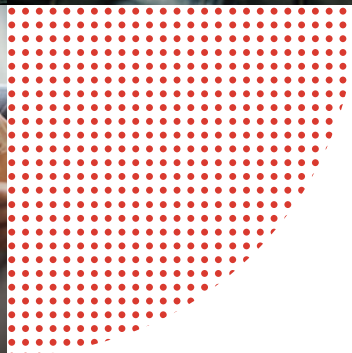
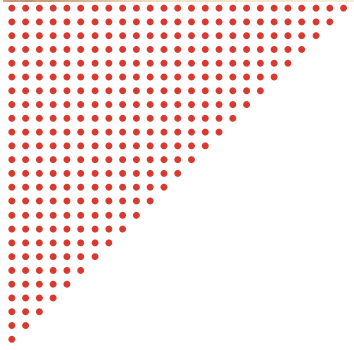
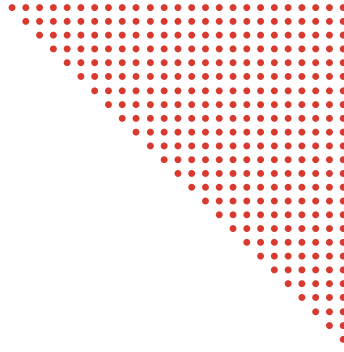
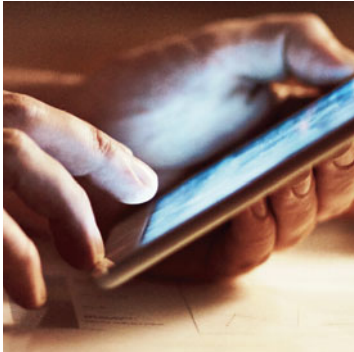




De toekomst is hybride

jaarverslag 2019



Inhoudstafel

4	'De toekomst is hybride.' De visie van Rik De Nolf
6	Dubbelinterview: '2020 is het jaar van de oplevering'
10	Crossmediale content en cocreatie vuren advertising aan
12	Infografisch: de cijfers achter Roularta Media Group
16	Panelgesprek: 'Betrouwbaarheid en geloofwaardigheid zijn onze troeven'
22	De prijs van kwaliteitsinformatie
25	Digitale lectuur voor het hele gezin
27	'Het Innovation Lab verbetert zowel de customer journey als de operationele efficiëntie.'
30	Bereik nieuws- en businessbladen
34	Panelgesprek: 'Magazines zijn de perfecte digitale detox'
40	Winkelen in je favoriete merk
42	Hoe community's de vertrouwensband versterken
46	Magazinemerken, de originele influencers
48	Plus Magazine: de autoriteit voor vijftigplussers
50	Bereik women-bladen
52	Dubbelinterview: 'Elke handelaar beseft nu dat onlineaanwezigheid een must is'
56	Gocar.be mikt vooral op meer particulieren
60	Krant van West-Vlaanderen brengt regionaal nieuws in hybride verpakking
63	Uit liefde voor de drukpers
66	'Geloofwaardigheid is steeds meer onze USP'
70	Hr-beleid is een verlengstuk van onze langetermijnvisie

Verantwoordelijke uitgever:
Rik De Nolf
Meiboomlaan 33, 8800 Roeselare

Concept en productie:
Comfi,
a Mediafin company

Fotografie:
Marco Mertens, Studio Dann,
Frank Toussaint, istockphoto





De toekomst is hybride

Visie van de voorzitter

23 maart 2020. De coronacrisis heeft haar piek nog niet bereikt. Mensen blijven in quarantaine, scholen en winkels zijn dicht en de economische ravage is enorm.

Wij kijken terug op een geslaagd 2019 en op een goede start van 2020. We zijn klaar om op dit elan verder te gaan zodra dit virus bestreden is.

Roularta heeft alle veiligheidsmaatregelen getroffen om de veiligheid van de medewerkers te verzekeren en de groep heeft haar burgerlijke verantwoordelijkheid opgenomen. Wij zorgen voor continuïteit en onze kranten en magazines blijven verschijnen. De lezersmarkt evolueert gunstig in deze periode waar degelijke informatiebronnen meer dan ooit worden geconsulteerd.

De toekomst voorspellen is vandaag moeilijker dan ooit. Wanneer zal de reclamemarkt heropleven en zullen adverteerders kiezen voor campagnes in een betrouwbare redactionele omgeving? Hoe gaan mensen informatie consumeren en hoe spelen nieuwsmerken daarop in?

Roularta gelooft in de hybride formule: een abonnement dat print en digitaal combi-

lectuur, dat bestaat uit een krant, het lifestyle- en entertainmentmagazine KW Weekend en een traditionele lokale titel voor elke regio.

