

## J A A R V E R S L A G V A N D E R A A D V A N B E S T U U R

aan de gewone Algemene Vergadering van de aandeelhouders van  
19 mei 2015 betreffende de jaarrekening afgesloten op 31 december 2014.

---

Geachte aandeelhouders,

Wij hebben de eer u, overeenkomstig artikel 95 en 96 van het Wetboek van Vennootschappen, verslag uit te brengen over de activiteiten van onze vennootschap en ons beleid tijdens het voorbije boekjaar, afgesloten per 31 december 2014.

### Commentaar op de jaarrekening

Deze commentaar gaat uit van de balans na resultaatverwerking en geldt bijgevolg onder voorbehoud van goedkeuring van de voorgestelde resultaatverwerking door de jaarvergadering.

Het ontwerp van jaarrekening werd opgesteld overeenkomstig de bepalingen van het KB van 30 januari 2001 tot uitvoering van het Wetboek van Vennootschappen, meer bepaald boek II titel I, met betrekking tot de jaarrekening van de ondernemingen en overeenkomstig de bijzondere wettelijke en bestuursrechtelijke bepalingen die op de onderneming van toepassing zijn.

De activiteiten van de vennootschap NV Roularta Media Group situeren zich in hoofdzaak in het domein van de gedrukte en de digitale media. Daarnaast participeert NV RMG in meerdere vennootschappen in binnen- en buitenland in de sector van de gedrukte media, de audiovisuele media, de evenementen, de drukkerijsector, alsook in vennootschappen die diensten verlenen aan vennootschappen die deel uitmaken van de Groep.

De jaarrekening geeft een algemeen overzicht van de activiteit van onze vennootschap, alsmede van het verwezenlijkte resultaat. Het afgelopen boekjaar werd een verlies gerealiseerd van 139.980.117,44 euro tegenover een verlies van 63.109.256,77 euro in het boekjaar 2013.

### Verantwoording van de toepassing van de waarderingsregels in de veronderstelling van continuïteit

Uit de balans blijkt een overgedragen verlies van 168.502.880,83 euro zodat artikel 96 § 1, 6° en artikel 633 van het Wetboek van vennootschappen van toepassing is.

Na beraadslaging besluit de raad van bestuur om de waarderingsregels in de veronderstelling van continuïteit toe te passen en dit om volgende reden: het overgedragen verlies werd volledig veroorzaakt door geboekte waardeverminderingen op de Franse participaties, die het voorwerp vormen van een verkoop. Daarnaast heeft de raad van bestuur in haar bijzonder verslag in toepassing van artikel 633 Wetboek van Vennootschappen nog volgende maatregelen tot herstel van het eigen vermogen van de vennootschap vooropgesteld: een formele kapitaalsvermindering om zo een belangrijk deel van de overgedragen verliezen weg te werken gecombineerd met de fusies van een aantal dochtervennootschappen met de vennootschap, met als gevolg een substantiële versterking van het eigen vermogen van de vennootschap.

**Balans na resultaatverwerking (in duizend euro)**

<b>ACTIVA</b>	<b>31/12/14</b>	<b>%</b>	<b>31/12/13</b>	<b>%</b>
Vaste activa	215.813	59,36	368.235	72,08
Vlottende activa	147.781	40,64	142.643	27,92
<b>TOTAAL DER ACTIVA</b>	<b>363.594</b>	<b>100,00</b>	<b>510.878</b>	<b>100,00</b>

<b>PASSIVA</b>	<b>31/12/14</b>	<b>%</b>	<b>31/12/13</b>	<b>%</b>
Eigen vermogen	58.873	16,19	198.877	38,93
Voorzieningen en uitgestelde belastingen	1.701	0,47	1.692	0,33
Schulden > 1 j	173.037	47,59	168.254	32,93
Permanent vermogen	233.611	64,25	368.823	72,19
Schulden < 1 j	126.067	34,67	138.499	27,11
Overlopende rekeningen	3.916	1,08	3.556	0,70
<b>TOTAAL DER PASSIVA</b>	<b>363.594</b>	<b>100,00</b>	<b>510.878</b>	<b>100,00</b>

Uit voorgaande gegevens leiden we volgende ratio's af:

	<b><u>31/12/14</u></b>	<b><u>31/12/13</u></b>
1. Liquiditeit (Vlottende activa / Schulden op korte termijn)	1,17	1,03
2. Solvabiliteit (Eigen vermogen / Totaal vermogen)	16,19%	38,93%

De totale investeringen van 2014 in immateriële en materiële vaste activa bedroegen 5,4 miljoen euro, waarvan 4,5 miljoen euro investeringen in immateriële vaste activa (titels en software) en 0,9 miljoen euro in materiële vaste activa.

De investeringen in immateriële vaste activa betreffen enerzijds de overname van titels en anderzijds de ontwikkeling van specifieke software voor administratie, financiën, abonnementenbeheer en websites. De investeringen in materiële activa betreffen in hoofdzaak groot onderhoud van eigen en gehuurde gebouwen en rollend materieel.

De investeringen in financiële vaste activa bedroegen 8,1 miljoen euro en betreffen in hoofdzaak:

- aankoop van resterende 50% van de aandelen in Roularta HealthCare NV (voorheen ActuaMedia NV);
- aankoop van resterende 50% van de aandelen in Roularta Business Leads NV;
- aankoop van resterende 20% van de aandelen in De Streekkrant-De Weekkrantgroep NV;
- aankoop van resterende 22,59% van de aandelen in Roularta Printing NV;
- stijging van deelnemingspercentage in Proxistore SA van 31,43% naar 35,87% door middel van een kapitaalverhoging;
- stijging van deelnemingspercentage in Regionale TV Media NV van 33% naar 50%.

Naar aanleiding van de verkoop van de Franse activiteiten, werd op de deelneming in Roularta Media France een waardevermindering van 160,2 miljoen euro geboekt om de boekwaarde van deze participatie af te stemmen op het geconsolideerd eigen vermogen van de groep Roularta Media France.

De vorderingen op verbonden ondernemingen zijn met 0,5 miljoen euro gedaald door boeking van een waardevermindering op de lening aan City Magazine Roularta in Servië.

De voorraden hebben betrekking op de afdelingen Roularta Books en line extensions.

De handelsvorderingen dalen met 7,9 miljoen euro. In principe bleven de globale handelsvorderingen ongeveer status quo. De grootste verklaring ligt bij de gedaalde omzet van drukwerken voor nevenvennootschappen.

De afname van de overige vorderingen met 1,5 miljoen euro betreft in hoofdzaak de wijziging in rekening courant met verbonden ondernemingen, daar Roularta Media Group NV als moedervenootschap de centrale thesaurie ( groepscashpool) van haar dochterondernemingen beheert.

De geldbeleggingen bevatten in totaal 657.850 eigen aandelen die de vennootschap per 31 december 2014 in haar bezit heeft. In de loop van 2014 werden geen eigen aandelen ingekocht. De eigen aandelen werden in hoofdzaak toegewezen aan stockoptieplannen voor werknemers.

Het kapitaal van de vennootschap bleef onveranderd op 203.225.000,00 euro.

Het overgedragen verlies bedraagt 168,5 miljoen euro.

De voorzieningen voor overige risico's en kosten betreffen onder andere provisies voor opzegvergoedingen en hangende geschillen.

De financiële schulden op lange termijn zijn gestegen met 4,8 miljoen euro door extra schulden tov verbonden ondernemingen.

De financiële schulden bij kredietinstellingen op korte termijn betreffen in hoofdzaak de schuld tegenover verbonden ondernemingen ingevolge de groepscashpool.

