoorziening de condities voor ontvangst kan aantonen.

4.6 Personeelsbeloningen

4.6.1 Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De opbrengsten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd.

4.6.2 Periodiek betaalbare beloningen

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

4.6.3 Pensioenen

Sanquin maakt voor de pensioenregeling in Nederland gebruik van het Pensioenfonds Zorg & Welzijn. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddelde verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn.

De verplichtingen die voortvloeien uit de rechten van het personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Sanquin betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) van het pensioenfonds dit toelaat.

Naar de stand van 31 december 2014 is de dekkingsgraad van het pensioenfonds 102% (bron: website www.pfzw.nl d.d. 23 januari 2015). Het pensioenfonds dient een dekkingsgraad van tenminste 105% te hebben om te voorkomen dat extra stortingen moeten worden verricht door de aangesloten instellingen of dat bijzondere premieverhogingen moeten worden doorgevoerd. Sanquin heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Sanquin heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar als last verantwoord in de winst-en-verliesrekening. Pensioenregelingen van dochterondernemingen in het buitenland, die vergelijkbaar zijn met de wijze waarop het Nederlandse pensioenstelsel is ingericht en functioneert, worden eveneens volgens de verplichtingenbenadering verwerkt. Van buitenlandse pensioenregelingen die niet vergelijkbaar zijn wordt een beste schatting gemaakt van de per balansdatum bestaande verplichting, op basis van een in Nederland algemeen aanvaarde actuariële waarderingmethodiek.

4.7 Afschrijvingen op materiële vaste activa

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

4.8 Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

4.9 Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winst-en-verliesrekening, rekening houdend met vrijgestelde winstbestanddelen, investerings- en overige faciliteiten. Sanquin gaat er daarbij van uit dat de belastingplicht alleen van toepassing is op het marktconforme deel van de organisatie.

5. Financiële instrumenten en risicobeheersing

5.1 Marktrisico

5.1.1 Algemeen

De Stichting Sanquin Bloedvoorziening is onderhevig aan verschillende financiële risico's: prijsrisico (waaronder valutarisico, marktrisico en rente- en kasstroomrisico), kredietrisico en liquiditeitsrisico. De omvang van deze risico's in de dagelijkse bedrijfsvoering is niet zodanig dat financiële instrumenten worden gebruikt om de risico's af te dekken. Het beheer van financiële risico's wordt centraal uitgevoerd door de afdeling Concern Control op basis van beleid dat is vastgesteld door de Raad van Bestuur.

5.1.2 Prijsrisico

De Stichting Sanquin Bloedvoorziening is onderhevig aan risico's met betrekking tot grondstof- en energieprijzen. Dit risico wordt beheerst door de afhankelijkheid van leveranciers zoveel mogelijk te verminderen, de inkoop waar mogelijk te centraliseren en zoveel mogelijk langdurige prijsafspraken te maken met leveranciers. Uitgangspunt bij het aangaan van inkooprelaties is dat gestreefd wordt naar prijsstijgingen die vallen binnen de marges van de overheidsregeling voor prijscompensatie voor budgetten in de gezondheidszorg.

5.1.3 Valutarisico

De Stichting Sanquin Bloedvoorziening is voornamelijk werkzaam in de Europese Unie. Indien significante meerjarige leveringsverplichtingen worden aangegaan, zoals bij de levering van Cinryze voor de Amerikaanse markt, worden in principe prijsafspraken in Euro's gemaakt, ook als levering plaatsvindt aan landen buiten de Europese Unie. De resterende transacties in buitenlandse valuta zijn relatief gering en eventuele daaruit resterende risico's worden derhalve niet afgedekt.

5.1.4 Rente- en kasstroomrisico

De Stichting Sanquin Bloedvoorziening loopt renterisico over de rentedragende vorderingen (met name onder financiële vaste activa en liquide middelen) en rentedragende langlopende en kortlopende schulden (waaronder schulden aan kredietinstellingen). Voor vorderingen en schulden met variabele renteaftspraken loopt de Stichting risico ten aanzien van toekomstige kasstromen; met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt de Stichting risico's over de marktwaarde.

Met betrekking tot deze vorderingen en schulden worden geen financiële derivaten met betrekking tot renterisico's gecontracteerd.

5.2 Kredietrisico

De Stichting Sanquin Bloedvoorziening heeft geen significante concentraties van kredietrisico. Verkoop van kort houdbare bloedproducten vindt plaats aan Nederlandse ziekenhuizen. Bij de verkoop van lang houdbare bloedproducten vindt alleen verkoop plaats aan afnemers die voldoen aan de kredietwaardigheidstoets van de Stichting. Verkoop vindt plaats op basis van krediettermijnen tussen de 14 en 60 dagen. Voor grote leveringen kunnen aanvullende zekerheden worden gevraagd, waaronder vooruitbetalingen en garantiestellingen, of worden kredietverzekeringen afgesloten.

5.3 Liquiditeitsrisico

De Stichting Sanquin Bloedvoorziening maakt gebruik van meerdere banken om over meerdere kredietfaciliteiten te kunnen beschikken. Voor zover noodzakelijk, worden nadere zekerheden verstrekt aan de bank voor beschikbare kredietfaciliteiten. Tot op heden zijn geen specifieke bankconvenanten van toepassing.