Tot slot is er de "New Deal" die Roularta in 2019 lanceerde. Met *Knack/Le Vif*, *Trends/Tendances* en *Sport Voetbal/Footmagazine* heeft Roularta zes nieuwsmagazines die alle facetten van het moderne leven belichten en analyseren. Abonnees verkiezen (95%) een hybride abonnement, een combinatie van "elke dag digitaal nieuws en duiding" en een pakket lectuur in het midden van de week. Elke (Knack- of Trends-) abonnee krijgt digitale toegang tot de zes nieuwsmagazines: hij of zij heeft online toegang tot de volledige content, +artikels inbegrepen, van de websites en kan de zes magazines lezen op pc, tablet en mobile. De abonnee betaalt slechts de winkelprijs van één magazine en dat is allemaal mogelijk dankzij de digitalisering.

Community's

Roularta's lifestylemerken zorgen met print en online enerzijds voor expertise en service en anderzijds voor community building. Elk merk heeft zijn eigen expertisedomeinen: koken, huis en tuin, mama zijn, gezondheid en wellbeing voor *Libelle/Femmes*; mode & beauty, relaties, levensmomenten voor *Flair* en mode en toerisme voor *Feeling/Gaël*. Voor *Plus Magazine* komt daar nog geld en recht bij.

Onze lifestylemerken hebben een sterke emotionele band met hun lezer. Er worden online platforms gecreëerd die beantwoorden aan een nood van de lezer. De community "Libelle Vriendinnen" verzamelde bijvoorbeeld gelijkgestemde vrouwen, die vriendinnen werden. En Plus Magazine ontwikkelt zijn e-commerce via shop.plusmagazine.be en boutique.plusmagazine.be. Voor *Flair* wordt een selfpublishing platform ontwikkeld.

neert. Neem de gemiddelde lezer van *De Tijd* en *L'Echo*, de kranten van Mediafin (50% Roularta). In de week is die tevreden met snelle financieel-economische berichtgeving online en in het weekend geniet hij van zijn dikke krant met achtergronden en analyses en van het lifestylemagazine *Sabato*. De "digital first"-aanpak werkt: het aantal abonnees van *De Tijd/L'Echo* is in 2019 gestegen met meer dan 10 procent. Geleidelijk aan kiest de meerderheid voor het hybride abonnement: digitaal lezen in de week, de papieren krant op zaterdag.

Ook de lezers van *KW De Krant van West-Vlaanderen* kiezen massaal (95%) voor een hybride formule. De abonnees volgen de dagelijkse berichtgeving op kw.be en hebben exclusieve toegang tot alle +artikels. Op vrijdag krijgen ze een pakket extra

First party data

Roularta's magazines zijn al 50 jaar bezig met een consequente abonnementsstrategie. Onze lezers zijn voor 90 procent abonnees. Ze lezen op papier en digitaal, en zo beschikt Roularta over first party data, data die rechtstreeks uit de eigen database van het bedrijf komen. Die zijn van primordiaal belang, met de strengere privacyregels zoals GDPR en antitrackingmaatregelen van browsers.

Roularta zet 100 procent proactief in op zijn eersterangspositie bij het publiek: de content die digitaal toegankelijk is, bestaat voor het grootste deel uit +artikels die gereserveerd zijn voor de abonnees. De geïnteresseerde lezer wordt uitgenodigd om zich te registreren, om een proefabonnement te nemen, om zich te abonneren. De interessante consument waardeert de relevante content en de intelligente adverteerder vindt de juiste doelgroep.

Roularta Local Media (De Streekkrant, De Zondag, Steps) brengt ook vernieuwing met geolocalisatie, waarbij lokale adverteerders onlinecampagnes voeren in goed omliggende locaties naar keuze via de news-, women's-, classifieds- en business information-sites van de groep.

De sterkte van Roularta is multimediaal: we kunnen campagnes lanceren via een combinatie van print, digitaal en televisie, eventueel vertrekkend van een enquête, met als verlengstuk een event, een boek, enzovoort. En Kanaal Z/Canal Z realiseert randprogramma's voor televisie en video's die een lang onlineleven kunnen leiden. Een ding is duidelijk. Zoals u in de volgende bladzijden zult ontdekken, heeft Roularta het voorbije jaar met succes aan zijn toekomst gewerkt. Wij zijn er klaar voor.

Rik De Nolf,

Voorzitter van de Raad van Bestuur

In 2018 creëerde Roularta met de **Digital Hub** een nieuwe divisie. De digitale experts van de divisie ondersteunen de businessunits in hun **digitale transformatie**. De Digital Hub ontwikkelde een visie op vlak van digitaal en data. De focus lag op transformatie binnen de brede organisatie, de zoektocht naar **nieuwe inkomstenmodellen** en bijkomende expertise rond **SEO, SEA, UX en e-commerce**.



2020



© Marco Mertens

is het jaar van de oplevering

Roularta lanceerde anderhalf jaar geleden de Digital Hub.