De handelsschulden daalden met 10,0 miljoen euro. We verwijzen naar de opmerking bij de rubriek handelsvorderingen, waar de daling in rechtstreeks verband staat met de gedaalde omzet drukwerken en dus ook gedaalde kost van handelsgoederen.

De daling van de overige schulden op ten hoogste één jaar betreft de rekening courant met verbonden ondernemingen.

### **Resultatenrekening (in duizend euro)**

Het nettoresultaat van het huidige en het vorige boekjaar is als volgt samengesteld:

<b>In duizend euro</b>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2013</b>
Omzet	229.109	243.697
Voorraadwijzigingen	-97	-139
Geproduceerde vaste activa	21	
Andere bedrijfsopbrengsten	16.920	11.307
Handelsgoederen	-123.897	-133.852
Diensten en diverse goederen	-68.252	-72.570
Personeelskosten	-43.490	-45.153
Afschrijvingen	-3.111	-3.046
Waardeverminderingen	78	530
Voorzieningen	-21	364
Andere bedrijfskosten	-1.044	-1.485
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>6.216</b>	<b>-347</b>

Financieel resultaat	15.338	9.956
Uitzonderlijk resultaat	-161.544	-72.723
Onttrekking aan uitgestelde belastingen	12	12
Belastingen op het resultaat	-26	-31
Resultaat van het boekjaar	-140.004	-63.133
Onttrekking aan (+) / overboeking naar (-) belastingvrije reserves	24	24
<b>TE BESTEMMEN RESULTAAT VAN HET BOEKJAAR</b>	<b>-139.980</b>	<b>-63.109</b>

Niettegenstaande de omzetzakelijke daling met 6,0% kende het bedrijfsresultaat een groei van 6,6 miljoen euro. Deze groei wordt hoofdzakelijk verklaard door een daling van de rubriek handelsgoederen met 7,4%, een daling van de rubriek diensten en diverse goederen met 6,0% en een daling van de rubriek personeelskosten met 8,2%.

Het nettoresultaat werd negatief beïnvloed door een bijkomende waardevermindering op de participatie in Roularta Media France.

De omzet van de reclamebestedingen in de gedrukte pers kende een daling, terwijl de publiciteitsomzet in de digitale media blijft groeien. De omzet uit de lezersmarkt en hoofdzakelijk die uit de abonnementen groeide in vergelijking met 2013. De omzet van drukwerken voor nevenvennootschappen kende een daling.

De daling van de kost van handelsgoederen is hoofdzakelijk het gevolg van de lagere drukkosten en papierkosten, die in rechtstreeks verband staan met de gedaalde omzet publiciteit en de gedaalde omzet drukwerken voor nevenvennootschappen. Ook de gedaalde regie publiciteit is hier een gevolg van.

De dalende kost voor diensten en diverse goederen wordt hoofdzakelijk toegeschreven aan de lagere promotiekosten.

De daling van de personeelskosten is het gevolg van een daling van het gemiddeld aantal personeelsleden gedurende het boekjaar.

De afschrijvingen zijn licht gestegen in vergelijking met vorig jaar.

Er is een terugname van de waardeverminderingen op handelsvorderingen en op voorraden.

De andere bedrijfskosten zijn gedaald in vergelijking met het vorige boekjaar.

In vergelijking met 2013 is het financieel resultaat met 5,4 miljoen euro gestegen. Dit is hoofdzakelijk het gevolg van de hogere dividendopbrengsten.

Het uitzonderlijk resultaat in 2014 bevat een waardevermindering op de participatie in Roularta Media France ten bedrage van 160,2 miljoen euro.

### **Dividend**

Wij stellen aan de Algemene Vergadering voor om over het boekjaar 2014 geen dividend uit te keren.

**Resultaatverwerking**

Wij stellen u voor aan het resultaat de volgende bestemming te geven:

A. Te bestemmen verlies		-168.502.880,83
Bestaande uit		
- te bestemmen verlies van het boekjaar	-139.980.117,44	
- overgedragen verlies van het vorige boekjaar	-28.522.763,39	
D. Over te dragen verlies		-168.502.880,83

**Belangrijke gebeurtenissen na het einde van het boekjaar**

Na het einde van het boekjaar deden zich volgende belangrijke gebeurtenissen voor:

- Op 11 februari 2015 werd een intentie tot verkoop van de Franse activiteiten van de Groep getekend met de groep van Patrick Drahi en partners. Rekening houdend met de consultatie-/informatieprocedure en in afwachting van het advies van de ondernemingsraad en het akkoord van de concurrentie-autoriteit, wordt de realisatie van de verkoop in mei/juni 2015 verwacht.

Verder hebben zich geen belangrijke gebeurtenissen voorgedaan die de resultaten en de financiële positie van de onderneming op belangrijke wijze beïnvloeden.

**Inlichtingen over de omstandigheden die de ontwikkeling van de vennootschap aanmerkelijk kunnen beïnvloeden**

Wij voorzien geen noemenswaardige omstandigheden die de toekomstige evolutie van onze vennootschap in belangrijke mate kunnen beïnvloeden.

**Onderzoek en ontwikkeling**

Als multimediatekstbedrijf is Roularta Media Group actief in verschillende hoogtechnologische sectoren. Binnen die sectoren onderzoekt Roularta Media Group voortdurend nieuwe mogelijkheden, waarbij het de reputatie geniet een belangrijke innovator te zijn. Roularta Media Group hecht zeer veel belang aan onderzoek en ontwikkeling. Die inspanningen komen uiteraard de interne werkprocessen van de Groep zelf ten goede, maar niet zelden fungeren ze tevens als motor achter ingrijpende marktontwikkelingen. Op het gebied van Printed Media ligt Roularta Media Group aan de basis van diverse Belgische en internationale standaarden die de methodiek beschrijven van de drukvoorbereiding van digitale data en voor de elektronische uitwisseling van de begeleidende orderinformatie.

Verregaande standaardisatie is bij deze digitale workflows essentieel voor een goede kwaliteitscontrole. Roularta Media Group wil hier verder een belangrijke voortrekkersrol in blijven spelen.

**Kapitaalverhoging en uitgifte van converteerbare obligaties en warrants waartoe door de raad van bestuur besloten werd in de loop van het boekjaar**

De raad van bestuur heeft tijdens het afgelopen boekjaar geen beslissing getroffen tot uitgifte van converteerbare obligaties en/of warrants in het kader van het toegestaan kapitaal.

### **Bijkantoren**

De vennootschap heeft geen bijkantoren.

### **Eigen aandelen**

De statutaire machtiging van de raad van bestuur tot inkoop van eigen aandelen werd hernieuwd door de algemene vergadering van 15 mei 2012.

In de loop van het boekjaar 2014 werden geen eigen aandelen ingekocht. Per 31 december 2014 heeft de vennootschap 657.850 eigen aandelen in portefeuille. Deze 657.850 eigen aandelen werden verworven voor een totaal bedrag van 25.649.610,05 euro. Ze werden hoofdzakelijk toegewezen aan stockoptieplannen voor werknemers.

### **Aandelen in het bezit van een dochteronderneming**

De dochterondernemingen van de vennootschap hebben geen aandelen van de vennootschap Roularta Media Group NV in hun bezit.

### **Verwachte ontwikkelingen**

Roularta Media Group heeft in 2014 verder inspanningen geleverd om reorganisaties door te voeren op verschillende terreinen en kijkt uit naar een beter 2015 met een stabiele lezersmarkt dankzij de abonnementenbestanden die vertrekken vanuit een goede startpositie.

De visibiliteit op het vlak van reclame-inkomsten is nog altijd beperkt en beslissingen omtrent reclamecampagnes worden blijkbaar nog altijd op het laatste ogenblik genomen. Maar dankzij diversificatie worden nieuwe bronnen van inkomsten aangeboord en ook de verdere groei van omzet uit de digitale media opent perspectieven.