Toelichting op de balans

6. Materiële vaste activa

De mutaties in de materiële vaste activa worden als volgt weergegeven:

	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	Totaal
(x € 1.000,-)	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2014					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	137.963	184.321	27.672	40.454	390.410
Cumulatieve afschrijvingen	-45.891	-126.842	-22.346	1	-195.078
Boekwaarden	92.072	57.479	5.326	40.455	195.332
Mutaties					
Investeringen	3.153	12.568	1.527	19.720	36.968
Mutaties	1.150	8.862	84	-10.096	0
Desinvesteringen	-8.319	-2.744	-5.172	0	-16.235
Mutatie Afschrijvingen		-1	1	0	0
Afschrijvingen	-9.113	-15.897	-2.353	0	-27.363
Afschrijvingen desinvesteringen	8.319	2.744	5.172	0	16.235
Saldo	-4.810	5.531	-740	9.624	9.605
Stand per 31 december 2014					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	133.947	203.007	24.111	50.078	411.143
Cumulatieve afschrijvingen	-46.685	-139.996	-19.527	1	-206.207
Boekwaarden	87.262	63.011	4.584	50.079	204.936
Afschrijvingspercentages	0%-10%	10%-20%	20%-33%	0%	

Investeringen in projecten die per balansdatum nog onderhanden zijn worden verantwoord in de kolom 'Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering'. Na oplevering worden deze projecten verantwoord als 'Bedrijfsgebouwen en terreinen', 'Machine en installaties' of 'andere vaste bedrijfsmiddelen'. De bijbehorende afboeking van 'Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering' is zichtbaar als een negatieve post bij de 'Investeringen'.

De activa staan ter vrije beschikking van de Stichting, met uitzondering van de productiefaciliteiten die zijn gefinancierd met de lening van Baxter (zie voor meer informatie toelichting 14. Langlopende schulden).

De actuele waarde van de vaste activa wijkt niet significant af van de boekwaarde.

De investeringen in 2014 groter dan € 1,0 miljoen in materiële vaste activa zijn:

	Investeringen in materiële vaste activa
(x € miljoen)	
Installaties ten behoeve van CMO-productie voor Baxter	7,9
Renovatie gebouw U ten behoeve van Research	5,9
Aanschaf Hardware transitie ICT	2,2
Uitbreiding/samenvoegen magazijnen	2,1
Nieuwe vriesdrooginstallatie Plasmaproducten	1,4
Upgrade afvullijn Plasmaproducten	1,3

7. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa kan als volgt worden gespecificeerd:

	Deelnemingen	Totaal
(x € 1.000,-)	€	€
Stand per 1 januari 2014	0	0
Investerings	3.750	3.750
Resultaat deelnemingen	0	0
Desinvesteringen	0	0
Stand per 31 december 2014	3.750	3.750

Deelnemingen

Sanquin heeft in 2012 een financieel belang verworven in Xenikos BV, te Nijmegen. Xenikos is een biotechnologisch bedrijf dat een experimenteel geneesmiddel T-Guard® ontwikkelt. T-Guard® is een geneesmiddel voor het behandelen van ernstige afstotingsreacties bij patiënten na een transplantatie met bloedstamcellen van een donor: Graft-Versus-Host Disease (GVHD).

Het aandelenbelang van Sanquin bedraagt 37,44%. Vanwege het negatieve eigen vermogen van Xenikos per 31 december 2014 is het belang in Xenikos volledig afgewaardeerd.

Sanquin heeft een verplichting om op basis van toekomstige milestones in het ontwikkeltraject van een nieuw medicijn aanvullend € 0,7 miljoen euro te investeren in het aandelenkapitaal van Xenikos. Naar aanleiding daarvan heeft Sanquin begin 2015 een aanvullende investering in het aandelenkapitaal van Xenikos gedaan van € 0,7 miljoen. Tevens heeft Sanquin een borgstelling afgegeven voor de verplichting van Xenikos uit hoofde van een aan Xenikos toegekend innovatiekrediet voor een bedrag van € 1,9 miljoen euro.

Sanquin heeft sinds 2000 een deelneming in Vitaleech Bioscience NV, te Rotterdam. Het aandelenbelang van Sanquin bedraagt 11%. Vitaleech ontwikkelt een middel tegen ontstekingen van het tandvlees. Het overgrote deel van de aandelen heeft Sanquin verworven in de jaren 2000 tot en met 2005 als vergoeding voor geleverde producten en diensten ten behoeve van onderzoek door Vitaleech. Vanwege onzekerheid over de toekomstige winstgevendheid van de onderneming is het belang volledig afgewaardeerd.

Onder de financiële vaste activa is een lening van € 3,75 miljoen opgenomen die is verstrekt aan de Stichting Medisch Centrum Slotervaart (MCS). MCS is een samenwerkingsverband van Sanquin, NKI-AVL, Slotervaartziekenhuis en Verpleeghuis Slotervaart van Cordaan, waarbinnen de gezamenlijke toegangswegen en parkeerfaciliteiten worden geëxploiteerd.

De lening is verstrekt ten behoeve van de bouw van een nieuwe parkeergarage die in 2014 is opgeleverd ten behoeve van personeel en bezoekers van de vier instellingen. De lening kent een looptijd van 10 jaar, wordt lineair in 10 jaar afgelost en kent een rentepercentage van 4%.

8. Voorraden

	31-12-2014	31-12-2013
(x € 1.000,-)	€	€
Grond- en hulpstoffen en halfabricaten	103.237	110.080
Gereed product en handelsgoederen	44.906	39.364
Onderhanden werk contract manufacturing	12.802	10.020
	160.945	159.464

De voorraden zijn ten opzichte van 2013 nagenoeg gelijk gebleven.

Bij de waardering van de voorraden is rekening gehouden met een voorziening voor incourantheid van € 7,6 miljoen (2013: 23,4 miljoen).

De voorraden staan ter vrije beschikking van de Stichting. Uitzondering daarop vormt het onderhanden werk met betrekking tot contract manufacturing voor derden. Hierbij levert de contractpartij van Sanquin zelf het te fractioneren plasma of tussenproducten aan. Dit plasma en de daaruit voortvloeiende tussen- en eindproducten blijven tijdens het gehele productieproces eigendom van de contractpartij. Als onderhanden werk wordt verantwoord de door Sanquin toegevoegde waarde per balansdatum.