Dat was het startschot van een versnelde transformatie.

Intussen is er heel wat veranderd en zijn de eerste resultaten zichtbaar.

Hoe groot is de impact van de digitalisering?

Xavier Bouckaert, CEO: 'Digitalisering is in onze sector al ruim tien jaar aan de gang en zal ook niet meer stoppen. Het dwingt ons tot een transformatie in de meest brede zin van het woord. Want digitalisering gaat niet alleen over software en de digitale platformen die daarachter schuilgaan, maar het heeft ook een immense impact op de hele organisatie. Voor een goede digitale strategie moeten we mensen met de juiste vaardigheden aantrekken, samenwerking tus-

sen teams stimuleren en werkflows samenbrengen.'

Stefan Seghers, CDO: 'Net daarom is het transversale karakter van de Digital Hub zo belangrijk. We weten dat er nood is aan innovatie en transformatie in het hele bedrijf. Publishing, IT, de redacties en marketing: geen enkele afdeling blijft gespaard. Daarom had het ook geen zin om een nieuw digitaal eiland te creëren dat los van de andere afdelingen opereerde. De Digital Hub werkt transversaal en wil in de eerste plaats de volledige organisatie digitaliseren.'

Wat zijn tot nu de resultaten?

Stefan Seghers: 'De Digital Hub bestaat anderhalf jaar. Intussen hebben we een overkoepelende strategie ontwikkeld, die de rode draad is voor de komende jaren. De volgende stap was kijken hoe we die rode draad in elke afdeling kunnen implementeren en wat daarvoor nodig was. Organisatorisch zijn we klaar, met de oprichting van nieuwe teams – waaronder een datateam – en de aanwerving van mensen met totaal nieuwe competenties, bijvoorbeeld in SEO. Anderhalf jaar geleden hebben we meteen ook grote investeringen gedaan in een nieuwe data-infrastructuur, met een nieuw customer data platform, dat noodzakelijk is om alle contacten met onze (nieuwe) lezers te personaliseren. Ook werd er een nieuwe marketingorganisatie opgezet. Zowel organisatorisch als inhoudelijk zijn we nu klaar om de vruchten te plukken van onze nieuwe digitale en datastrategie.'

Xavier Bouckaert: 'Data vormen een strategische pijler in 2020. Als mediabedrijf hebben we altijd al veel data gecapteerd via onze abonnees, maar het toepassingsgebied was toch eerder beperkt. De laatste tien jaar werden bedrijven steevast gewezen op het belang van data, zonder dat het duidelijk was wat we daarmee konden aanvangen en hoe we dat moesten aanpakken. Dat is intussen veranderd. In de Digital Hub hebben we eigen dataspecialisten die ook al zeven toepassingsgebieden voor data hebben gedefinieerd. Van daaruit hebben we geïnvesteerd in een customer *data platform* dat uniek is in België. Het verschaft belangrijke inzichten aan de redacties over hun lezers. We kunnen er ook uiterst gepersonaliseerde lezersacties mee op poten zetten voor hele specifieke doelgroepen en segmenten uitbouwen voor adverteerders.'

Wat zijn de pijlers van de digitale strategie?

Stefan Seghers: 'Onze merken vormen de eerste pijler. Roularta heeft een unieke portfolio met meer dan 40 merken, waardoor we content hebben voor zowat alle doelgroepen. Dat is onze sterkte. Daarom moeten we onze merken sterk houden en niets mag de geloofwaardigheid ervan ondergraven. De tweede pijler is een datagedreven klantenrelatie. We willen data capteren en daarmee waarde creëren voor de lezer. De derde pijler is een diepgaande relatie met de lezer: we willen ons eerst verlossen en vervolgens trouwen met de lezer. Niet alleen willen we weten welke artikels hij leest en hoelang hij daaraan spendeert, maar we willen vooral weten welke emotionele relatie een lezer heeft met een merk.'

'En de laatste pijler is personalisatie. Als we vanuit onze sterke merken met 40 doelgroepen waardevolle data kunnen capteren en bovendien een emotionele band opbouwen, dan kunnen we ook de lezerservaring verder personaliseren en uitdiepen. Als we daarin slagen, begint het vlieg wiel vanzelf te draaien.'

Hoe zien jullie die gepersonaliseerde lezerservaring?

Xavier Bouckaert: 'Het is uiteraard de bedoeling om de lezer meerwaarde te bieden en niet om zijn privacy te schenden. Maar als de lezer daar open voor staat, kunnen we via complexe algoritmen wel heel gepersonaliseerde suggesties en voorstellen doen. Maar de lezer heeft altijd controle.'

