

**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  
16 mei 2017 betreffende de jaarrekening afgesloten op 31 december 2016.**

-----

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 2016.

**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.

Roularta is in België een dynamische hoofdrolspeler in het uitgeven en drukken van nieuws- en nichemagazines, kranten en gratis bladen, in het audiovisuele medialandschap en digitale media. Roularta Media Group beschikt over de grootste offsetdrukkerij binnen België waar kranten, magazines en catalogi van topkwaliteit gemaakt worden voor de Belgische als de buitenlandse markt.

Voor het brede publiek in Nederlandstalig België maakt RMG gratis bladen, televisie en radio op het open net (via Mediaaan) en de Vlan.be-internetsite. Voor de specifieke doelgroepen (in het Nederlands en in het Frans) maakt RMG kwaliteitsmagazines, een nieuwstelevisie zender Kanaal Z/Canal Z en de nieuwskoepsites Knack.be en Levif.be. Samen met KBC en Unizo, participeert Roularta Media Group in de NV Storesquare een e-commerceplatform waarop lokale handelaars worden verenigd.

Alle sterke merken van Roularta Media Group blijven groeien via line extensions, events, beurzen en plusproducten. De politiek van verticale integratie (content, reclamewerving, productie) en multimediale aanpak verhoogt de flexibiliteit en bevordert het anticyclische karakter van Roularta.

RMG blijft innoveren op het vlak van de technische ontwikkelingen in de snel evoluerende mediawereld.

De jaarrekening geeft een algemeen overzicht van de activiteit van onze vennootschap, alsmede van het verwezenlijkte resultaat. Het afgelopen boekjaar werd een winst gerealiseerd van 15.479.300,54 euro tegenover een winst van 52.538.331,65 euro in het boekjaar 2015.

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

<b>ACTIVA</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>VASTE ACTIVA</b>	<b>174.511</b>	<b>175.416</b>
Oprichtingskosten		0
Immateriële vaste activa	35.164	39.717
Materiële vaste activa	32.295	31.689
Financiële vaste activa	107.052	104.010
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>	<b>162.181</b>	<b>174.319</b>
Vorderingen op meer dan één jaar	15.634	32.776
Voorraden en bestellingen in uitvoering	6.228	5.420
Vorderingen op ten hoogste één jaar	73.795	81.071
Geldbeleggingen	16.966	27.253
Liquide middelen	44.938	23.410
Overlopende rekeningen	4.620	4.389
<b>TOTAAL DER ACTIVA</b>	<b>336.692</b>	<b>349.735</b>
<b>PASSIVA</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>EIGEN VERMOGEN</b>	<b>114.186</b>	<b>105.136</b>
Kapitaal	80.000	80.000
Uitgiftepremies	304	304
Wettelijke reserve	8.000	8.000
Onbeschikbare reserves	11.920	12.207
Belastingvrije reserves	1.207	1.369
Beschikbare reserves	286	0
Overgedragen winst (verlies)	12.469	3.256
Kapitaalsubsidies		0
<b>VOORZIENINGEN EN UITGESTELDE BELASTINGEN</b>	<b>7.426</b>	<b>8.760</b>
<b>SCHULDEN</b>	<b>215.080</b>	<b>235.839</b>
Schulden op meer dan één jaar	105.828	111.172
Schulden op ten hoogste één jaar	101.691	119.843
Overlopende rekeningen	7.561	4.824
<b>TOTAAL DER PASSIVA</b>	<b>336.692</b>	<b>349.735</b>

Uit voorgaande gegevens leiden we volgende ratio's af:

	<u>31/12/2016</u>	<u>31/12/2015</u>
1. Liquiditeit (Vlottende activa / Schulden op korte termijn)	1,59	1,45
2. Solvabiliteit (Eigen vermogen / Totaal vermogen)	33,91%	30,06%

De totale investeringen in 2016 in immateriële en materiële vaste activa bedroegen 7 miljoen euro, waarvan 2,5 miljoen euro investeringen in immateriële vaste activa (software) en 4,5 miljoen euro in materiële vaste activa. Deze laatste betreffen in hoofdzaak investeringen in installaties, machines en uitrusting.

De investeringen in deelnemingen bedroegen 3,1 miljoen euro en hebben voornamelijk betrekking op: de participatie in de kapitaalsverhoging bij de NV Proxistore voor een bedrag van 450.000 euro en de deelname aan de kapitaalsverhoging bij de NV Storesquare NV voor een bedrag van 2,69 miljoen.

De daling van de 'vorderingen op meer dan één jaar' is volledig toe te schrijven aan de overboeking van de vordering voor de gespreide betaling van de verkoopprijs van de Franse activiteiten naar de rubriek 'vorderingen op minder dan één jaar'.