9. Vorderingen

	31-12-2014	31-12-2013
(x € 1.000,-)	€	€
Handelsdebiteuren	74.438	63.744
Belastingen en premies sociale verzekeringen	6.814	6.811
Overige vorderingen en overlopende activa	9.087	12.142
	90.339	82.697

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar.

Handelsdebiteuren

	31-12-2014	31-12-2013
(x € 1.000,-)	€	€
Handelsdebiteuren	74.976	64.473
Af: voorziening dubieuze debiteuren	-538	-729
	74.438	63.744

Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2014	31-12-2013
(x € 1.000,-)	€	€
Omzetbelasting	6.185	6.216
Sociale lasten	629	595
	6.814	6.811

Overige vorderingen en overlopende activa

	31-12-2014	31-12-2013
(x € 1.000,-)	€	€
Waarborgsommen	34	176
Vooruitbetaalde kosten	2.970	2.775
Nog te ontvangen inkomsten	6.675	9.191
	9.679	12.142

Ten aanzien van de vorderingen zijn geen zekerheden verstrekt aan andere partijen.

10. Liquide middelen

De post geldmiddelen in het kasstroomoverzicht is als volgt samengesteld:

	31-12-2014	31-12-2013
(x € 1.000,-)	€	€
Kas	35	78
Banktegoeden	26.465	14.787
Deposito's	9.285	59.077
	35.785	73.942

De deposito's hebben allen een resterende looptijd van minder dan een jaar.

11. Groepsvermogen

Het eigen vermogen wordt in de toelichting op de balans in de enkelvoudige jaarrekening nader toegelicht.

12. Aandeel derden

Het verloop van het aandeel derden is als volgt:

	31-12-2014	31-12-2013
(x € 1.000,-)	€	€
Stand per 1 januari	19.483	19.281
Resultaat boekjaar	-1.102	202
Stand per 31 december	18.381	19.483

13. Voorzieningen

	31-12-2014	31-12-2013
(x € 1.000,-)	€	€
Personele voorzieningen	7.276	8.609
Latente belastingverplichtingen	5.759	5.503
Overige voorzieningen	777	913
	13.812	15.025

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

	Personele voorzieningen	Latente Belastingen	Overige voorzieningen	Totaal
(x € 1.000,-)	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2014	8.609	5.503	913	15.025
Dotatie	2.829	256	0	3.085
Onttrekkingen	-4.034	0	-136	-4.170
Vrijval	-128	0	0	-128
Stand per 31 december 2014	7.276	5.759	777	13.812

De personele voorzieningen bestaan uit verplichtingen met betrekking tot bestaande afvloeiingsregelingen, reorganisatiekosten, gereserveerde en te compenseren pensioenpremies, jubileumuitkeringen en doorbetaling bij langdurige ziekte. De onttrekking aan de personele voorziening van € 4,0 miljoen komt voort uit uitbetaling van afvloeiingsregelingen voor vertrekkende medewerkers op grond van het sociaal plan in het kader van de reorganisatie Bloedbank 2015. De vrijval die is gerealiseerd in de personele voorzieningen heeft eveneens betrekking op de voorziening voor de reorganisatie Bloedbank 2015 en vindt zijn oorzaak in een hoger dan verwacht natuurlijk verloop van personeel. Meer mensen dan verwacht hebben een vervangende baan elders binnen Sanquin geaccepteerd,

waardoor naar verwachting minder mensen een beroep doen op de faciliteiten die beschikbaar zijn in het sociaal plan.

Voor de verschillen tussen de fiscale en de vennootschappelijke waardering van balansposten van CAF-DCF die leiden tot een toekomstige verplichting tot het betalen van vennootschapsbelasting, is een voorziening voor latente belastingen gevormd.

De overige voorzieningen zijn gevormd ten behoeve van lopende claims en juridische geschillen.

De voorzieningen zijn grotendeels als langlopend (langer dan een jaar) aan te merken.

14. Langlopende schulden

	Aflossingswaarde per 2014	Aflossings- verplichting 2015	Resterende looptijd > 1 jaar	Resterende looptijd > 5 jaar
(x € 1.000,-)	€	€	€	€
Leningen	45.858	20.000	25.858	0
Schulden aan kredietinstellingen	13.573	1.423	12.150	0
Stand per 31 december	59.431	21.423	38.008	0

Aflossingsverplichtingen binnen 12 maanden na afloop van het boekjaar zoals hierboven toegelicht zijn opgenomen onder de schulden op korte termijn.

De waardering van de langlopende schulden tegen aflossingswaarde benadert de geamortiseerde kostprijs van de schulden.

Naast de opgenomen leningen heeft Sanquin met een kredietinstelling een kredietfaciliteit afgesloten van maximaal € 20 miljoen. Van deze faciliteit is in 2014 geen gebruik gemaakt.

Leningen

Dit betreft een lening van Baxter van € 25,9 miljoen ter financiering van de procesinstallaties voor de contract manufacturing activiteiten ten behoeve van Baxter. De lening loopt tot en met 2024 en over het uitstaande bedrag is geen rente verschuldigd. Ten behoeve van deze leningen zijn zekerheden verstrekt met betrekking tot de specifieke procesinstallaties die voor het contract manufacturing activiteiten voor Baxter worden geïnstalleerd. De lening wordt terugbetaald middels een korting op het overeengekomen tarief voor contract manufacturing.

Schulden aan kredietinstellingen

Dit betreft een viertal leningen van kredietinstellingen ten behoeve van investeringen in de Belgische productiefaciliteiten. In 2014 is een bedrag afgelost van € 0,7 miljoen. Daarnaast is in 2014 een aanvullend bedrag opgenomen van € 7,5 miljoen. De leningen hebben een resterende looptijd van 6-10 jaar en kennen rentepercentages die variëren van 2,0% tot 3,7%. Ten aanzien van de leningen zijn door CAF zekerheden in de vorm van hypotheekrechten en pandrechten op de activa van CAF aan de kredietgevers verstrekt.