'Hetzelfde geldt voor onze redacties. We kunnen voor de verschillende merken uiter-

aard inzichten verschaffen over de lezers en hun lees- en surfgedrag. Maar de redacties zelf beslissen hoe ze daarmee omspringen. Het zou ook verkeerd zijn om het werk van de redacties volledig op data-analyse te baseren. Het is de missie van onze mediamerken om lezers de weg te wijzen in een heel complexe maatschappij. Dan mag je je niet beperken tot thema's die alleen maar veel clicks opleveren. In die val mogen we niet trappen, want dan zijn we ons metier kwijt.'

Hoe zit het met de ambities in e-commerce, na het stopzetten van Storesquare?

Xavier Bouckaert: 'Storesquare heeft ons veel kennis en inzicht gegeven. In die zin is het zeker een meerwaarde geweest. En Sto-



resquare is ook niet onze enige e-commerce-activiteit. Zo hebben we ook Shedeals geërfd van Sanoma, een platform waar we veel meer mee kunnen doen. En we zetten ook in op *La Maison Victor*, een magazine voor de groeiende groep naaisters en *crafters*, dat daarnaast ook een webshop heeft. Het magazine en de webshop zijn heel populair, met een community die aangroeit met duizenden mensen per week. Wij hebben al jaren ervaring met lijnextensies - boeken, muziek, films, wijnen, reizen, design, keuken, enz.- en ook dat is een mooi verhaal van e-commerce.'

Stefan Seghers: 'We hebben geleerd niet breed in te zetten. Het komt erop aan om producten aan te bieden die in lijn liggen met onze merken. Zo inspireren we met onze content en vervolgens kan de webshop een verlengstuk zijn van het merk.'

Via de Digital Hub moesten ook nieuwe businessopportunities gevonden worden. Hoe staat het daarmee?

Xavier Bouckaert: 'Aan opportuniteiten is er geen gebrek. Door onze unieke positie kunnen we bedrijven ook helpen bij hun digitale ontwikkeling. Want daarvoor heb je zowel content als data nodig, wat precies de twee cruciale zaken zijn waarover we beschikken. Daarnaast zit er ook muziek in nieuwe vormen van publiciteit, denk maar aan schermreclame aan de wachtrijen in winkels. Of we kunnen lokale handelaars - die traditioneel adverteren in *De Zondag* of *De Streekkrant* of *Steps* - de mogelijkheid geven om gerichte lokale reclame te maken op onze nationale news en women's platfor-

men zoals *Knack* en *Trends*, *Libelle* en *Flair*. Ook het buurtplatform Mijn Stad (*Postbuzz*) willen we de komende maanden echt commercialiseren. Via dat platform ontvang je nieuws uit je directe omgeving: van nieuws, jobaanbiedingen en het BBQ-feest tot de lokale promoties van de buurtwinkel.'

Stefan Seghers: 'Het *new business department* in de Digital Hub steekt minstens drie vierde van zijn energie in het halen van nieuwe omzetten uit bestaande activa. Er valt nog zoveel te doen met onze kernactiviteiten. Vaak moet je ook op een slimmere manier omgaan met de bestaande waarden. Door sommige silo's af te breken, spring je vaak al veel verder.'

'De Digital Hub moet de transformatie van het bedrijf versnellen. We stelden vast dat veel afdelingen wel ideeën hadden, maar dat ze niet wisten hoe ze die moesten realiseren. Niet alle teams beschikten over mensen met de juiste skills. Nochtans is er geen tijd te verliezen. Met de komst van de Digital Hub werd een brede transformatie van het bedrijf ingezet.'

CEO Xavier Bouckaert en
CDO Stefan Seghers



Crossmediale content en cocreatie vuren advertising aan



In de advertentiemarkt wordt al eens gegoocheld met anderstalige begrippen.

Philippe Belpaire, directeur van de nationale reclamereguleerder, loodst ons als een ware polyglot door dit datadriven ecosysteem, waarin branded content een vaste plek in het Umfeld heeft verworven. 'Bovendien neemt cocreatie hand over hand toe.'

Of je het nu *contentmarketing*, *native* of *branded content* noemt, het belang ervan neemt toe. Zeker sinds de oprichting van de Roularta Brand Studio in 2018 worden we meer en meer gepitcht. En we stappen proactief met eigen concepten naar de klant. Onze contentstrategieën analyseren de *owned media* van die klant, een projectmanager volgt het project van a tot z op en de grafische mensen leveren mooi werk af, zowel in print als online. De meeste projecten gaan crossmediaal of soms alleen digitaal. Het liefst zitten we samen met de klant en zijn mediabureau aan tafel en creëren we samen de oplossing die klopt met het DNA van de klant en onze media. Cocreatie is vandaag onze norm.