### **Mededeling nopens het gebruik door de vennootschap van financiële instrumenten, voor zover zulks van betekenis is voor de beoordeling van haar activa, passiva, financiële positie en resultaat**

Om de risico's in te dekken met betrekking tot ongunstige schommelingen van rentepercentages heeft Roularta Media Group financiële instrumenten gebruikt, namelijk IRS-contracten.

### **Personeelsaangelegenheden**

De vennootschap wil haar management en medewerkers blijvend motiveren en hen de mogelijkheid bieden te genieten van de groei van Roularta Media Group via de evolutie van het aandeel Roularta.

In het kader hiervan heeft de vennootschap diverse stockoptieplannen lopen.

Het humanresourcesmanagement (HRM)-beleid binnen Roularta Media Group is erop gericht om op een proactieve en geïntegreerde wijze competente medewerkers aan te trekken, deze werknemers verder te vormen en te begeleiden zodat de organisatie haar doelstellingen kan realiseren.

Bij de realisatie van deze doelstelling is er voor het lijnmanagement een strategische rol weggelegd en stelt de centrale humanresourcesafdeling haar kennis, expertise en professionalisme ter beschikking van het lijnmanagement in dit proces.

Alle HRM-acties zijn erop gericht het huidig en toekomstig functioneren van onze medewerkers binnen Roularta Media Group te optimaliseren.

### **Milieuaangelegenheden**

De vennootschap heeft geen activiteiten die hinderlijk zijn voor mens en milieu en die overeenkomstig de Vlaamse voorschriften vergunnings- of meldingsplichtig zijn.

Voor een uitgebreide toelichting rond milieu, preventie en welzijn wordt verwezen naar het hoofdstuk Milieu, Preventie en Welzijn in het geconsolideerd jaarverslag 2014 van de Groep.

### **Voornaamste risico's en onzekerheden**

#### *Economische omstandigheden*

Wijzigingen in algemene, globale of regionale economische omstandigheden die een impact kunnen hebben op het consumptiepatroon van de consumenten, kunnen een negatieve invloed uitoefenen op de bedrijfsresultaten van de vennootschap.

#### *Risico's verbonden aan de marktontwikkelingen*

De mediamarkt is voortdurend in beweging. Het resultaat van de vennootschap wordt in grote mate bepaald door de advertentiemarkt en de lezersmarkt.

Roularta Media Group volgt de marktontwikkelingen binnen de mediawereld op de voet, zodat zij te allen tijde kan inspelen op wijzigingen en nieuwe trends binnen de omgeving waarin de onderneming opereert. Door het multimedia-aanbod waarover RMG beschikt, kan zij gepast reageren op aandachtsverschuivingen van de reclamewereld en van het lezerspubliek van de ene naar de andere vorm van media.

#### *Strategisch risico in verband met markt en groei*

De vennootschap kan mogelijk te maken krijgen met een ongunstige marktsituatie of concurrentie die zich ongunstig ontwikkelt.

Risico's verbonden aan leveranciers

De kosten die in belangrijke mate de totale kostprijs bepalen, zoals drukkosten, distributiekosten, personeels- en promotiekosten kunnen fluctueren in functie van de economische conjunctuur.

Storingen of onderbrekingen in haar informaticasysteem

Roularta Media Group is blootgesteld aan mogelijke storingen of onderbrekingen in haar informaticasystemen.

Informaticasystemen vormen een centraal onderdeel van de bedrijfsactiviteiten van de vennootschap. Indien er een storing optreedt in de informatiesystemen, door een defect, kwaadwillige aanvallen, virussen of andere factoren, zou dit een ernstige impact kunnen hebben op verschillende aspecten van de activiteiten, inclusief, maar niet beperkt tot de verkoop, de klantenservice en de administratie. Storingen in de werking van de informatiesystemen kunnen een nadelig effect hebben op de activiteiten of de bedrijfsresultaten van Roularta Media Group. Tot op heden heeft de vennootschap geen wezenlijke problemen met haar informaticasystemen gekend. Roularta Media Group investeert jaar na jaar belangrijke middelen om haar IT-systemen te optimaliseren en het risico op storingen te beperken.

Risico's in verband met intellectuele eigendom

Het behoeden van intellectuele eigendomsrechten is kostbaar en onzeker. De vennootschap kan niet garanderen dat het succesvol zal zijn in het voorkomen van misbruik van haar intellectuele eigendomsrechten.

Risico van verminderde merkherkenning of negatief merkimage

De positie van de vennootschap kan op een aanzienlijk negatieve wijze worden beïnvloed, indien de merkherkenning aanzienlijk zou verminderen of indien de toonaangevende merken, publicaties en producten van de vennootschap reputatieschade oplopen.

Risico's verbonden aan huidige en toekomstige overnames

Wanneer de vennootschap entiteiten overneemt, staat zij bloot aan risico's verbonden aan de integratie van deze entiteiten.

Innovatierisico

Het is van belang dat de vennootschap op permanente basis nieuwe toepassingen ontwikkelt. Indien zij hierin niet zou slagen, loopt zij het risico een niet in te halen achterstand op te lopen op haar concurrenten, wat mogelijks een negatieve impact zou kunnen hebben op haar financiële positie en/of bedrijfsresultaten.

Renterisico

De schuldgraad van de vennootschap en de daaraan verbonden intrestlasten kunnen een belangrijke invloed hebben op het resultaat en/of de financiële positie van de onderneming. Om de risico's in te dekken met betrekking tot ongunstige schommelingen van intrestpercentages worden financiële instrumenten gebruikt.



### Kredietrisico

De vennootschap is blootgesteld aan het kredietrisico op haar klanten, wat zou kunnen leiden tot kredietverliezen. Om het kredietrisico te beheersen worden kredietwaardigheidsonderzoeken uitgevoerd met betrekking tot klanten die belangrijke kredietfaciliteiten wensen en, indien deze onderzoeken negatief zijn, wordt de kredietverstrekking geweigerd of beperkt. Verder gebruikt de Groep kredietinstrumenten, zoals wissels, om een deel van het kredietrisico in te dekken. Er is geen concentratie van belangrijke kredietrisico's. Ondanks de intentie van de vennootschap om haar kredietrisico te beperken, kan ze geconfronteerd worden met een achteruitgang van de kredietwaardigheid van haar klanten. Het eventuele onvermogen om een kredietverzekeringsspolis met betrekking tot bepaalde klanten af te sluiten, kan een wezenlijk nadelige invloed hebben op de activiteiten, financiële positie en/of bedrijfsresultaten van de vennootschap.

### Convenanten

Door de kredietverstrekkers werden convenanten opgelegd in verband met de schuldratio (netto financiële schuld/EBITDA), rentedekking (EBITDA/nettofinancieringskosten), gearing (netto financiële schuld/eigen vermogen), solvabiliteit en dividenduitkering.

Indien deze convenanten niet nageleefd zouden worden, kunnen deze inbreuken leiden tot de opeisbaarheidstelling van de financiële schulden van de vennootschap. De Groep voldeed per 31 december 2014 aan al haar opgelegde convenanten.

### Liquiditeitsrisico

De schuldenlast van de vennootschap en de beperkingen overeengekomen in de financieringsovereenkomsten kunnen een nadelige invloed hebben op haar liquiditeitspositie.

De vennootschap verwacht aan haar verplichtingen te kunnen voldoen door de operationele kasstromen. Daarnaast beschikt zij over diverse kredietlijnen op korte termijn die een extra bedrijfskapitaalbuffer vormen. Er is voor deze kredietlijnen door de kredietverstrekkers geen specifieke looptijd gegarandeerd.