De voorraden hebben betrekking op de activiteiten van de drukkerij, Roularta Books en line extensions.

De handelsvorderingen dalen met 7,3 miljoen euro.

De geldbeleggingen bevatten in totaal 612.825 eigen aandelen die de vennootschap per 31 december 2016 in haar bezit heeft. Deze eigen aandelen worden in hoofdzaak toegewezen aan stockoptieplannen voor werknemers. In de loop van 2016 werden 28.325 eigen aandelen toegekend aan personeelsleden die hun opties op aandelen Roularta hebben gelicht.

De stijging van de liquide middelen met 21,5 miljoen euro kan grotendeels worden toegeschreven aan de betaling door Altice Media Group van de tweede schijf van de verkoopprijs van de Franse activiteiten.

De voorzieningen voor overige risico's en kosten betreffen onder andere provisies voor opzegvergoedingen, hangende geschillen en overige kosten. De daling met 1,1 miljoen euro is voornamelijk het gevolg van de terugnemering van de voorziening voor overige kosten met betrekking tot de huur Econocom.

De financiële schulden op lange termijn zijn gedaald door een gedeeltelijke aflossing van deze schulden tijdens de loop van het boekjaar.

De handelsschulden daalden met 6,1 miljoen euro.

**Resultatenrekening (in duizend euro)**

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

In duizend euro	31/12/2016	31/12/2015
Omzet	270.574	279.202
Voorraadwijzigingen	58	-4
Geproduceerde vaste activa	1.591	1.621
Niet-recurrente bedrijfsopbrengsten	140	1.188
Andere bedrijfsopbrengsten	10.218	11.379
Handelsgoederen	-67.724	-72.294
Diensten en diverse goederen	-105.543	-106.688
Personeelskosten	-87.286	-91.815
Afschrijvingen	-10.731	-10.835
Waardeverminderingen	53	334
Voorzieningen	1.592	1.597
Andere bedrijfskosten	-3.205	-3.363
Niet-recurrente bedrijfskosten	-577	-1.340
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>9.160</b>	<b>8.982</b>
Financieel resultaat	6.116	43.581
Onttrekking aan uitgestelde belastingen	84	16
Belastingen op het resultaat	-43	-65
<b>Resultaat van het boekjaar</b>	<b>15.317</b>	<b>52.514</b>
Onttrekking aan (+) / overboeking naar (-) belastingvrije reserves	162	24
<b>TE BESTEMMEN RESULTAAT VAN HET BOEKJAAR</b>	<b>15.479</b>	<b>52.538</b>

Niettegenstaande de omzetsdaling met 8,6 miljoen euro (-3%) kende het bedrijfsresultaat een lichte stijging van 0,18 miljoen euro. Dit wordt hoofdzakelijk verklaard door een daling van de rubriek handelsgoederen met 6,3% en een daling van de rubriek personeelskosten met 4,9%.

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 daalde licht in vergelijking met 2015. De omzet van drukwerken voor derden kende een daling, grotendeels te wijten aan de daling van de drukorders van de vroegere Franse activiteiten.

De daling van de kost van handelsgoederen wordt in hoofdzaak verklaard door de lagere druk- en papierkosten, die in rechtstreeks verband staan met de gedaalde omzet publiciteit en de gedaalde omzet drukwerken.

De daling van de personeelskosten is voornamelijk het gevolg van een daling van de opzegvergoedingen en de werkgeversbijdragen sociale zekerheid.

De daling van de andere bedrijfskosten in vergelijking met het vorige boekjaar wordt grotendeels verklaard door een daling van de minderwaarden op handelsvorderingen.

In vergelijking met 2015 zijn de recurrente financiële opbrengsten met 5,6 miljoen euro gedaald, hoofdzakelijk het gevolg van de lagere dividendopbrengsten. De stijging van de recurrente financiële kosten (4,4 miljoen euro ) is vooral toe te schrijven aan de daling in terugnemings waardeverminderingen op eigen aandelen.

### **Dividend**

Wij stellen aan de Algemene Vergadering voor om een bruto dividend van 0,50 euro per aandeel over het boekjaar 2016 uit te keren. Dit betekent een netto dividend van 0,35 euro per aandeel (na 30% roerende voorheffing).

In toepassing van artikel 622 § 1, laatstelid van het Wetboek van Vennootschappen, wordt er voorgesteld om het recht op dividend verbonden aan de eigen aandelen die de vennootschap in portefeuille heeft niet te schorsen en de uitkeerbare winst onverkort uit te keren ten behoeve van de overige aandelen. De vervallen dividendbewijzen op de eigen aandelen in portefeuille zullen worden vernietigd.