15. Kortlopende schulden

	31-12-2014	31-12-2013
(x € 1.000,-)	€	€
Aflossingsverplichtingen	21.423	20.733
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	47.167	50.523
Vooruit ontvangen researchbedragen	10.745	8.803
Salarissen en vakantiegeld	19.586	17.515
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.198	14.092
Pensioenpremies	1.551	1.240
Overige schulden overlopende passiva	24.426	16.739
Stand per 31 december	126.096	129.645

De kortlopende schulden zijn per saldo met € 3,5 miljoen afgenomen. Onder de aflossingsverplichtingen is opgenomen de lening van de Landsteiner Stichting voor BloedtransfusieResearch (LSBR) van € 20,0 miljoen. Deze lening kende oorspronkelijk een looptijd tot september 2014. Met het Bestuur van LSBR wordt onderhandeld over verlenging van deze lening. Over het uitstaande bedrag is 4,75% rente verschuldigd. Ten behoeve van deze lening zijn geen zekerheden verstrekt.

De kortlopende schulden hebben allen een resterende looptijd van korter dan een jaar.

16. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Per balansdatum zijn door Sanquin investeringsverplichtingen aangegaan van € 41,8 miljoen. Het betreft investeringen voor de nieuwbouw ten behoeve van de uitbreiding van de huisvesting van de divisies Plasmaproducten en Research en procesapparatuur voor de bereiding van plasmaproducten en laboratoriumapparatuur. De investeringsverplichtingen kennen voor ongeveer de helft een looptijd van minder dan een jaar, en zijn voor de andere helft aangegaan voor een termijn tot maximaal 5 jaar.

Sanquin huurt op vele locaties afnamecentra. De jaarlijkse huurverplichting die daarmee samenhangt, bedraagt € 2,3 miljoen. De diverse huurcontracten kennen looptijden tussen de 1 en 5 jaar.

Met name ten behoeve van het wagenpark zijn leasecontracten afgesloten met een jaarlijkse financiële verplichting ter hoogte van € 0,5 miljoen. Leasecontracten kennen een maximale looptijd van 5 jaar.

Aan diverse contractpartijen zijn bankgaranties verstrekt ter waarde van € 0,8 miljoen. Tevens heeft Sanquin een borgstelling afgegeven voor de verplichting van de deelneming Xenikos uit hoofde van een aan Xenikos toegekend innovatiekrediet voor een bedrag van € 1,9 miljoen euro.

Toelichting winst-en-verliesrekening

17. Netto-omzet

De netto-omzet kan als volgt worden onderscheiden naar geografische gebieden:

	2014	2013
(x € 1.000,-)	€	€
Nederland	227.740	229.102
Buiten Nederland	190.965	164.273
	418.705	393.375

De netto-omzet is voorts naar de belangrijkste categorieën te onderscheiden:

	2014	2013
(x € 1.000,-)	€	€
Omzet Bloedbank	136.310	143.854
Omzet Plasmaproducten	240.700	205.887
Omzet Diagnostiek	19.092	20.516
Omzet Reagents	12.248	12.326
Omzet Research	8.999	7.440
Omzet Overige activiteiten	1.356	3.352
	418.705	393.375

18. Lonen en salarissen

	2014	2013
(x € 1.000,-)	€	€
Lonen en salarissen	152.812	136.115
Sociale lasten	20.867	18.230
Pensioenlasten	10.503	9.886
	184.182	164.231

De kosten voor lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenpremies zijn in 2014 toegenomen met € 19,9 miljoen. Belangrijkste oorzaak is de stijging van de formatie bij Plasmaproducten in verband met omzetgroei en extra aandacht voor kwaliteitszaken.

19. Gemiddeld aantal werknemers

Gedurende het jaar 2014 waren gemiddeld 2.859 werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband (2013: 2.676). Hiervan zijn er 244 werkzaam in het buitenland (2013: 232).

20. Bezoldiging Raad van Bestuur

De totale bezoldiging, inclusief pensioenpremies, van de Raad van Bestuur bedraagt € 835. Hiervan heeft € 346 betrekking op de activiteiten van de Bloedbank en € 489 op de private activiteiten van Sanquin. In 2013 bedroeg de totale bezoldiging van de Raad van Bestuur € 759. De specificatie is als volgt:

2014	Beloning Pensioenpremies		
	(x € 1.000,-)	€	€
H.M. le Clercq		75	0
A. van Os		220	15
H.J.C. de Wit		260	27
R.A.W. van Lier		216	22
2013			
A. van Os		215	23
H.J.C. de Wit		259	27
R.A.W. van Lier		213	22

Daarnaast zijn er personeelslasten ten koste van de stichting gekomen met betrekking tot een gewezen lid van de Raad van Bestuur die nog in dienst is van Sanquin. De specificatie is als volgt:

2014	Beloning Pensioenpremies		
	(x € 1.000,-)	€	€
T.J.F. Buunen		197	7
2013			
T.J.F. Buunen		276	31

Een verantwoording van de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur op grond van de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) is opgenomen in de bijlage Bezoldiging Topfunctionarissen in deze jaarrekening.

21. Beloning Raad van Toezicht

De betaling aan de Raad van Toezicht bedraagt € 29 (2013: € 30) en kan als volgt worden gespecificeerd:

	2014	2013
(x € 1.000,-)	€	€
F.C. Breedveld*	15	11
Mw. K.T.V. Bergstein	0	0
M.J.W. Bontje	7	4
C.G. Figdor	0	0
A.K. Lahr	7	4
J.H. Schraven (tot 1-7-2013)	0	7
B. Löwenberg (tot 1-7-2013)*	0	4

* Voor sommige leden van de Raad van Toezicht stort Sanquin de vergoeding direct naar een goed doel of de werkgever.