EEN KWALITATIEF UMFELD

'Als je alleen kijkt naar volume kunnen we het nooit halen van de big giants à la Google of Facebook', geeft Philippe Belpaire toe. 'Roularta onderscheidt zich in drie kerndoelgroepen, waar we marktleider zijn in het hele land: vrouwen, bemiddelde Belgen, En beslissingsnemers. We beschikken over prestigieuze brands waarin we incontournable zijn. Op de advertentiemarkt mikken wij niet op de massa, maar we beschikken wel over het juiste Umfeld. We kunnen de adverteerders het juiste bereik bieden.'

'Bovendien zijn magazines communitybuilders. Met onze communities stappen wij naar de adverteerders. Ze kunnen hun boodschap kwijt in kwalitatieve print- en onlinekanalen en op events. Face to face, dus. Roularta speelde daarin een pioniersrol. Alleen al in het businesssegment organiseren we 60 events per jaar, waar 30.000 bezoekers op afkomen. Dat is niet niets. En het zijn touchpoints. Ook daar capteren we data die op onze CDP terechtkomen en die we verwerken en verrijken.'

'Op de advertentiemarkt mikken wij niet op de massa, maar we beschikken wel over het juiste Umfeld.'

Philippe Belpaire, directeur nationale reclameregie



'Ook in 2020 vormen onze sterke merken de kernstrategie waarrond we *communities bouwen*', legt Philippe Belpaire uit. 'En daarmee genereer je data. We zijn volop een *customer data platform* (CDP) aan het uitrollen. Dat is nieuw. In de sector werken de meesten met een datamanagementplatform (DMP). Zo'n platform bouwt alleen anonieme profielen op, gebaseerd op het gedrag van de bezoekers op een site. Wij gaan een stapje verder en brengen alle data, zoals het gedrag op de websites, bezoek aan onze evenementen of aankopen van abonnementen of producten uit de hele groep samen op tot één uniek profiel. Met respect voor de privacy.'

Geomarketing en contentsharing

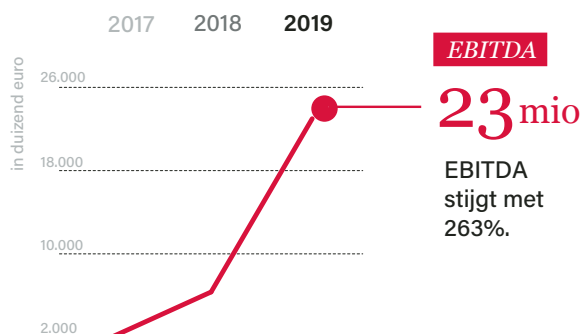
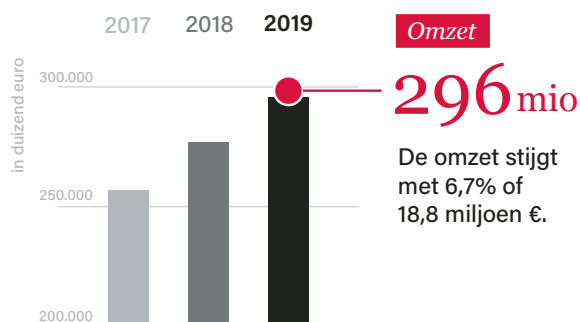
Roularta kent een solide traditie in lokale advertising en ook daar is de shift naar de digitalisering ingezet. 'Vorig jaar zijn we gestart met fijnmazige tools voor geomarketing, die we op ons volledige netwerk kunnen aanbieden, waardoor alle adverteerders - gegeolocaliseerd - toegang hebben tot om en bij de 3,5 miljoen bezoekers per maand. Dit staat los van het doorverkopen van bijvoorbeeld advertenties op Google en Facebook. Een lokale speler kunnen we nu ook toegang verlenen tot het *umfeld* van de *news- en women's*-magazines naast de traditionele advertenties in De *Streekkrant*, De *Zondag of Steps*.'

Tot slot wijst Belpaire op de mogelijkheden van contentontsluiting. 'Normaal ontwikkelen wij redactionele content die je alleen kan raadplegen op onze sites. Meer en meer delen we die content met derden. Een bank kan bijvoorbeeld een artikel of een selectie van artikels of kanalen uit *Moneytalk* overnemen. Met deze kwalitatieve content - met duidelijke bronvermelding - verhoogt ze het engagement van haar klanten. Tegelijk krijgen wij extra bereik voor onze content en kunnen we informatie over de lezer traceren. Misschien heeft hij wel interesse voor een abonnement.'

'Bovendien kunnen wij als reclameregie ook de commercialisatie van deze bijkomende inventaris voor onze rekening nemen. Waarbij we aan revenue sharing doen: kwalitatieve advertenties bij de artikels leveren. Hiermee genereert deze content ook inkomsten voor de partner en daarmee recupereert hij een deel van de kosten voor de integratie van onze content. Om dit mogelijk te maken werkten we hard aan API's, definities waarmee softwareprogramma's met elkaar kunnen communiceren. Gevolg? Een betere communicatie met andere platformen, van onder andere adverteerders.'