Op datum van het jaarverslag heeft de vennootschap 607.925 eigen aandelen in portefeuille. In het kader van de hierna weergegeven resultaatverwerking werd er uitgegaan van 12.533.198<sup>1</sup> dividendgerechtigde aandelen. In voorkomend geval er tussen datum van het opmaken van dit jaarverslag en de algemene vergadering die doorgaat op 16 mei 2017 er nog personeelsleden hun opties op aandelen Roularta lichten, heeft dit een impact op het aantal dividendgerechtigde aandelen en kan het bedrag van de vergoeding aan het kapitaal nog wijzigen.

### **Resultaatverwerking**

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

A.	Te bestemmen winstsaldo	18.735.301,22
	Bestaande uit	
	- te bestemmen winst van het boekjaar	15.479.300,54
	- overgedragen winst van het vorige boekjaar	3.256.000,68
B.	Over te dragen resultaat	12.468.702,22
C.	Uit te keren winst	6.266.599,00
	- vergoeding van het kapitaal	6.266.599,00 <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Totaal aantal uitgegeven aandelen 13.141.123 minus 607.925 eigen aandelen

<sup>2</sup> Berekend op basis van 12.533.198 dividendgerechtigde aandelen

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

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

- Tijdens de maand januari van 2017 heeft Roularta Media Group het gratis weekblad De Streekkrant succesvol geherlanceerd onder de titel Deze Week, zijnde de gratis krant met het grootste bereik in België.
- Roularta Media Group ontving als eerste Google Premier Partner ooit, de award voor Sustained Customer Excellence.
- Roularta Media Group gaf in januari 2017, samen met Duval Union, het startschot voor het Roularta Mediatech Accelerator-programma voor negen start-ups.
- In februari 2017 werd het arrest in hoger beroep geveld rond de zaak 'InfoBase'. Een eerste lezing van dit arrest stemt ons licht positief en vraagt geen verhoging van de aangelegde provisie die momenteel 2,1 miljoen euro bedraagt.

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 multimediabedrijf is Roularta Media Group actief in verschillende hoogtechnologische sectoren. Binnen die sectoren onderzoekt Roularta Media Group voortdurend nieuwe mogelijkheden, waarbij ze 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 RMG zelf ten goede, maar niet zelden fungeren ze tevens als motor achter ingrijpende marktontwikkelingen.

Voor een uitgebreide toelichting rond onderzoek en ontwikkeling wordt verwezen naar het hoofdstuk 'Roularta technologische innovator' in het geconsolideerd jaarverslag van Roularta Media Group.

### **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 raad van bestuur is gemachtigd, overeenkomstig artikel 620 van het Wetboek van vennootschappen, het wettelijk maximum toegelaten aantal eigen aandelen, winstbewijzen of certificaten te verwerven tegen een prijs die gelijk is aan de prijs waaraan deze aandelen genoteerd worden op een effectenbeurs op het ogenblik van die verwerving. Deze machtiging geldt voor een periode van vijf jaar vanaf de bekendmaking van de beslissing genomen door de algemene vergadering. Daarnaast is de raad van bestuur eveneens gemachtigd eigen aandelen, winstbewijzen of certificaten te verwerven indien de verkrijging noodzakelijk is ter voorkoming van een dreigend ernstig nadeel voor de vennootschap. Deze machtiging geldt slechts voor een periode van drie jaar. Aan, de algemene vergadering van 16 mei 2017 zal worden voorgesteld om beide machtigingen te hernieuwen.

In de loop van 2016 werden geen eigen aandelen van de vennootschap ingekocht. 28.325 eigen aandelen werden toegekend aan personeelsleden die hun opties op aandelen Roularta hebben gelicht.

Per 31 december 2016 heeft de vennootschap 612.825 eigen aandelen in portefeuille. Deze 612.825 eigen aandelen worden in de jaarrekening per 31/12/2016 gewaardeerd aan een bedrag van 11.920.543,08 euro. Deze eigen aandelen werden aangekocht in het kader van 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**

Lage visibiliteit in de hele mediasector omtrent de reclamebestedingen in de markt maakt het moeilijk een prognose te maken voor het eerste semester van 2017.

De reclameportefeuille voor het eerste kwartaal 2017 toont een omzetevolutie in lijn met de 2016 voor de printactiviteiten, audiovisuele media en internetactiviteiten, maar met grote schommelingen van maand tot maand en steeds latere boekingen. De lezersmarkt is relatief stabiel dankzij de abonnementen.