Een verantwoording van de bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht op grond van de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) is opgenomen in de bijlage Bezoldiging Topfunctionarissen in deze jaarrekening.

22. Afschrijvingen op materiële vaste activa

	2014	2013
(x € 1.000,-)	€	€
Materiële vaste activa (paragraaf 6)	27.363	25.244
	27.363	25.244

23. Overige bedrijfskosten

	2014	2013
(x € 1.000,-)	€	€
Overige personeelskosten	12.846	12.326
Huisvestingskosten	26.950	22.248
Donorkosten	3.450	2.817
Transportkosten	5.802	4.007
Algemene kosten	84.368	68.911
	133.416	106.184

	2014	2013
(x € 1.000,-)	€	€
Algemene kosten		
Onderhoudskosten	13.978	11.869
Kosten publiciteit	3.505	4.431
Reis-, verblijf- en representatiekosten	3.623	3.611
Kantoorkosten	1.318	1.384
Communicatiekosten	3.912	3.678
Automatiseringskosten	25.015	19.071
Advies-/accountantskosten	12.085	5.954
Kosten externe dienstverlening	9.457	6.804
Verzekeringen en Belastingen	2.640	2.982
Overige kosten	8.835	5.002
	84.368	68.911

24. Accountantshonoraria

De volgende bedragen aan accountantshonorarium voor de dienstverlening door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. zijn ten laste van het resultaat gebracht:

	2014	2013
(x € 1.000,-)	€	€
Controle van de jaarrekening	268	320
Andere controlewerkzaamheden	15	14
Fiscale Advisering	0	0
Andere niet-controlediensten	0	0
	283	334

Bovenstaande honoraria betreffen uitsluitend de werkzaamheden die bij de vennootschap en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe onafhankelijke accountants zoals bedoeld in art. 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties).

25. Financiële baten en lasten

	2014	2013
(x € 1.000,-)	€	€
Opbrengst financiële vaste activa	-814	-264
Rentebaten	341	955
Rentelasten	-1.239	-1.337
	-1.712	-646

26. Kosten van onderzoek en ontwikkeling

De ten laste van het resultaat over 2014 gebrachte kosten van onderzoek en ontwikkeling bedragen € 32,5 miljoen (2013: € 28,0 miljoen).

27. Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening

De Stichting Sanquin Bloedvoorziening heeft een non-profitdoelstelling. Ten aanzien van de marktconforme activiteiten van de Stichting zijn tot en met 2012 afspraken gemaakt met de fiscale autoriteiten over de vaststelling van het belastbare bedrag en de daarover verschuldigde vennootschapsbelasting. Vanaf 2013 geldt het reguliere regime van de vennootschapsbelasting voor Sanquin. De belasting over het resultaat is derhalve berekend over het resultaat voor belastingen in de winst-en-verliesrekening. Sanquin gaat er daarbij van uit dat de belastingplicht alleen van toepassing is op het marktconforme deel van de organisatie. De Belastingdienst heeft deze zienswijze nog niet geaccordeerd. Vanwege het verlies in 2014 is de belastinglast die is opgenomen in 2013 teruggedraaid. Omdat de reikwijdte van de heffing van de vennootschapsbelasting nog onzeker is, kan de daadwerkelijke belastinglast over 2013 en 2014 afwijken van de in de jaarrekening opgenomen belastinglast.

Enkelvoudige jaarrekening 2014

Balans per 31 december 2014 (voor resultaatbestemming)

	(x € 1.000,-)	Ref.	31 december 2014		31 december 2013	
			€	€	€	€
Activa						
Vaste activa						
Materiele vaste activa			179.613		170.079	
Financiële vaste activa		29	22.478		19.761	
				202.091		189.840
Vlottende activa						
Vorraden			131.396		130.308	
Vorderingen		30	68.793		66.204	
Liquide middelen		31	30.086		71.683	
				230.275		268.195
				432.366		458.035
Passiva						
Eigen vermogen						
Stichtingskapitaal		32	1.957		1.957	
Bestemmingsreserve		33	7.976		7.976	
Overige reserves			306.076		289.146	
Resultaat boekjaar			-16.542		16.930	
				299.467		316.009
Voorzieningen						
Voorzieningen		34		7.582		8.974
Langlopende schulden						
Langlopende schulden		35		25.858		25.200
Kortlopende schulden						
Kortlopende schulden		36		99.459		107.852
				432.366		458.035

Winst-en-verliesrekening over 2014

	31 december 2014		31 december 2013	
	(x € 1.000,-)	€	€	€
Netto-omzet		363.738		342.412
Wijziging in voorraden gereed product en onderhanden werk		19.633		27.111
Overige bedrijfsopbrengsten		20.034		9.659
Som der bedrijfsopbrengsten		403.405		379.182
Kosten van grond- en hulpstoffen		122.309		97.752
Lonen en salarissen		139.193		122.921
Sociale lasten incl. pensioen		26.396		23.292
Afschrijvingen op materiële vaste activa		23.163		20.051
Overige bedrijfskosten		113.250		91.624
Som der bedrijfslasten		424.311		355.640
Bedrijfsresultaat		-20.906		23.542
Opbrengst materiële vaste activa		0		0
Opbrengst financiële vaste activa		0		0
Rentebaten		331		941
Rentelasten		-1.014		-1.086
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen		-21.589		23.397
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening		6.707		-6.723
Resultaat deelnemingen		-1.660		256
Resultaat na belastingen		-16.542		16.930

Toelichting op de balans en winst-en-verliesrekening

28. Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving. De enkelvoudige jaarrekening bevat alleen de statutaire jaarrekening van de Stichting Sanquin Bloedvoorziening. Ten opzichte van de geconsolideerde jaarrekening zijn de opbrengsten en kosten van de meerderheids-deelnemingen in deze jaarrekening niet opgenomen in de winst-en-verliesrekening, maar is het resultaat van de deelnemingen verantwoord als aparte post in de winst-en-verliesrekening.