Resultaten 2019

Roularta in cijfers



Winst-en-verliesrekening (in miljoen euro)

Omzet	295,8
EBITDA	23,0
EBIT	10,0
Nettoresultaat	10,3

BALANS (in miljoen euro)

31/12/19

Vaste activa	182,7
Vlottende activa	170,7
Balanstotaal	353,4

Eigen vermogen - aandeel van de Groep	227,8
Verplichtingen	125,0

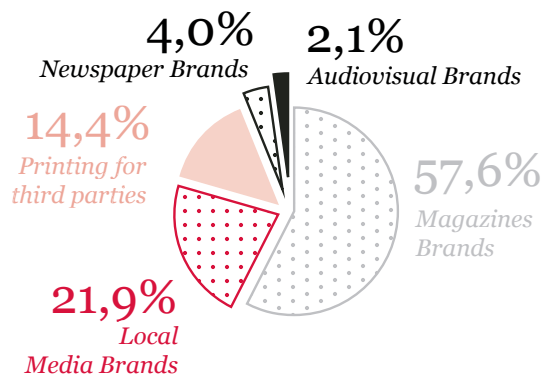
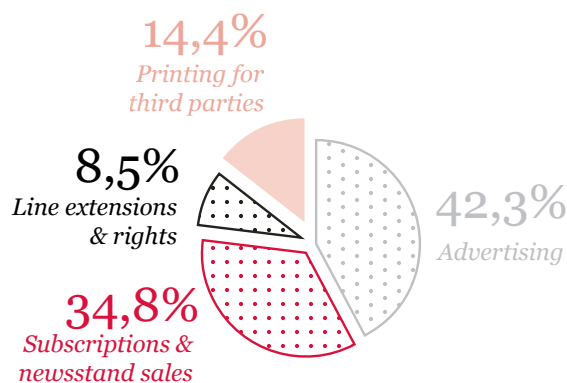
Liquiditeit (1)	1,6
Solvabiliteit (2)	64,6%
Netto financiële cash positie	95,9
Gearing (3)	-42,0%

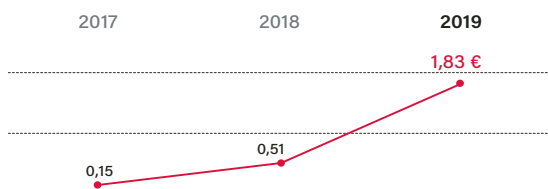
(1) Liquiditeit = vlottende activa / kortlopende verplichtingen.

(2) Solvabiliteit = eigen vermogen (aandeel van de Groep + minderheidsbelangen) / balanstotaal.

(3) Gearing = netto financiële schuld / eigen vermogen (aandeel van de Groep + minderheidsbelangen).

Omzetverdeling



Kerncijfers per aandeel**EBITDA****Koers / winst****Koers eind december**

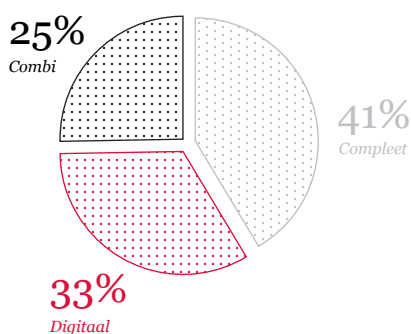
Mediafin in cijfers

Omzet**66,1** mio**Ebitda****11,5** mio

De bijdrage van Mediafin in de EBITDA van Roularta Media Group bedraagt 1,8 mio € voor 2019. Conform de IFRS voorschriften, wordt er 50% van het netto resultaat van Mediafin opgenomen minus de jaarlijkse afschrijving voor merken o.a. De Tijd en L'Echo.

Investeringen**1,6** mio**Evolutie abonnementen****+12 %****+2,3** mio**Bestaande abonnees**

December 2019



Hoe Roularta Media Group waarde creëert

input



Financieel kapitaal

80 miljoen euro
maatschappelijk kapitaal

13.141.123 aandelen
genoteerd op Euronext Brussel

228 miljoen euro
eigen vermogen

96 miljoen euro
nettocashpositie

Productiekapitaal

Kantoren in België

Brussel, Zellik, Roeselare (hoofdzetel), Antwerpen, Gent, Hasselt

Kantoor in Nederland

Baarn

6
geavanceerde full-colour offsetdrukpersen

650 dataservers

1 petabyte opslagcapaciteit

2.000 computers



Natuurlijk kapitaal



Gemiddeld
70.000 ton
100% TCF-papier

1.383 ton
inkt

19.746 m³
water

159.000 m²
aluminium platen

36.416 liter
reinigingsmiddelen

164.919 liter
additieven

35.720 MWh
energie

142.000 m²
Totale bedrijfsoppervlakte Roeselare

66.000 m²
groenzone naast de bedrijfssite

Menselijk kapitaal



1.265 personeelsleden*

712 mannen

553 vrouwen

186 erkende
beroepsjournalisten

Een netwerk van meer dan
1.300 freelancers

Sociaal kapitaal

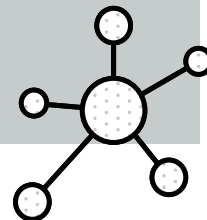
Verschillende lidmaatschappen
zoals Raad voor de Journalistiek,
Febelgra