### Vermogensstructuur

De vennootschap tracht constant haar vermogensstructuur (combinatie van schulden en eigen vermogen) te optimaliseren. Het belangrijkste objectief van de vermogensstructuur is de maximalisatie van de aandeelhouderswaarde terwijl tegelijkertijd de gewenste financiële flexibiliteit blijft behouden om strategische projecten uit te voeren.

### Risico's verbonden aan mogelijke waardeverminderingen van goodwill, immateriële activa of materiële vaste activa

Een uitzonderlijke waardevermindering wordt opgenomen indien de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde. Bijzondere waardeverminderingen worden opgenomen in de resultatenrekening en hebben bijgevolg een effect op het nettoresultaat en op het eigen vermogen van de vennootschap.

### Risico 's inzake rechtszaken en arbitrages

Een aantal geschillen waar de vennootschap bij betrokken is, zijn momenteel nog hangende. Voor deze hangende geschillen werden veelal provisies aangelegd. De vennootschap kan niet garanderen dat er in de toekomst geen materiële geschillen door derden zullen worden ingesteld met betrekking tot gepubliceerde artikels of andere vormen van communicatie en meer in het algemeen de activiteiten van de vennootschap.

De vennootschap is verwickeld in een procedure voor de Rechtbank van Koophandel met voormalig zakenpartner Bookmark (huidig Kramkoob BV). Er werd voor deze procedure een provisie aangelegd van 578.000 euro.

Op 30 december 2011 werd NV Roularta Media Group, gedeeltelijk in solidum met NV Vogue Trading Video, door SAS QOL en SAS QOL FI gedagvaard tot vergoeding van de door hen vermeende geleden schade wegens niet naleving van contractuele verbintenissen. De totale vordering betreft 4,7 miljoen euro. De vordering werd in eerste aanleg door de rechtbank van koophandel te Brussel volledig ongegrond verklaard. SAS QOL en SAS QOL FI hebben inmiddels hoger beroep aangetekend tegen dit eerste vonnis. Het hoger beroep werd ingeleid en er werden conclusietermijnen vastgelegd. Het management van Roularta Media Group meent, op basis van de voorliggende stukken in het dossier, over voldoende juridische argumenten te beschikken om deze vordering te weerleggen. Er werd derhalve geen provisie aangelegd.

## VERKLARING INZAKE DEUGDELIJK BESTUUR

### Aanduiding van de code inzake deugdelijk bestuur

---

Als multimediaal bedrijf wil Roularta Media Group waarde creëren ten voordele van haar lezers, kijkers, luisteraars, haar klanten-adverteerders, haar medewerkers en haar aandeelhouders. In het licht hiervan hanteert Roularta Media Group NV als Belgisch beursgenoteerd bedrijf de Corporate Governance Code (2009) als haar referentiecode. Roularta Media Group wijkt niet af van de Corporate Governance Code.

De raad van bestuur is immers van oordeel dat het naleven van de principes uiteengezet in het Corporate Governance Charter aanleiding geeft tot een efficiënter, transparanter bestuur en een beter risico- en controlebeheer van de vennootschap. Hierbij heeft Roularta Media Group waardemaximalisatie als doel voor ogen en dit zowel voor de aandeelhouders, stakeholders als de institutionele beleggers.

Het Corporate Governance Charter, dat u terugvindt op de website van de vennootschap ([www.roularta.be/nl/beleggersinfo](http://www.roularta.be/nl/beleggersinfo)), zet op exhaustieve en transparante wijze uiteen hoe Roularta Media Group wordt bestuurd en hoe er over dit bestuur verantwoording wordt afgelegd. Het Corporate Governance Charter van de NV Roularta Media Group werd goedgekeurd door de raad van bestuur en wordt op regelmatige basis geüpdatet.

### Beschrijving van de belangrijkste kenmerken van de interne controle en risicobeheersystemen

---

Roularta Media Group heeft een risico-assessment- en intern controlesysteem opgezet in de lijn met de voorschriften van de Belgische Corporate Governance Code van 2009.

Het interne controlesysteem van Roularta Media Group is gebaseerd op het COSO-ERM-model (versie 1) en beoogt redelijke zekerheid te verschaffen m.b.t. het behalen van de doelstellingen van de onderneming. Dit impliceert onder meer het herkennen en beheersen van zowel operationele als financiële risico's, het naleven van wetten en regels en het toezicht op de rapportering.

Een fundamenteel gegeven bij de beheersing van de risico's is de jaarlijkse budgetoefening waarbij heel wat overleg en besprekingen gebeuren omtrent bedrijfsrisico's, de strategie, de businessplannen en de beoogde resultaten. Het uiteindelijke resultaat is een geheel van doelstellingen en targets naast projecten die ertoe moeten bijdragen om risico's beter te beheersen of te voorkomen.

Een continue bewaking, voornamelijk via ingebouwde controles in een sterk geautomatiseerde operationele omgeving, bewerkstelligt het voorkomen of het tijdig detecteren van mogelijke risico's. De beveiliging van de IT-systemen is hier cruciaal. Bijzondere aandacht wordt daarbij geschonken aan:

- de ontubbeling van systemen;
- toegangsbeveiliging;
- de scheiding van test- en productieomgeving;
- stroomgroepen;
- de back-upprocedures.

Naast de IT-technische controle wordt de operationele risicobeheersing voornamelijk gekenmerkt door volgende maatregelen:

- organigrammen en rapporteringslijnen;
- duidelijke opdrachten voor de medewerkers;
- procedures en richtlijnen die via het intranet worden gecommuniceerd;
- continue opleidingen en verbeteracties.

De risicobeheersing inzake de financiële verslaggeving wordt voornamelijk gekenmerkt door:

- de boekhoudkundige regels die dagelijks van toepassing zijn;
- de uniformiteit die wordt nagestreefd binnen de diverse vennootschappen van de Groep zowel op het vlak van de toepassing van de IFRS-regels alsook op het vlak van gestandaardiseerde rapportering;
- de controle op de gerapporteerde cijfers van verbonden ondernemingen door de centrale afdeling budget- en managementrapportering;
- het nazicht, monitoring van de financiële rapportering door het auditcomité.

Veel processen binnen Roularta Media Group zijn geautomatiseerd. Een belangrijk onderdeel van de automatisatie is risicobeheer met aandacht voor correctheid, volledigheid, consistentie, tijdigheid en valorisatie/autorisatie van de informatie.

Op initiatief van het auditcomité werd er aanzet gegeven tot de uitbouw van een risicobeheersysteem en dit op basis van de KAPLAN-methode. Volgens voormelde methode worden de geïdentificeerde risico's opgedeeld in drie types: afwendbare, strategische en externe risico's.

Deze risico's worden daarna nog verder opgedeeld in categorieën en worden uiteindelijk geëvalueerd op basis van enerzijds de kans dat het risico zich voordoet en anderzijds de impact ervan.

Om de geïdentificeerde risico's efficiënt te kunnen beheren, wordt er gebruikgemaakt van Pentana, een auditsoftware. De vennootschap heeft een openstaande vacature voor een interne auditor. In afwachting van de aanwerving van een nieuwe interne auditor, doet de vennootschap een beroep op externe auditkantoren (andere dan Deloitte) met het oog op het uitvoeren van audits op verschillende businessunits of afdelingen van de Groep.

**Openbaarmaking belangrijke deelnemingen en toelichting bij de elementen opgesomd in artikel 34 van het KB van 14/11/2007, voor zover die elementen van aard zouden zijn een gevolg te hebben in geval van een openbare overnamebieding**

---

Het kapitaal van de vennootschap bedraagt 203.225.000,00 euro en wordt vertegenwoordigd door 13.141.123 aandelen met dezelfde rechten.