Medialaan realiseert sterke kijkcijfers maar we voorzien geen automatische doortrekking van de gestegen reclame-inkomsten naar 2017 bij gebrek aan voldoende visibiliteit. Opvallend zijn wel de groeiende inkomsten uit nieuwe kijkpatronen zoals licht uitgesteld kijken via Proximus, Telenet en het eigen Stievie-platform en de groeiende reclame-inkomsten uit video online.

De nieuwe activiteiten, zoals mobile telecom, Storesquare.be, Digilocal, ... vereisen extra aanwervingen en lanceringskosten, wat een impact zal hebben op de netto resultaten.

Er wordt verder aandacht besteed aan de kostenbewaking.

**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 Vlarem-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 2016 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.

De evolutie van de internationale papierprijzen is onzeker en kan een nadelige invloed hebben op de activiteiten, bedrijfsresultaten en/of financiële positie van Roularta Media Group indien de prijsstijgingen niet tijdig doorgerekend kunnen worden aan haar klanten. Om het grondstofprijrisico van papier te beheersen, werden er periodieke contracten afgesloten voor dagbladpapier en voor magazinepapier.

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 mogelijk 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 kunnen financiële instrumenten gebruikt worden.

### 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 vennootschap kredietinstrumenten, zoals wissels, om een deel van het kredietrisico in te dekken en is er een kredietverzekering afgesloten voor een beperkt percentage van buitenlandse klanten van de drukkerij. 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, behalve door de verstrekkers van de obligatielening, 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 2016 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 en huidige liquide middelen. 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.

NV Roularta Media Group is partij bij een procedure voor de rechtbank van koophandel met voormalige zakenpartner Bookmark. Er werd voor deze procedure een provisie aangelegd van 578 K€.

De NV Kempenland vordert een schadevergoeding omwille van het niet naleven van een drukcontract door De Streekkrant-De Weekkrantgroep. De rechtbank van koophandel te Turnhout veroordeelde De Streekkrant-De Weekkrantgroep op 12 september 2013 in eerste aanleg tot betaling aan de NV Kempenland van 3,96 M€ in hoofdsom, 4,06 M€ aan vervallen intresten, meer de gerechtskosten. In hoger beroep werd de uitspraak van de eerste rechter in grote lijnen bevestigd. De vordering van de Drukkerij Kempenland tot kapitalisatie van de intresten werd in hoger beroep wel afgewezen. Het bedrag waartoe NV Roularta Media Group werd veroordeeld, werd eind december 2015 betaald aan de tegenpartij. Door Roularta Media Group werd cassatieberoep aangetekend. Het Hof van Cassatie heeft het bestreden arrest enkel met betrekking tot de omvang van de door Roularta Media Group verschuldigde rechtsplegingsvergoeding in hoger beroep vernietigt. De zaak werd verwezen naar het Hof van Beroep te Gent. De nog hangende discussie tussen Kempenland en RMG omtrent de toerekening van de tijdens de loop van het geschil uitgevoerde betalingen en gekantonnerde bedragen op het uiteindelijke bedrag van de veroordeling volgens het arrest van het Hof van Beroep (hoofdsom, intresten en kosten), werd ter beoordeling voorgelegd aan de Beslagrechter van het arrondissement Gent, afdeling Kortrijk. Voor deze nog hangende discussie werd er door NV Roularta Media Group per eind 2015 een provisie aangelegd van 0,5 M€.

Op 30 december 2011 werden NV Roularta Media Group en 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 M€. 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.

In het kader van de overname van alle aandelen van de NV Coface Services Belgium (later gewijzigd naar Euro DB) heeft NV Roularta Media Group ook een hangend juridisch geschil met InfoBase geërfd. InfoBase beweert dat de namaak waarvoor Coface Services Belgium in het verleden door de rechtbank van eerste aanleg te Nijvel werd veroordeeld (vonnis dd. 15 november 2006) wordt voortgezet. Op grond van dit vonnis, waarbij de NV Coface Services Belgium werd veroordeeld tot onmiddellijke stopzetting van deze namaak onder verbeurte van een dwangsom van 1.000 euro per dag, gaat InfoBase op stelselmatige wijze over tot het betekenen van dwangsommen. Voor deze dwangsommen werd er initieel een provisie aangelegd van 1,2 M€. Bij vonnis van de beslagrechter te Nijvel van 5 januari 2015 werd Euro DB veroordeeld tot betaling van 1,28 M€ aan verbeurde dwangsommen en kosten. Dit bedrag werd door Euro DB gekantonneerd bij de Deposito-en Consignatiekas. Tegen het vonnis van de beslagrechter te Nijvel werd door Euro DB beroep aangetekend. Ondanks een positieve uitspraak van de rechtbank van eerste aanleg te Brussel van 12 februari 2015, besliste het management om eind 2015 de reeds aangelegde provisie met het bedrag aan mogelijks te verbeuren dwangsommen en kosten met 0,4 M€ te verhogen tot 2,1 M€. Het Hof van Beroep te Brussel oordeelde op 17 februari 2017 dat het hoger beroep ingesteld door Infobase tegen het vonnis van de rechtbank van eerste aanleg te Brussel van 12 februari 2015 gegrond was en veroordeelde Euro DB (thans Roularta Media Group) tot betaling aan Infobase van een schadevergoeding van 39.000 euro in hoofdsom, te verhogen met de wettelijke intresten vanaf 1 juni 2011 en de gerechtskosten. Op basis van een eerste analyse van het arrest dringt er zich geen verhoging van de aangelegde provisie op. Er wordt onderzocht welke de impact is van het tussengekomen arrest op de nog hangende beroepsprocedure inzake de gekantonneerde dwangsommen. De raadsman van Infobase heeft inmiddels wel aangekondigd dat hij verder op basis van het vonnis van 15 november 2006 verder zal blijven overgaan tot betekening van de dwangsommen.