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk. Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaarde in overeenstemming met paragraaf 3.2.1 van de geconsolideerde jaarrekening.

Voor de grondslagen van de waardering van activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening.

29. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa kan als volgt worden gespecificeerd:

	Deelnemingen in groepsmaatschappijen		Totaal
	(x € 1.000,-)	€	€
Stand per 1 januari 2014		19.761	19.761
Investerings			
Resultaat deelnemingen		-1.660	-1.660
Afwaardering		627	627
Lening u/g		3.750	3.750
Stand per 31 december 2014		22.478	22.478

Lijst deelnemingen

De rechtstreeks door Stichting Sanquin Bloedvoorziening gehouden deelnemingen zijn:

Volledig geconsolideerd
(opgenomen in geconsolideerde jaarrekening)

	Aandeel in geplaatst kapitaal
	in %
CAF-DCF cbva, Brussel	50,01
Sanquin Oy, Helsinki	100,00
Euroclone BV, Amsterdam	100,00

Overige kapitaalbelangen die niet als deelneming kwalificeren

	Aandeel in geplaatst kapitaal
	in %
Vitaleech BV, Rotterdam	11,00
Xenikos BV, Nijmegen	37,44

Onder de financiële vaste activa is een lening van 3,75 miljoen opgenomen die is verstrekt aan de Stichting Medisch Centrum Slotervaart (MCS). MCS is een samenwerkingsverband van Sanquin, NKI-AVL, Slotervaartziekenhuis en Verpleeghuis Slotervaart van Cordaan, waarbinnen de gezamenlijke toegangswegen en parkeerfaciliteiten worden geëxploiteerd. De lening is verstrekt ten behoeve van de bouw van een nieuwe parkeergarage die in 2014 is opgeleverd ten behoeve van personeel en bezoekers van de 4 instellingen. De lening kent een looptijd van 10 jaar, wordt lineair in 10 jaar afgelost en kent een rentepercentage van 4%.

30. Vorderingen

	31-12-2014	31-12-2013
	(x € 1.000,-)	€
Debiteuren	55.877	49.847
Belastingen en premies sociale verzekeringen	5.217	6.125
Overige vorderingen en overlopende activa	7.699	10.232
	68.793	66.204

31. Liquide middelen

	31-12-2014	31-12-2013
(x € 1.000,-)	€	€
Kas	36	78
Banktegoeden	25.715	14.128
Deposito's	4.335	57.477
	30.086	71.683

32. Eigen vermogen

	Stichtings- kapitaal	Bestemmings- reserve	Overige reserves	Resultaat boekjaar	Totaal
(x € 1.000,-)	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2014	1.957	7.976	289.146	16.930	316.009
Mutaties					
Resultaat lopend boekjaar	0	0	0	-16.542	-16.542
Winstbestemming	0	0	16.930	-16.930	0
Overige mutaties reserves	0	0	0	0	0
Stand per 31 december 2014	1.957	7.976	306.076	-16.542	299.467

33. Bestemmingsreserve

De bestemmingsreserves betreffen de Reserve Research en de Reserve Internationale samenwerking.

De Reserve Research is oorspronkelijk gevormd uit de positieve exploitatiesaldo's van de voormalige research Stichting dr. Karl Landsteiner die bij de fusie is opgegaan in Sanquin.

In 2013 is een bestemmingsreserve Internationale samenwerking gevormd om te borgen dat daarvoor ontvangen gelden beschikbaar blijven voor ontwikkelingsprojecten.

34. Voorzieningen

	31-12-2014	31-12-2013
(x € 1.000,-)	€	€
Personele voorzieningen	7.582	8.974
	7.582	8.974

De personele voorzieningen bestaan uit verplichtingen met betrekking tot bestaande afvloeiingsregelingen, reorganisatiekosten, gereserveerde en te compenseren pensioenpremies, jubileumuitkeringen en doorbetaling bij langdurige ziekte.

De voorzieningen zijn grotendeels als langlopend (langer dan een jaar) aan te merken.

35. Langlopende schulden

	Aflossingswaarde per 31-12-2014	Aflossings- verplichting 2015	Resterende looptijd > 1 jaar	Resterende looptijd > 5 jaar
(x € 1.000,-)	€	€	€	€
Leningen	45.858	20.000	25.858	0
Schulden aan kredietinstellingen	0	0	0	0
	45.858	20.000	25.858	0

36. Kortlopende schulden

	31-12-2014	31-12-2013
(x € 1.000,-)	€	€
Salarissen en vakantiegeld	17.082	15.083
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	35.334	41.391
Belastingen en premies sociale verzekeringen	776	13.984
Pensioenpremies	1.463	1.190
Vooruitontvangen researchbedragen	10.745	8.803
Aflossingsverplichtingen	20.000	20.000
Overige schulden en overlopende passiva	14.059	7.401
	99.459	107.852

37. Gemiddeld aantal werknemers

Gedurende het jaar 2014 waren gemiddeld 2.615 werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband (2013: 2.444).

38. Verbonden partijen

De transacties tussen de Stichting Sanquin Bloedvoorziening en de met haar verbonden partijen CAF-DCF, Sanquin Oy en Euroclone betreffen met name plasmafractionering die Sanquin en CAF-DCF voor elkaar uitvoeren. De prijzen die daarbij worden doorberekend zijn marktconform.

Amsterdam, 28 mei 2015

Stichting Sanquin Bloedvoorziening

Raad van Bestuur

Ir. H.M. le Clercq (voorzitter)

Drs. H.J.C. de Wit

Prof.dr. R.A.W. van Lier

Raad van Toezicht

Prof.dr. F.C. Breedveld (voorzitter)

Mw. drs. K.T.V. Bergstein

M.J.W. Bontje

Prof.dr. C.G. Figdor

Ir. A.K. Lahr

Overige gegevens

Voorstel resultaatbestemming

De Raad van Bestuur heeft besloten om het resultaat na belasting van € 16,5 miljoen ten laste van de algemene reserve te verwerken.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum te melden.

Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semi-publieke sector (WNT)

Op grond van de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semi-publieke sector (WNT) wordt verantwoording afgelegd over de bezoldiging van de topfunctionarissen van Sanquin. Alleen de leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht worden beschouwd als topfunctionaris in de zin van de WNT. In deze paragraaf zijn de gegevens met betrekking tot de leden en gewezen leden van de Raad van Bestuur opgenomen. De normbedragen ten behoeve van de WNT zijn voor Sanquin bestuursleden vastgesteld op 230.474 en voor de leden van de raad van toezicht 5% van het bezoldigingsmaximum zijnde 11.524 met uitzondering van de voorzitter 7,5% van het bezoldigingsmaximum zijnde 17.286.

Bezoldiging leden Raad van Bestuur

	2014	2013
Naam: H.M. le Clercq Functie: Voorzitter Raad van Bestuur		
Duur van het dienstverband	1 juni t/m 31 december	
Omvang van het dienstverband	24 uur	
Beloning	74.962	
Belastbare vaste en variabele kostenvergoedingen	0	
Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	0	
Totale bezoldiging op basis van de definitie van de WNT	74.962	

	2014	2013
Naam: H.J.C. de Wit Functie: Vicevoorzitter Raad van Bestuur		
Duur van het dienstverband	1 januari t/m 31 december	1 januari t/m 31 december
Omvang van het dienstverband	36 uur	36 uur
Beloning	240.262	238.687
Belastbare vaste en variabele kostenvergoedingen	19.920	19.920
Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	27.163	26.610
Totale bezoldiging op basis van de definitie van de WNT	287.345	285.217

Motivering overschrijding bezoldigingsnorm: De arbeidsovereenkomst met de heer De Wit is eerder tot stand gekomen dan de inwerkingtreding van de WNT. Destijds was geen sprake van een bezoldigingsnorm voor bestuurders. De gemaakte contractuele afspraken worden gerespecteerd. De overschrijding van de bezoldigingsnorm valt onder wettelijke overgangsregeling en is derhalve toegestaan op basis van de WNT.

	2014	2013
Naam: R.A.W. van Lier Functie: Lid Raad van Bestuur		
Duur van het dienstverband	1 januari t/m 31 december	1 januari t/m 31 december
Omvang van het dienstverband	36 uur	36 uur
Beloning	203.204	200.773
Belastbare vaste en variabele kostenvergoedingen	12.500	12.500
Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	22.472	22.011
Totale bezoldiging op basis van de definitie van de WNT	238.176	235.284

Motivering overschrijding bezoldigingsnorm: De arbeidsovereenkomst met de heer Van Lier is eerder tot stand gekomen dan de inwerkingtreding van de WNT. Destijds was geen sprake van een bezoldigingsnorm voor bestuurders. De gemaakte contractuele afspraken worden gerespecteerd. De overschrijding van de bezoldigingsnorm valt onder wettelijke overgangsregeling en is derhalve toegestaan op basis van de WNT.

Bezoldiging gewezen lid Raad van Bestuur

	2014	2013
Naam: A. van Os Functie: Gewezen voorzitter Raad van Bestuur		
Duur van het dienstverband	1 januari t/m 31 augustus	1 januari t/m 31 december
Omvang van het dienstverband	36 uur	36 uur
Beloning	214.748	207.452
Belastbare vaste en variabele kostenvergoedingen	5.000	7.500
Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	15.424	22.663
Totale bezoldiging op basis van de definitie van de WNT	235.172	237.615

Motivering overschrijding bezoldigingsnorm: De arbeidsovereenkomst met de heer Van Os is eerder tot stand gekomen dan de inwerkingtreding van de WNT. Destijds voldeed de overeengekomen beloning aan de toen geldende normering voor bezoldiging van bestuurders. De gemaakte contractuele afspraken worden gerespecteerd. In 2014 is in de beloning in overeenstemming met de WNT een beëindigingsvergoeding opgenomen van € 75.000 in het kader van de beëindiging van de arbeidsovereenkomst. De overschrijding van de bezoldigingsnorm valt onder wettelijke overgangsregeling en is derhalve toegestaan op basis van de WNT.

	2014	2013
Naam: T.J.F. Buunen Functie: Gewezen voorzitter Raad van Bestuur		
Duur van het dienstverband	1 januari t/m 19 maart	1 januari t/m 31 december
Omvang van het dienstverband	36 uur	36 uur
Beloning	196.857	276.260
Belastbare vaste en variabele kostenvergoedingen	0	0
Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	6.852	30.874
Totale bezoldiging op basis van de definitie van de WNT	203.709	307.134

Motivering overschrijding bezoldigingsnorm: De arbeidsovereenkomst met de heer Buunen is eerder tot stand gekomen dan de inwerkingtreding van de WNT. Destijds was geen sprake van een bezoldigingsnorm voor bestuurders. De gemaakte contractuele afspraken worden gerespecteerd. De beloning in 2014 bevat een afrekening van openstaande verlofdagen per datum einde dienstverband en bevat tevens een jubileum-gratificatie in verband met het 25-jarig dienstverband van de heer Buunen. De overschrijding van de bezoldigingsnorm valt onder wettelijke overgangsregeling en is derhalve toegestaan op basis van de WNT.

Bezoldiging leden Raad van Toezicht

	2014	2013
Naam: F.C. Breedveld Functie: Voorzitter Raad van Toezicht		
Duur van het dienstverband	1 januari t/m 31 december	1 januari t/m 31 december
Omvang van het dienstverband	n.v.t.	n.v.t.
Beloning*	14.521	10.891
Belastbare vaste en variabele kostenvergoedingen	0	0
Sociale verzekeringspremies	0	0
Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	0	0
Totale bezoldiging op basis van de definitie van de WNT	14.521	10.891
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm	n.v.t.	n.v.t.