Het aandeelhouderschap is als volgt verdeeld:

	Datum van kennisgeving	Aantal aandelen	%
Koinon Comm.VA (1)	16/03/2015	7.372.877	56,11%
Cennini NV (1)	16/03/2015	2.022.136	15,39%
Bestinver Gestión S.G.I.I.C. S.A.	02/03/2015	1.306.190	9,94%
Eigen aandelen		657.850	5,00%
Individuele en institutionele beleggers		1.782.070	13,56%

*(1) De Comm.VA Koinon en de NV Cennini hebben in hun hoedanigheid van in overleg handelende personen, die een akkoord hebben afgesloten aangaande het bezit, de verwerving en de overdracht van effecten, een kennisgeving gedaan.*

Alle eigen aandelen die de vennootschap in portefeuille heeft, hebben geen stemrecht zolang ze in eigen portefeuille zijn.

Elk aandeel geeft recht op één stem en dit overeenkomstig artikel 33 van de statuten met dien verstande dat niemand aan de stemming op de algemene vergadering kan deelnemen voor meer dan vijfendertig ten honderd (35%) van het aantal stemmen verbonden aan het geheel van de door de vennootschap uitgegeven aandelen.

Meerdere aandeelhouders waarvan de effecten, overeenkomstig de criteria vervat in artikel 6 § 2 van de Wet van 2 mei 2007 op de openbaarmaking van belangrijke deelnemingen in emittenten waarvan aandelen zijn toegelaten tot de verhandeling op een gereguleerde markt, samengevoegd worden, kunnen samen evenmin aan de stemming op de algemene vergadering deelnemen voor meer dan vijfendertig ten honderd (35%) van het aantal stemmen verbonden aan het geheel van de door de vennootschap uitgegeven aandelen.

De beperkingen vinden evenwel geen toepassing ingeval de stemming betrekking heeft op een wijziging van de statuten van de vennootschap of beslissingen waarvoor krachtens het Wetboek van Vennootschappen een bijzondere meerderheid vereist is.

Tussen de aandeelhouders, Comm.VA Koinon en NV Cennini, werd een aandeelhoudersovereenkomst afgesloten die aanleiding geeft tot een beperking van de overdracht van de effecten.

De statuten en het Corporate Governance Charter van Roularta Media Group bevatten specifieke bepalingen betreffende de (her)benoeming, vorming en evaluatie van bestuurders. De bestuurders worden voor een maximale duur van vier jaar door de algemene vergadering van aandeelhouders benoemd, die hen ook te allen tijde kan ontslaan.

Een besluit tot benoeming of ontslag behoeft de gewone meerderheid van de stemmen. Wanneer een plaats van bestuurder vroegtijdig openvalt, kunnen de overblijvende bestuurders zelf een nieuwe bestuurder benoemen (coöpteren). In dat geval zal de eerstvolgende algemene vergadering de definitieve benoeming doen.

De statuten van de NV Roularta Media Group voorzien in een bindend voordrachtrecht ten voordele van de Comm.VA Koinon. Op grond van dit voordrachtrecht wordt de meerderheid van de bestuurders benoemd uit de kandidaten voorgedragen door de Comm.VA Koinon zolang deze laatste rechtstreeks of onrechtstreeks ten minste 35% van de aandelen van de vennootschap bezit.

Beslissingen tot wijziging van de statuten zijn onderworpen aan een bijzonder aanwezigheidsquorum en meerderheidsvereiste. Elke beslissing tot wijziging van de statuten vereist de aanwezigheid, in persoon of bij volmacht, van aandeelhouders die samen minstens de helft van het maatschappelijk kapitaal vertegenwoordigen en de goedkeuring van minstens drie vierden van het op de vergadering aanwezige of vertegenwoordigde maatschappelijk kapitaal. Indien het aanwezigheidsquorum niet gehaald is, dan moet een tweede vergadering worden samengeroepen. Tijdens de tweede vergadering geldt het aanwezigheidsquorum niet. De vereiste van een bijzondere meerderheid blijft echter bestaan.

De raad van bestuur is uitdrukkelijk gemachtigd om, in het geval van openbare overnamebiedingen op effecten van de vennootschap, het maatschappelijk kapitaal te verhogen binnen de grenzen voorzien in artikel 607 Wetboek van Vennootschappen door aandelen uit te geven die niet meer dan 10% vertegenwoordigen van de bestaande aandelen ten tijde van een dergelijk openbaar overnamebod. Deze machtiging werd verleend door de buitengewone algemene vergadering van 20 mei 2014 voor een termijn van drie jaar.

De vennootschap kan haar eigen aandelen, winstbewijzen of andere certificaten met betrekking hiermee verwerven, vervreemden of verpanden voor zover de relevante wettelijke bepalingen worden nageleefd. De raad van bestuur is uitdrukkelijk gemachtigd om, zonder besluit van de algemene vergadering, eigen aandelen te verwerven en aan te houden indien dat nodig is om een dreigend ernstig nadeel voor de vennootschap te voorkomen. Deze machtiging werd verleend door de buitengewone algemene vergadering van 15 mei 2012 voor een termijn van drie jaar te rekenen vanaf 11 juni 2012, zijnde de datum van publicatie in de bijlagen tot het Belgisch Staatsblad van de machtiging, en kan worden hernieuwd.

RMG is partij bij volgende materiële overeenkomsten die wijzigen of aflopen bij een controlewijziging ten gevolge van een openbaar overnamebod:

- artikel 6.5. van de annex 1 aan de verkoopovereenkomst op termijn d.d. 28 april 2008 tussen de NV Roularta Media Group en de SA Natixis: volgens voormeld artikel, kan Natixis in het geval van een wijziging in de controle over de NV Roularta Media Group of de SA Roularta Media France de vervroegde conversie vragen van de totaliteit van de obligaties die Natixis bezit in nieuwe aandelen van de SA Roularta Media France;
- voorwaarde 6 (c) (terugbetaling naar keuze van de obligatiehouders in geval van controlewijziging) vervat in het Prospectus van 18 september 2012 met betrekking tot de uitgifte van obligaties: volgens deze voorwaarde uit het Prospectus van 18 september 2012 heeft elke obligatiehouder de keuze om bij een controlewijziging over de NV Roularta Media Group de terugbetaling te vragen van alle of een deel van zijn obligaties.

In het kader van de Wet van 1 april 2007 op de openbare overnamebiedingen werd er door de Comm.VA Koinon op 25/08/2014 als rechtstreekse houder van 7.372.877 aandelen een actualisatie gedaan van de aanmelding bij de FSMA overeenkomstig artikel 74 § 6 van voormelde wet. De Comm. VA Koinon is een dochteronderneming van de Stichting Administratiekantoor Cerveteri, die gecontroleerd wordt door de heer Rik De Nolf.