## **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 referentiecodelijst (te consulteren via [www.corporategovernancecommittee.be](http://www.corporategovernancecommittee.be)). De raad van bestuur is 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 -vindt op de website van de vennootschap (www.roularta.be onder Roularta op de beurs – het bestuur), 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**

#### *Enterprise Risk Management*

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.

De organisatiecultuur binnen Roularta Media Group laat ruimte voor een decentrale werking. Directie-leden en leidinggevenden worden in verregaande mate geresponsabiliseerd te voorzien in operationele aansturing. De decentrale aansturing houdt onder meer het continu waken over risicobeheersing in.

#### *Het budget als richtingaangevend instrument*

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.

#### *Continue automatisering met ingebouwde controles*

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.

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.

#### *HR-instrumenten ter ondersteuning van de operationele werking*

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.

Omgeving met aandacht voor financiële controles en rapportering

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.

Interne audit als motor voor risicobeheersing

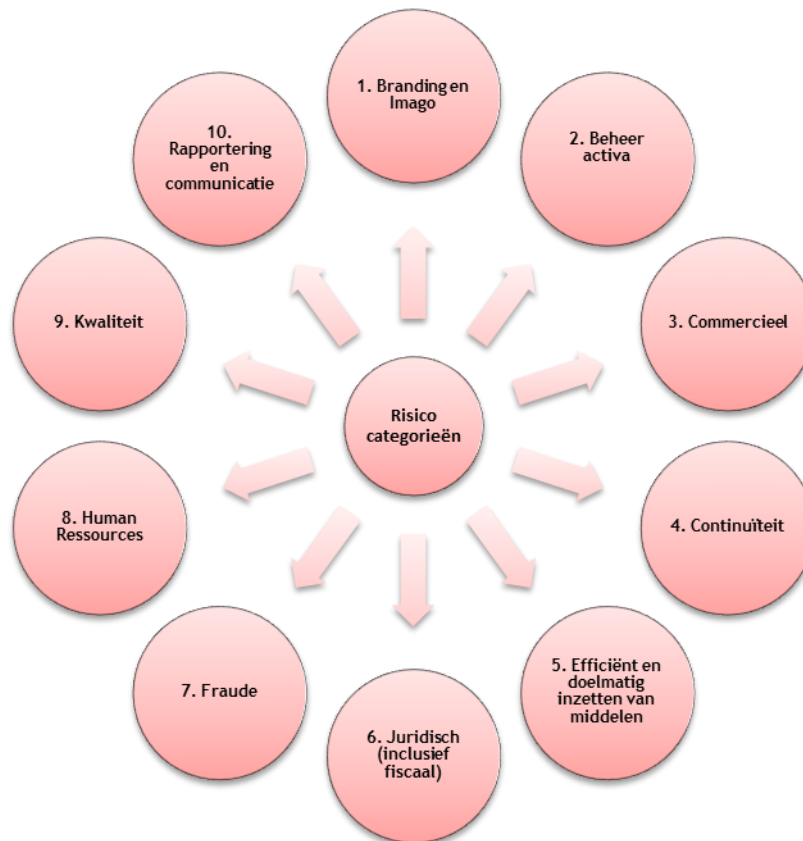
Op initiatief van het auditcomité werd gestart met de uitbouw van een risicobeheersysteem op basis van de KAPLAN-methode. De interne auditor van Roularta Media Group, de heer Philippe Buysens staat in voor de ontwikkeling en de opvolging van dit risicobeheersysteem.