Voorzitterschap van WE MEDIA
(Belgische magazine-
uitgeversvereniging) en EMMA
(Europese magazine-
uitgeversvereniging)

Relaties met leveranciers en
professionele organisaties

23.597
adverteerders

792.247
abonnees



Intellectueel kapitaal

- Innovation Lab en Roularta Digital Hub
- Sterke mediamerken

output



Financieel kapitaal

296 miljoen euro
omzet

95 miljoen euro
personeelskosten

6,8%
groei in omzet

Natuurlijk kapitaal



3,57%

besparing** op het energieverbruik van de site Roeselare

= **390 ton minder CO₂-uitstoot**
of een gemiddeld jaarverbruik van **89 gezinnen**

Productiekapitaal

557.322.827
omwentelingen rotatiepersen



Meer dan 100 evenementen

(Trends Manager van het Jaar, Trends Summer University, She goes ICT, ...)

Gedrukte exemplaren: **299.314.608**
magazines en 184.772.778 gedrukte kranten

Menselijk kapitaal



14.500 uren opleiding
voor personeelsleden

63 nieuwe aanwervingen

Sociaal kapitaal

Websites: meer dan
9 miljoen
unieke bezoekers per maand
en meer dan 30 miljoen
pageviews per maand

3.031.631
lezers van local media

9.504.539
magazinelezers (CIM) in
België, Nederland en
Duitsland

98%
lezerstevredenheid

Wekelijks **1.100.000**
kijkers voor Kanaal Z/Canal Z

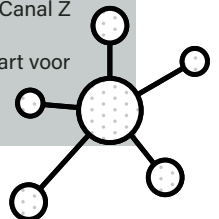
Medeoprichter 'Een Hart voor
West-Vlaanderen'



Intellectueel kapitaal

48 innovatieve projecten getest
door het Innovation Lab

70 magazinetitels
5 krantentitels



(*) aantal hoofden

(**) t.o.v. referentiejaar 2016

Panelgesprek

Betrouwbaarheid en geloofwaardigheid zijn onze troeven

de mediasector wordt dan wel met de regelmaat van de klok omschreven als een sector in crisis, de hoofdredacteurs van de nieuwsmagazines ervaren dat zelf niet zo. Zij zien vooral uitdagingen en mogelijkheden. 'Door de teruglopende advertentie-inkomsten is de commerciële druk groter. Maar de journalistiek zelf verkeert niet in crisis. De nieuwsmagazines van Roularta zijn allemaal kwaliteitsbladen, die kunnen terugvallen op een lange traditie van diepgang en helderheid. Dat is onze belangrijkste garantie op succes, zeker als we daar nog een digitale strategie aan koppelen.' Dat is de eensgezinde mening van Anne-Sophie Bailly (*Le Vif/Express*), Bert Bultinck (*Knack*), Ruth Goossens (*Knack Weekend*), Daan Killemaes (*Trends*) en Jacques Sys (*Sport/Voetbalmagazine*).

Hoe belangrijk zijn de nieuwe digitale kanalen voor de nieuwsmagazines van Roularta?

BULTINCK: 'De magazines verschijnen slechts een keer per week, maar via de digitale kanalen kunnen we dagelijks dwingend en relevant zijn. Op de website en Facebook vinden lezers elke dag hun weg naar onze kwaliteitsartikels. Ook de nieuwsbrief is een belangrijk kanaal. Daarmee bundelen we

In een wereld waar de informatiestroom eindeloos doorgaat, is er meer dan ooit een belangrijk rol weggelegd voor weekbladen.

'We kunnen ons in de markt zetten als een baken in het informatieruis. Daar ligt onze toekomst.' Een gesprek met de hoofdredacteurs van de nieuwsmagazines van Roularta.



elke dag artikels die geen enkele goed geïnformeerde Vlaming mag missen. Het grote voordeel is dat mensen die de nieuwsbrief ontvangen al meteen in de mentale ruimte van Knack zitten. Die lezers krijgen een belangrijke associatie met het merk, wat er meestal niet is wanneer ze doorklikken via andere websites of sociale media.'

SYS: 'Je moet wel een goed evenwicht vinden tussen kwaliteit en snelheid. In de sportjournalistiek is het heel gemakkelijk om een nieuwtje binnen het kwartier op de website te plaatsen. Maar je moet ook de tijd durven

te nemen om een gewoonweg goed stuk te maken.'