## Samenstelling en activiteitenverslag van de raad van bestuur en comités en de aanwezigheidsgraad van hun leden

### RAAD VAN BESTUUR

De raad van bestuur van de NV Roularta Media Group telt negen leden:

- Baron Hugo Vandamme, vaste vertegenwoordiger van NV HRV (2018), niet-uitvoerend bestuurder en voorzitter van de raad van bestuur.
- Vijf bestuurders die de referentieaandeelhouder vertegenwoordigen en dit overeenkomstig het statutair voordrachtsrecht: de heer Rik De Nolf, vaste vertegenwoordiger van de Comm.VA Koinon (2018), mevrouw Lieve Claeys (2018), mevrouw Caroline De Nolf, vaste vertegenwoordiger van de NV Verana (2016), de heer Joris Claeys, vaste vertegenwoordiger van de NV De Meiboom (2018) en de heer Francis De Nolf, vaste vertegenwoordiger van de NV Alauda (2015).
- Drie onafhankelijke bestuurders die allen een leidinggevende maatschappelijke functie bekleden:
  - » *de heer Carel Bikkers, vaste vertegenwoordiger van de BV Carolus Panifex Holding (2018):*  
De heer Carel Bikkers heeft gedurende negen jaar leiding gegeven aan het Nederlandse mediaconcern Audax, een veelzijdige organisatie die zich in de breedste zin van het woord bezighoudt met het uitgeven, verspreiden en retailen van media- en aanverwante producten. Hiervoor was de heer Carel Bikkers actief als algemeen directeur van Kwik-Fit Europe BV, de grootste autoserviceketen van Europa.
  - » *de heer Koen Dejonckheere, vaste vertegenwoordiger van de NV Invest at Value (2018):*  
De heer Koen Dejonckheere is sinds 2008 CEO van de Gimv. Voordien was hij managing director en hoofd van Corporate Finance bij KBC Securities. Eerder werkte de heer Koen Dejonckheere bij Nesbic, Halder, Price Waterhouse Corporate Finance Europe en de Bank Brussel Lambert. De heer Koen Dejonckheere kan bogen op een uitgebreide ervaring als dealmaker in investment banking en private equity in België en internationaal.
  - » *de heer Marc Verhamme, vaste vertegenwoordiger van de SPRL Mandatum (2018):*  
De heer Marc Verhamme is tot 1994 CEO geweest van de Noord- en Noordwest-Europese divisie verse producten van Danone. De heer Marc Verhamme is op vandaag industrieel en eigenaar van een aantal kmo's die biologische voedingsmiddelen produceren zoals yoghurt, verse kaas,... met merken zoals MIK en Pur Natur.

Op de algemene vergadering van 19 mei 2015 loopt het mandaat van de heer Francis De Nolf, vaste vertegenwoordiger van de NV Alauda af. Op advies van het benoemings- en remuneratiecomité zal aan de komende algemene vergadering worden aanbevolen om de NV Alauda, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger de heer Francis De Nolf, te herbenoemen als bestuurder voor een termijn van vier jaar tot de algemene vergadering van 2019.

De raad van bestuur is in 2014 acht keer samengekomen ter bespreking van de resultaten van de vennootschap, het meerjarenplan van de Groep en het budget voor het volgende boekjaar.

Overzicht aanwezigheden raden van bestuur in 2014:

<b>Uitvoerend bestuurder en CEO</b>	
Rik De Nolf	8
<b>Niet-uitvoerende bestuurders</b>	
Lieve Claeys	8
Francis De Nolf	8
Baron Hugo Vandamme, voorzitter	8
Joris Claeys	8
Caroline De Nolf	8
<b>Onafhankelijke, niet-uitvoerende bestuurders</b>	
Carel Bikkers	8

Marleen Vaesen ( tot algemene vergadering 20/05/2014)	3
Koen Dejonckheere ( vanaf algemene vergadering 20/05/2014)	5
Marc Verhamme	8

In het afgelopen jaar vond er ook een samenkomst plaats van de onafhankelijke bestuurders. Voor 2015 staan er zes raden van bestuur op het programma.

### AUDITCOMITÉ

Het auditcomité is samengesteld uit uitsluitend onafhankelijke bestuurders. De deskundigheid op het gebied van boekhouding en audit van de heer Carel Bikkers, de voorzitter van het auditcomité, blijkt onder meer uit zijn voormalige functie van leidinggevende bij het Nederlandse mediaconcern Audax en uit zijn mandaten als commissaris/toezichthouder bij een aantal Nederlandse vennootschappen.

Het auditcomité is in 2014 vier keer bijeengekomen. Tijdens deze bijeenkomsten heeft het auditcomité controle uitgeoefend op de integriteit van de financiële informatie van de vennootschap, heeft het de activiteiten van de interne en externe auditor van nabij opgevolgd en heeft het indien het dit nodig achtte hierover aanbevelingen gedaan aan de raad van bestuur.

Op uitnodiging van de voorzitter wordt het auditcomité bijgewoond door de commissaris (Deloitte Bedrijfsrevisoren BV o.v.v.e. CVBA, vertegenwoordigd door de heren Frank Verhaegen en Kurt Dehoorne), gedelegeerd bestuurder Rik De Nolf en financieel directeur Jan Staelens.

Overzicht aanwezigheden vergaderingen auditcomité in 2014:

Carel Bikkers, voorzitter	4
Marleen Vaesen ( tot algemene vergadering 20/05/2014)	2
Marc Verhamme	4

### BENOEMINGS- EN REMUNERATIECOMITÉ

De raad van bestuur heeft zoals voorzien in de Corporate Governance Code gebruikgemaakt van de mogelijkheid om één gezamenlijk comité op te richten, namelijk het benoemings- en remuneratiecomité.

Het benoemings- en remuneratiecomité is samengesteld uit uitsluitend niet-uitvoerende bestuurders (3), waarvan twee onafhankelijke bestuurders en beschikt over de nodige deskundigheid op het gebied van remuneratiebeleid.

De CEO neemt met raadgevende stem deel aan de vergaderingen van het benoemings- en remuneratiecomité (cfr. artikel 526 quater Wetboek van Vennootschappen).

Ook de HR-directeur wordt uitgenodigd op het benoemings- en remuneratiecomité. Het benoemings- en remuneratie-comité kwam twee keer samen in de loop van 2014 met als belangrijkste agendapunten: het opstellen van het remuneratieverslag, de evaluatie van de remuneratie- en bonuspolitiek van het uitvoerend management en de samenstelling van de raad van bestuur en zijn comités.

Overzicht aanwezigheden vergaderingen benoemings- en remuneratiecomité 2014:

Marc Verhamme, voorzitter	2
Baron Hugo Vandamme	2
Carel Bikkers	2

### **Evaluatie raad van bestuur en comités**

---

De raad van bestuur voert jaarlijks, onder leiding van de voorzitter en bijgestaan door het benoemings- en remuneratiecomité, een evaluatie uit van zijn omvang, samenstelling, werking en interactie met het uitvoerend management. Deze evaluatie beoogt vier doelstellingen: (i) de werking van de raad van bestuur en zijn comités beoordelen; (ii) nagaan of de belangrijke onderwerpen grondig worden voorbereid en besproken; (iii) de daadwerkelijke bijdrage van elke bestuurder aan de werkzaamheden van de raad van bestuur nagaan, aan de hand van zijn of haar aanwezigheid bij de raads- en comitévergaderingen en zijn of haar constructieve betrokkenheid bij de besprekingen en de besluitvorming beoordelen; (iv) een vergelijking tot stand brengen tussen de huidige samenstelling van de raad van bestuur en zijn comités en de vooropgestelde gewenste samenstelling.

Jaarlijks beoordelen de niet-uitvoerende bestuurders hun interactie met het senior management en, indien toepasselijk, maken zij voorstellen over aan de voorzitter van de raad van bestuur ter verbetering van deze interactie.

Ook de bijdrage van elke bestuurder wordt op geregelde tijdstippen geëvalueerd. In geval van een herbenoeming vindt er een evaluatie plaats van het engagement en de effectiviteit van de bestuurder.

### **Samenstelling uitvoerend management**

---

Het uitvoerend management van Roularta Media Group bestaat uit het executive management committee, het managementteam België en het managementteam Frankrijk.

In het afgelopen jaar deden er zich geen wijzigingen voor binnen het managementteam in België en in Frankrijk.

### **Tegenstrijdig belang**

---

Er waren in de loop van het boekjaar geen tegenstrijdige belangen van vermogensrechtelijke aard die aanleiding gaven tot toepassing van artikel 523 Wetboek van Vennootschappen.