Het middel bij uitstek om risico's op een gestructureerde manier te beheersen zijn de interne audits. Op procesmatige wijze worden risico's gedurende een interne audit geïnventariseerd en vervolgens geanalyseerd. Deze risico-inschatting leidt tot het formuleren van enkele beheersmaatregelen die worden voorgelegd aan de betrokken businessunitmanager. In overleg wordt dan bepaald welke beheersmaatregelen haalbaar zijn en prioritair moeten worden ingevoerd.

Volgens voormelde KAPLAN-methode worden de geïdentificeerde risico's opgedeeld in drie types:



Deze risico's worden daarna nog verder opgedeeld in volgende categorieën:



Uiteindelijk wordt ieder risico geëvalueerd op basis van enerzijds de kans dat het risico zich voordoet en anderzijds de impact ervan:

<b>Kans</b>	Heel hoog					
	Hoog					
	Medium					
	Laag					
	Heel laag					
		Heel laag	Laag	Medium	Hoog	Heel hoog
		<b>Impact</b>				

Om de geïdentificeerde risico's efficiënt te kunnen beheren, wordt er gebruikgemaakt van Pentana, een auditsoftware. Van hieruit wordt aan het einde van iedere interne audit een rapportering opgemaakt. Kenmerkend aan deze rapportering is dat er telkens een actieplan wordt opgenomen dat de te implementeren actiepunten bundelt. De voortgang van de implementatie van de opgelijste actiepunten wordt bewaakt in periodieke 'follow-up meetings'.

**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 80.000.000,00 euro en wordt vertegenwoordigd door 13.141.123 aandelen met dezelfde rechten. Het aandeelhouderschap is als volgt verdeeld:



	<b>Aantal aandelen</b>	<b>%</b>
Koinon Comm.VA <sup>(1)</sup>	7.480.325	56,92%
S.A. West Investment Holding <sup>(1)</sup>	2.022.136	15,39%
Bestinver Gestión S.G.I.I.C. S.A.	998.725	7,60%
Eigen aandelen	612.825	4,66%
Individuele en institutionele beleggers	2.027.112	15,43%

*(1) De Comm.VA Koinon en de S.A. West Investment Holding 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 de S.A. West Investment Holding, 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 aanwezigheids-quorum 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. Aan de algemene vergadering die op 16 mei 2017 doorgaat zal worden voorgesteld om deze machtiging te hernieuwen.

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 19 mei 2015 voor een termijn van drie jaar te rekenen vanaf 15 juni 2015, zijnde de datum van publicatie in de bijlagen tot het Belgisch Staatsblad van de machtiging, en kan worden hernieuwd. Aan de algemene vergadering die op 16 mei 2017 doorgaat zal worden voorgesteld om de machtiging tot inkoop eigen aandelen te hernieuwen.

Volgens 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 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 meer dan 30% van de aandelen Roularta Media Group 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:

- De heer Rik De Nolf, uitvoerend bestuurder en voorzitter van de raad van bestuur (2018).
- Vijf bestuurders die de referentieaandeelhouder vertegenwoordigen en dit overeenkomstig het statutair voordrachtsrecht: de heer Xavier Bouckaert, vaste vertegenwoordiger van de Comm.VA Koinon (2018), mevrouw Lieve Claeys (2018), mevrouw Caroline De Nolf, vaste vertegenwoordiger van de NV Verana (2020), de heer Joris Claeys, vaste vertegenwoordiger van de NV Cennini Holding (2018) en de heer Francis De Nolf, vaste vertegenwoordiger van de NV Alauda (2019).
- 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.

De Corporate Governance Code geeft als aanbeveling dat de raad van bestuur wordt voorgezeten door een niet-uitvoerend bestuurder. Afwijkingen van deze aanbeveling moeten volgens de 'comply or explain'-regel worden uitgelegd. Roularta Media Group heeft inderdaad beslist om van deze aanbeveling af te wijken door aan een uitvoerend bestuurder de rol van voorzitter toe te kennen. Gezien de transformatiefase die de mediawereld doormaakt door de digitalisering van de maatschappij en de opkomst van nieuwe media, is het belangrijk dat de heer Rik De Nolf actief blijft in het executive management committee als klankbord en adviseur. De heer Rik De Nolf is als voorzitter en uitvoerend bestuurder ook verantwoordelijk voor de externe communicatie en de 'investor relations' van de Groep. Deze actieve uitvoerende rol die aan de voorzitter van de raad van bestuur werd toebedeeld, zorgt voor een betere communicatie en doorstroming van informatie tussen de raad van bestuur en het executive management en draagt in het algemeen bij tot een goede werking van de vennootschap.