* De vergoeding van de heer Breedveld wordt overgemaakt naar zijn werkgever.

	2014	2013
Naam: K.T.V. Bergstein Functie: Lid Raad van Toezicht		
Duur van het dienstverband	1 januari t/m 31 december	1 september t/m 31 december
Omvang van het dienstverband	n.v.t.	n.v.t.
Beloning*	0	0
Belastbare vaste en variabele kostenvergoedingen	0	0
Sociale verzekeringspremies	0	0
Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	0	0
Totale bezoldiging op basis van de definitie van de WNT	0	0
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm	n.v.t.	

* In 2014 heeft mw. Bergstein evenals in 2013 afgezien van een vergoeding.

	2014	2013
Naam: M.J.W. Bontje Functie: Lid Raad van Toezicht		
Duur van het dienstverband	1 januari t/m 31 december	1 juni t/m 31 december
Omvang van het dienstverband	n.v.t.	n.v.t.
Beloning	7.260	4.235
Belastbare vaste en variabele kostenvergoedingen	0	0
Sociale verzekeringspremies	0	0
Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	0	0
Totale bezoldiging op basis van de definitie van de WNT	7.260	4.235
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm	n.v.t.	n.v.t.

	2014	2013
Naam: A.K. Lahr Functie: Lid Raad van Toezicht		
Duur van het dienstverband	1 januari t/m 31 december	1 juli t/m 31 december
Omvang van het dienstverband	n.v.t.	n.v.t.
Beloning	7.260	3.630
Belastbare vaste en variabele kostenvergoedingen	0	0
Sociale verzekeringspremies	0	0
Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	0	0
Totale bezoldiging op basis van de definitie van de WNT	7.260	3.630
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm	n.v.t.	n.v.t.

	2014	2013
Naam: C.G. Figdor Functie: Lid Raad van Toezicht		
Duur van het dienstverband	1 januari t/m 31 december	1 juli t/m 31 december
Omvang van het dienstverband	n.v.t.	n.v.t.
Beloning*	0	0
Belastbare vaste en variabele kostenvergoedingen	0	0
Sociale verzekeringspremies	0	0
Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	0	0
Totale bezoldiging op basis van de definitie van de WNT	0	0
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm	n.v.t.	n.v.t.

* In 2014 heeft Figdor evenals in 2013 afgezien van een vergoeding.

	2014	2013
Naam: J.H. Schraven Functie: Voorzitter Raad van Toezicht		
Duur van het dienstverband		1 januari t/m 30 juni
Omvang van het dienstverband		n.v.t.
Beloning		7.260
Belastbare vaste en variabele kostenvergoedingen		0
Sociale verzekeringspremies		0
Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn		0
Totale bezoldiging op basis van de definitie van de WNT		7.260
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm		n.v.t.

	2014	2013
Naam: B. Löwenberg Functie: Lid Raad van Toezicht		
Duur van het dienstverband		1 januari t/m 30 juni
Omvang van het dienstverband		n.v.t.
Beloning*		3.630
Belastbare vaste en variabele kostenvergoedingen		0
Sociale verzekeringspremies		
Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn		
Totale bezoldiging op basis van de definitie van de WNT		3.630
Motivering overschrijding bezoldigingsnorm		n.v.t.

* De vergoeding van de heer Löwenberg wordt overgemaakt naar zijn werkgever.

Bezoldiging overige WNT-plichtige medewerkers

	2014
Functie: Manager Bloedbank	
Duur van het dienstverband	1 januari t/m 31 oktober
Omvang van het dienstverband	36 uur
Beloning	271.743
Belastbare vaste en variabele kostenvergoedingen	0
Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	4.424
Totale bezoldiging op basis van de definitie van de WNT	276.167

Motivering overschrijding bezoldigingsnorm: De medewerker heeft in 2014 in het kader van beëindiging van het dienstverband in relatie tot de reorganisatie van de Bloedbankactiviteiten een ontslagvergoeding ontvangen op basis van het sociaal plan.

	2014
Functie: Manager Bloedbank	
Duur van het dienstverband	1 januari t/m 31 juli
Omvang van het dienstverband	36 uur
Beloning	223.971
Belastbare vaste en variabele kostenvergoedingen	0
Sociale verzekeringspremies	0
Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	8.846
Totale bezoldiging op basis van de definitie van de WNT	232.817

Motivering overschrijding bezoldigingsnorm: De medewerker heeft in 2014 in het kader van beëindiging van het dienstverband in relatie tot de reorganisatie van de Bloedbankactiviteiten een ontslagvergoeding ontvangen op basis van het sociaal plan.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van bestuur van Stichting Sanquin Bloedvoorziening

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit verslag opgenomen jaarrekening 2014 van Stichting Sanquin Bloedvoorziening te Amsterdam gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2014 en de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2014 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van de raad van bestuur

De raad van bestuur van de stichting is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW) en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT), alsmede voor het opstellen van het jaarverslag in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. De raad van bestuur is tevens 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 fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

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

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

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

Oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Sanquin Bloedvoorziening per 31 december 2014 en van het resultaat over 2014 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de bepalingen van en krachtens de WNT.

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

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

Amsterdam, 9 juni 2015

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door A.J.M. Loogman RA



Sanquin

Plesmanlaan 125, 1066 CX Amsterdam
Postbus 9892, 1006 AN Amsterdam
Telefoon 020 - 512 30 00, Fax 020 - 512 33 03

www.sanquin.nl



SCIENCE

TECHNOLOGY

INNOVATION

AND

PROGRESS

FOR

A

BETTER

FUTURE

FOR

ALL

OF

US

AND

THE

WORLD

TOGETHER

WE

CAN