### **Beleid betreffende de transacties en andere contractuele banden tussen de vennootschap, inclusief verbonden vennootschappen, en haar bestuurders en leden van het uitvoerend management die niet onder de belangenconflictenregeling vallen**

---

Rekening houdend met de principes en richtlijnen vervat in de Belgische Corporate Governance Code, heeft de vennootschap een beleid uitgewerkt inzake de transacties en andere contractuele banden tussen de vennootschap, inclusief verbonden vennootschappen, en haar bestuurders en leden van het uitvoerend management die niet onder de wettelijke belangenconflictenregeling ressorteren.

Er is sprake van een transactie of enige andere contractuele band tussen de vennootschap en haar bestuurders en/of de leden van haar uitvoerend management wanneer:

- een bestuurder of een lid van het uitvoerend management een significant persoonlijk financieel belang heeft in de rechtspersoon waarmee Roularta Media Group een transactie wenst af te sluiten;
- een bestuurder of een lid van het uitvoerend management, zijn of haar echtgenoot, samenwonende partner, kind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad deel uitmaakt van de raad van bestuur of het uitvoerend management van de rechtspersoon waarmee Roularta Media Group een belangrijke transactie wenst aan te gaan;
- de raad van bestuur oordeelt dat een dergelijk conflict met betrekking tot de voorgenomen transactie bestaat.



De betrokken bestuurder of het lid van het uitvoerend management verschaft de raad van bestuur alle mogelijke relevante informatie met betrekking tot het belangenconflict. De betrokken bestuurder of het lid van het uitvoerend management onthoudt zich van deelname aan de beraadslaging en besluitvorming omtrent dit agendapunt.

De raad van bestuur bevestigt dat er in het afgelopen boekjaar geen dergelijke transacties tot stand zijn gekomen of situaties zijn geweest, die aanleiding hebben gegeven tot toepassing van de hierboven vermelde procedure.

### **Protocol ter voorkoming van misbruik van voorkennis**

---

Het protocol ter voorkoming van misbruik van voorkennis legt aan bestuurders, leden van het managementteam en andere personeelsleden of (externe) medewerkers, die door de aard van hun functie met vertrouwelijke informatie in contact komen, het verbod op om rechtstreeks, dan wel onrechtstreeks op basis van voorkennis te handelen in financiële instrumenten uitgegeven door Roularta Media Group.

### **Remuneratieverslag**

---

#### **REMUNERATIE VAN DE UITVOERENDE EN NIET-UITVOERENDE BESTUURDERS OP JAARBASIS**

Het remuneratiebeleid voor de bestuurders (zowel uitvoerende als niet-uitvoerende) kent als uitgangspunt gekwalificeerde bestuurders met de vereiste achtergrond en ervaring op het gebied van de verschillende elementen van het ondernemingsbeleid aan te trekken en te behouden.

Om dit uitgangspunt te realiseren, wordt een remuneratie-beleid gehanteerd dat de toets met de markt kan doorstaan, hierbij rekening houdend met de omvang en de complexiteit van de onderneming en waar mogelijk, gebruikmakend van referentiegegevens.

De niet-uitvoerende bestuurders en uitvoerende bestuurders in hun hoedanigheid van bestuurder ontvangen een vaste remuneratie ter vergoeding van hun lidmaatschap van de raad van bestuur en zitpenningen in functie van hun aanwezigheid op de raden van bestuur en de comités waarvan zij lid zijn.

De hoogte van de bestuurdersbezoldiging wordt bepaald rekening houdend met hun rol als gewoon bestuurder, hun specifieke rollen, zoals voorzitter van de raad van bestuur, voorzitter of lid van een comité, alsook met de daaruit voortvloeiende verantwoordelijkheden en tijdsbesteding.

De niet-uitvoerende bestuurders ontvangen geen prestatiegebonden remuneratie zoals bonussen, langetermijn-incentiveprogramma's, voordelen in natura of pensioenplannen. Evenmin worden aan de niet-uitvoerende bestuurders opties of warrants toegekend. Er zijn ook geen bijdragen voor pensioenen of soortgelijke vergoedingen voor bestuurders.

De bepalingen omtrent de remuneratie van de niet-uitvoerende bestuurders gelden evenzeer voor de uitvoerende bestuurders in hun hoedanigheid van bestuurder.

Aan de voorzitter van de raad van bestuur en de uitvoerende bestuurder, Rik De Nolf wordt een vaste vergoeding toegekend van 100.000 euro. De ondervoorzitter van de raad van bestuur ontvangt een vaste vergoeding van 50.000 euro. Aan de overige leden van de raad van bestuur wordt een vaste vergoeding van 10.000 euro toegekend, aangevuld met een vergoeding per zitting van de raad van bestuur van 2.500 euro. Aan de leden van de comités van de raad van bestuur (het auditcomité en het benoemings- en remuneratiecomité) wordt aanvullend een vergoeding per zitting toegekend van 2.500 euro. Aan de voorzitter van het auditcomité wordt per zitting van dit comité een aanvullende vergoeding van 5.000 euro toegekend.

Het remuneratiebeleid voor de bestuurders zal in het komende boekjaar niet gewijzigd worden.

		<b>Vast</b>	<b>Zitpenningen</b>
Hugo Vandamme vaste vertegenwoordiger van NV HRV – voorzitter	Niet-uitvoerend	100.000,00 euro	–
Rik De Nolf vaste vertegenwoordiger van Comm.VA Koinon– gedelegeerd bestuurder	Uitvoerend	100.000,00 euro	–
Marc Verhamme <sup>(1)</sup> vaste vertegenwoordiger van SPRL Mandatum – ondervoorzitter raad van bestuur - lid auditcomité – voorzitter benoemings- en remuneratiecomité	Niet-uitvoerend	40.000,00 euro	15.000,00 euro
Carel Bickers vaste vertegenwoordiger van BV Carolus Panifex Holding – voorzitter auditcomité – lid benoemings-en remuneratiecomité	Niet-uitvoerend	10.000,00 euro	45.000,00 euro
Joris Claeys vaste vertegenwoordiger van NV De Meiboom	Niet-uitvoerend	10.000,00 euro	20.000,00 euro
Lieve Claeys	Niet-uitvoerend	10.000,00 euro	20.000,00 euro
Caroline De Nolf vaste vertegenwoordiger van NV Verana	Niet-uitvoerend	10.000,00 euro	20.000,00 euro
Francis De Nolf vaste vertegenwoordiger van NV Alauda	Niet-uitvoerend	10.000,00 euro	20.000,00 euro
Koen Dejonckheere <sup>(2)</sup> vaste vertegenwoordiger van NV Invest at Value	Niet-uitvoerend	7.500,00 euro	12.500,00 euro
Marleen Vaesen <sup>(3)</sup> vaste vertegenwoordiger van BVBA Mavac – lid auditcomité	Niet-uitvoerend	2.500,00 euro	12.500,00 euro

*(1) Vanaf algemene vergadering op 20/05/2014 ondervoorzitter raad van bestuur – de gedeclareerde vaste vergoeding bevat 2.500 euro (pro rata vaste vergoeding voor mandaat bestuurder tot algemene vergadering van 20/05/2014) + 37.500 euro (pro rata vaste vergoeding ondervoorzitter raad van bestuur). De zitpenningen betreffen één auditcomité, drie raden van bestuur en één benoemings- en remuneratiecomité van voor de algemene vergadering van 20/05/2014.*

*(2) Mandaat vanaf algemene vergadering 20/05/2014 – pro rata vaste vergoeding.*

*(3) Mandaat tot algemene vergadering 20/05/2014 – pro rata vaste vergoeding en zitpenningen voor twee auditcomités en drie raden van bestuur.*

#### **REMUNERATIE LEDEN VAN HET UITVOEREND MANAGEMENT**

De vergoeding van de leden van het uitvoerend management wordt bepaald door de raad van bestuur op basis van de aanbevelingen van het benoemings- en remuneratiecomité.