Op vandaag telt de raad van bestuur twee vrouwelijke en zeven mannelijke bestuursleden. Op basis van artikel 518 bis § 1 dient minstens één derde van de leden van een ander geslacht te zijn dan dat van de overige leden. Deze bepaling is voor wat Roularta Media Group betreft van toepassing vanaf 1 januari 2019. De raad van bestuur stelt alles in het werk om voor 1 januari 2019 de vooropgestelde wettelijke quota inzake genderdiversiteit binnen de raad van bestuur te behalen.

De raad van bestuur is in 2016 zes keer samengekomen ter bespreking van de resultaten van de vennootschap, het meerjarenplan van de Groep en het budget voor het volgende boekjaar. De secretaris van de raad van bestuur, Sophie Van Iseghem staat in voor de verslaggeving van de raden van bestuur en van de comités opgericht door de raad van bestuur.

Overzicht aanwezigheden raden van bestuur in 2016:

Rik De Nolf , voorzitter	6
Xavier Bouckaert, CEO	6
Marc Verhamme, ondervoorzitter	6
Carel Bickers	6
Joris Claeys	6
Lieve Claeys	6
Caroline De Nolf	6
Francis De Nolf	6
Koen Dejonckheere	6

In het afgelopen jaar vond er ook een samenkomst plaats van de onafhankelijke bestuurders. Voor 2017 staan er zes raden van bestuur op het programma.

### **AUDITCOMITÉ**

Het auditcomité is samengesteld uit uitsluitend onafhankelijke bestuurders. De leden van het auditcomité beschikken over een collectieve deskundigheid op het gebied van de activiteiten van de vennootschap.

De deskundigheid op het gebied van boekhouding en audit van de heer Carel Bickers, 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 2016 vijf 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, de gedelegeerd bestuurder, de voorzitter van de raad van bestuur, de financieel directeur en de interne auditor.

Overzicht aanwezigheden vergaderingen auditcomité in 2016:

Carel Bickers, voorzitter	5
Marc Verhamme	5

### **BENOEMINGS- EN REMUNERATIECOMITE**

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, waarvan twee onafhankelijke bestuurders en beschikt over de nodige deskundigheid op het gebied van remuneratiebeleid.

De CEO en de uitvoerend voorzitter van de raad van bestuur nemen met raadgevende stem deel aan de vergaderingen van het benoemings- en remuneratiecomité (cfr. artikel 526 quater Wetboek van Vennootschappen), tenzij wanneer het benoemings- en remuneratiecomité beraadslaagt over de vergoedingen van de CEO en/of de uitvoerend voorzitter van de raad van bestuur. Ook de HR-directeur wordt uitgenodigd op het benoemings- en remuneratiecomité. Het benoemings- en remuneratiecomité kwam twee keer samen in de loop van 2016 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 2016:

Carel Bikkers	2
Marc Verhamme, voorzitter	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 en het managementteam (samenstelling zie blz. 27).

Behoudens de start begin mei 2016 van dhr. Jeroen Mouton als CFO van Roularta Media Group, deden er zich in het afgelopen jaar geen wijzigingen voor in de samenstelling van het uitvoerend management.

### **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 marktmisbruik**

---

Het protocol ter voorkoming van marktmisbruik 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 voorwetenschap te handelen in financiële instrumenten uitgegeven door Roularta Media Group. In het licht van de inwerkingtreding begin juli 2016 van de Europese verordening n°596/2014 inzake marktmisbruik heeft de raad van bestuur het bestaande protocol ter voorkoming van marktmisbruik herwerkt om dit in overeenstemming te brengen met de eengemaakte Europese regelgeving inzake marktmisbruik.

### **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 remuneratiebeleid 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 aan de gedelegeerd bestuurder 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 audit-comité 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 de komende twee boekjaren niet gewijzigd worden.

		<b>Vast</b>	<b>Zitpenningen</b>
Rik De Nolf – voorzitter raad van bestuur	Uitvoerend	100.000,00 euro	–
Xavier Bouckaert vaste vertegenwoordiger van Comm.VA Koinon– gedelegeerd bestuurder	Uitvoerend	100.000,00 euro	–
Marc Verhamme vaste vertegenwoordiger van SPRL Mandatum – ondervoorzitter raad van bestuur - lid auditcomité – voorzitter benoemings- en remuneratiecomité	Niet-uitvoerend & onafhankelijk	50.000,00 euro	–
Carel Bickers vaste vertegenwoordiger van BV Carolus Panifex Holding – voorzitter auditcomité – lid benoemings-en remuneratiecomité	Niet-uitvoerend & onafhankelijk	10.000,00 euro	42.500,00 euro
Joris Claeys vaste vertegenwoordiger van NV Cennini Holding	Niet-uitvoerend	10.000,00 euro	12.500,00 euro
Lieve Claeys	Niet-uitvoerend	10.000,00 euro	12.500,00 euro
Caroline De Nolf vaste vertegenwoordiger van NV Verana	Niet-uitvoerend	10.000,00 euro	12.500,00 euro
Francis De Nolf vaste vertegenwoordiger van NV Alauda	Uitvoerend	10.000,00 euro	12.500,00 euro
Koen Dejonckheere vaste vertegenwoordiger van NV Invest at Value	Niet-uitvoerend & onafhankelijk	10.000,00 euro	12.500,00 euro