Het niveau en de structuur van de remuneratie van het uitvoerend management moet de vennootschap toelaten gekwalificeerde en deskundige managers aan te trekken, te behouden en blijvend te motiveren, rekening houdend met de aard en de draagwijdte van hun individuele verantwoordelijkheden.

De hoogte en structuur van de basisvergoeding van het uitvoerend management wordt op regelmatige basis getoetst op haar marktconformiteit door een (internationaal) consulting- & adviesbureau gespecialiseerd op het gebied van bezoldigingen en voordelen.

De vennootschap gaat ervan uit dat het uitgestippelde remuneratiebeleid voor de leden van het uitvoerend management voor de komende twee boekjaren zal worden aangehouden, tenzij uit de toets met de markt blijkt dat er zich aanpassingen opdringen.

In 2014 is het remuneratiebeleid van de leden van het uitvoerend management niet gewijzigd ten opzichte van de voorgaande jaren.

De remuneratie van het uitvoerend management bestaat uit:

- een basisvergoeding conform de opleiding, functie-inhoud, ervaring en anciënniteit;
- een prestatiegebonden bonus gekoppeld voor 30% aan de geconsolideerde resultaten van de Groep en voor 70% aan de prestaties van de businessunit waarvoor de manager verantwoordelijk is.

Jaarlijks worden er voor het desbetreffende boekjaar financiële prestatiecriteria vastgelegd op het niveau van de geconsolideerde groepsresultaten. Op het niveau van de businessunits worden jaarlijks financiële dan wel kwalitatieve targets vastgelegd.

Na afloop van het boekjaar wordt er op basis van de vastgelegde prestatiecriteria, die zowel kwantitatief als kwalitatief kunnen zijn, bepaald of en in welke mate de bonus werd gehaald.

De bonus bedraagt maximaal 20% à 25% van het basisjaarloon van de leden van het uitvoerend management. De bonus wordt gedeeltelijk in cash en voor een deel via een storting in de groepsverzekering van de betrokken manager uitbetaald.

Er werd niet voorzien in een terugvorderingsrecht ten gunste van de vennootschap in voorkomend geval de variabele remuneratie zou zijn toegekend op basis van onjuiste financiële gegevens. De toekenning van de bonussen gebeurt pas na de afsluiting van het boekjaar en het uitvoeren door de commissarissen van de nodige controle op de cijfers, zodat de kans op de uitbetaling van een bonus op basis van onjuiste financiële gegevens te verwaarlozen is;

- een langetermijnincentive bestaande uit rechten om aandelen van Roularta Media Group te verwerven. De door de vennootschap uitgegeven optie- of warrantplannen hebben telkens een looptijd van 10 jaar, waarbij de eerste uitoefening ten vroegste kan plaatsvinden tijdens het derde kalenderjaar ná het jaar waarop werd ingetekend op de opties of warrants;
- extralegale voordelen, bestaande uit een groepsverzekering (werkgeversbijdrage bedraagt 3,75% van de jaarbezoldiging), een bedrijfswagen met tankkaart in overeenstemming met de carpolicy van de vennootschap, maaltijdcheques (werkgeversbijdrage van 4,91 euro/gewerkte dag) en een hospitalisatie- en invaliditeitsverzekering.

Aan de CEO, de Comm.VA Koinon, met vaste vertegenwoordiger de heer Rik De Nolf, werd in 2014 een vaste vergoeding toegekend van bruto 631.568,36 euro. In het verloningspakket van de CEO zijn geen aandelen, geen opties op aandelen of warrants, noch pensioenbijdragen opgenomen. Aan de overige leden van het uitvoerend management (leden executive management committee en leden managementteam België en Frankrijk) werden volgende brutovergoedingen toegekend:

- basissalarissen van 3.142.648,76 euro;
- variabele vergoeding van 492.640,00 euro waarvan 446.140,00 euro in cash en 46.500,00 euro in een groepsverzekering;
- de bijdragen voor pensioenen in het boekjaar 2014 bedragen in totaal 75.808,82 euro waarvan 64.524,84 euro stortingen in een pensioenplan van het type toegezegde-bijdragenregeling en 11.283,98 euro zijn stortingen in een spaar-/groepsverzekering;
- en overige componenten ten bedrage van 56.645,08 euro waarvan 35.115,12 euro forfaitaire kosten eigen aan de werkgever en 21.529,96 euro betreft de werkgeversbijdrage voor maaltijdcheques.

In onderstaande tabel vindt u een overzicht van de aandelenoptieplannen waarop door de leden van het uitvoerend management werd ingetekend met ook de vermelding van de belangrijkste kenmerken van deze plannen, waaronder de uitoefenprijs en uitoefenperiode.

In het boekjaar 2014 werden geen aandelenopties of warrants toegekend aan de leden van het uitvoerend management. Er werden tijdens het afgelopen boekjaar door de leden van het uitvoerend management geen opties noch warrants uitgeoefend.

In de loop van 2014 werden 5.150 warrants, toegekend aan leden van het uitvoerend management, uit een warrantplan van 2001 en 3.300 opties uit een optieplan van 2001, vervallen verklaard, wegens het verstrijken van de laatste uitoefenperiode.

Jaar van het aanbod	Aantal toegekende opties	Uitoefenprijs in euro	Eerste uitoefenperiode	Laatste uitoefenperiode
2002	2.000	21,93	01/01-31/12/2006	01/01-31/12/2015
2006	77.000	53,53	01/01-31/12/2010	01/01-31/12/2021
2008	65.000	40,00	01/01-31/12/2012	01/01-31/12/2023
2009	76.000	15,71	01/01-31/12/2013	01/01-31/12/2019
	<b>220.000</b>			

#### VERTREKVERGOEDINGEN UITVOEREND MANAGEMENT

De vertrekvergoedingen voor de leden van het uitvoerend management worden begroot op grond van het toepasselijke Belgische of Franse arbeidsrecht, behalve voor de gedelegeerd bestuurder en de financieel directeur, met wie contractuele afspraken werden gemaakt over de te respecteren opzeggingstermijn. Voor de gedelegeerd bestuurder geldt een opzeggingstermijn van 12 maanden en voor de financieel directeur geldt een minimum te respecteren opzeggingstermijn van 12 en maximaal 15 maanden.

Opgemaakt te Roeselare op 20 maart 2015.

De raad van bestuur

---

NV HRV  
Voorzitter, vertegenwoordigd  
door haar vaste vertegenwoordiger  
Baron Hugo Vandamme

---

Comm.VA Koinon  
Gedelegeerd bestuurder,  
vertegenwoordigd door  
haar vaste vertegenwoordiger  
dhr. Hendrik De Nolf

---

NV De Meiboom  
vertegenwoordigd door  
haar vaste vertegenwoordiger  
dhr. Joris Claeys

---

BV Carolus Panifex Holding  
vertegenwoordigd door  
haar vaste vertegenwoordiger  
dhr. Carel Bickers

---

NV Verana  
vertegenwoordigd door  
haar vaste vertegenwoordiger  
mevr. Caroline De Nolf

---

mevr. Lieve Claeys

---

SPRL Mandatum  
vertegenwoordigd door  
haar vaste vertegenwoordiger  
dhr. Marc Verhamme

---

NV Invest at Value  
vertegenwoordigd door  
haar vaste vertegenwoordiger  
dhr. Koenraad Dejonckheere

---

NV Alauda  
vertegenwoordigd door  
haar vaste vertegenwoordiger  
dhr. Francis De Nolf