**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 2016 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 door het benoemings-en remuneratiecomité op basis van de vastgelegde prestatiecriteria, die zowel kwantitatief als kwalitatief kunnen zijn, bepaald of en in welke mate de bonus werd gehaald. Op aanbeveling van het benoemings-en remuneratiecomité, keurt de raad van bestuur de bonussen van het uitvoerend management goed. De bonus bedraagt maximaal 20% à 25% van het basisjaarloon van de leden van het uitvoerend management. De bonus wordt uitbetaald via een storting in de groepsverzekering van de betrokken manager. Een klein gedeelte van de bonus kan in cash worden uitbetaald en dit op vraag van de betrokken manager. 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 optieplannen hebben telkens een looptijd van tien jaar, waarbij de eerste uitoefening ten vroegste kan plaatsvinden tijdens het derde kalenderjaar ná het jaar waarop werd ingetekend op de opties;
- 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 maximaal 6,91 euro/gewerkte dag) en een hospitalisatie- en invaliditeitsverzekering.

Aan de CEO, de Comm.VA Koinon, met vaste vertegenwoordiger de heer Xavier Bouckaert, werd in 2016 een vaste vergoeding toegekend van bruto 644.771,36 euro. In het verloningspakket van de CEO zijn geen aandelen, geen opties op aandelen, noch pensioenbijdragen opgenomen.

Aan de overige leden van het uitvoerend management (leden executive management committee en leden managementteam) werden volgende brutovergoedingen toegekend:

- basissalarissen en gefactureerde vergoedingen van 1.888.983,30 euro;
- een totaal bedrag aan bonussen van 223.500,00 euro waarvan 80.000,00 euro in cash werd uitbetaald en 143.500,00 euro werd gestort in de groepsverzekering;
- de bijdragen voor pensioenen in het boekjaar 2016 bedragen in totaal 84.982,70 euro waarvan 73.615,51 euro stortingen in een pensioenplan van het type toegezegde-bijdragenregeling en 11.367,19 euro stortingen in een spaar-/groeps-verzekering;
- en overige componenten ten bedrage van 47.121,66 euro waarvan 35.113,20 euro forfaitaire kosten eigen aan de werkgever en 12.008,46 euro aan werkgeversbijdragen 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.

#### Overzicht opties uitvoerend management

<b>Jaar van het aanbod</b>	<b>Aantal toegekende opties</b>	<b>Uitoefenprijs in euro</b>	<b>Eerste uitoefenperiode</b>	<b>Laatste uitoefenperiode</b>
2006	79.500	53,53	01/01-31/12/2010	01/01-31/12/2021
2008	68.000	40,00	01/01-31/12/2012	01/01-31/12/2023
2009	79.500	15,71	01/01-31/12/2013	01/01-31/12/2019
2015	42.500	11,73	01/01-31/12/2019	01/01-31/12/2025

In de loop van 2016 werden door leden van het uitvoerend management 19.250 opties gelicht aan een uitoefenprijs van 15,71 euro.

Er werden in de loop van 2016 geen nieuwe opties toegekend, noch zijn er opties die werden toegekend aan het uitvoerende management vervallen.

#### **VERTREKVERGOEDINGEN UITVOEREND MANAGEMENT**

De vertrekvergoedingen voor de leden van het uitvoerend management worden begroot op grond van het toepasselijke Belgische arbeidsrecht, behalve voor de gedelegeerd bestuurder en de leden van het uitvoerend management die via een managementvennootschap hun diensten leveren. Voor de gedelegeerd bestuurder geldt een opzeggingstermijn van twaalf maanden en voor de andere zelfstandige leden van het uitvoerend management gelden opzeggingstermijnen of vervangende vertrekvergoedingen van vier tot maximaal zes maanden.



Opgemaakt te Roeselare op 10 april 2017.

De raad van bestuur

---

Dhr. Rik De Nolf  
Voorzitter

---

Comm.VA Koinon  
Gedelegeerd bestuurder,  
vertegenwoordigd door  
haar vaste vertegenwoordiger  
dhr. Xavier Bouckaert

---

NV Cennini Holding  
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