GOOSSENS: 'Het is onze sterkte dat we niet altijd meegaan in de waan van de dag. Mensen worden al genoeg geconfronteerd met de gemakmakende nieuwsstroom van radio en televisie. Je kunt ook het verschil maken door tegen die stroom in te gaan en na te denken over hoe je verhalen op een andere manier kunt brengen. Dat wil niet zeggen dat je de actualiteit helemaal los moet laten. Maar het voorbeeld van de Panama-papers toont wel hoe een nieuwsmagazine zelf



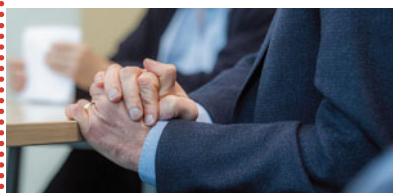
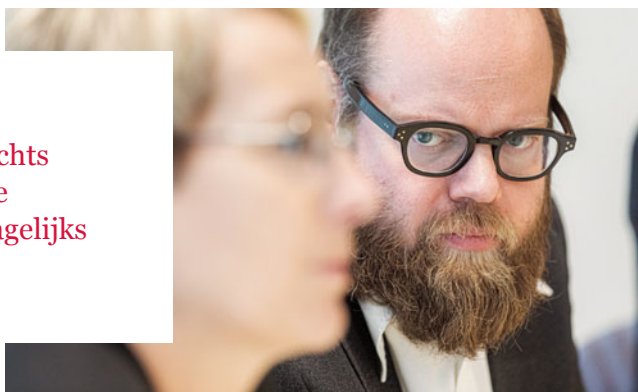
'Online is het de grote uitdaging om lezers te laten betalen voor inhoud.'

Anne-Sophie Bailly,
Le Vif/Express



‘De magazines verschijnen slechts een keer per week, maar via de digitale kanalen kunnen we dagelijks dwingend en relevant zijn.’

Bert Bultinck, Knack



‘Het is onze sterkte dat we niet altijd meegaan in de waan van de dag.’

Ruth Goossens, Knack Weekend





‘We kunnen ons in de markt zetten als een baken in het informatieruis. Daar ligt de toekomst van een blad als Trends.’

Daan Killemaes, Trends

Onze journalisten

beseffen nu ook dat hun artikels via de website een groter publiek bereiken.

nieuws kan creëren door de tijd te nemen om iets tot op de bodem uit te spitten.’

Wat is de digitale strategie voor de verschillende nieuwsmagazines?

BULTINCK: ‘We zijn al enige tijd bezig met het dichterbij elkaar brengen van de print- en de webredacties. Daar zijn we vrij laat mee begonnen, maar we maken een inhaalbeweging. Het is wel een noodzakelijke stap om de mentale ruimte van Knack te verstevigen. Lezers moeten het gevoel hebben dat de digitale nieuwsbrief en het magazine familie zijn van elkaar. Die leeservaring is belangrijk.’

BAILLY: ‘Onze journalisten beseffen nu ook dat hun artikels via de website een groter publiek bereiken. Online brengen we natuurlijk de actualiteit, maar uiteindelijk is de website de toegangspoort naar relevante artikels uit het magazine. Die mentaliteitsverandering werpt stilaan zijn vruchten af. Mensen spreken mee over het magazine en ook de trafiek op de website gaat omhoog.’

‘Tegelijkertijd komt de kwaliteit van de digitale artikels ook steeds dichterbij

‘De nieuwsmagazines

van Roularta zijn allemaal

kwaliteitsbladen,

die kunnen terugvallen

op een lange traditie

van diepgang en

helderheid.’

die uit het magazine. Want dat klopt wel: lezers mogen geen kwaliteitsverschil ervaren tussen de artikels die ze online lezen en die in het magazine. Beiden kanalen vormen samen één nieuwsmerk.’

GOOSSENS: ‘Voor Weekend Knack mag de digitale omschakeling gerust versnellen. De prioriteit ligt bij het creëren van een aantrekkelijke website en een digitale versie. Die omschakeling zal er op termijn zeker komen. Dankzij een digitaal magazine kun je bijvoorbeeld meer met video's en gifs werken en het biedt ook meer vormvrijheid. Op dat vlak is er nog een groot potentieel. Online is er een veel groter gevaar voor *cherry-picking*. Om een publiek aan je te binden moet je daarom een sterke online omgeving creëren die ook de typische sfeer van het magazine uitademt.’

SYS: ‘Als sportmagazine staan we nog aan het begin van onze digitale transformatie. Via de website reageren we sneller op de actualiteit, de grotere stukken komen aan bod in het magazine. Zo gaan we snel met het nieuws aan de slag, voor de verheldering en verdieping zorgt het magazine. We zijn volop aan het bekijken hoe we dat nog beter kunnen doen om binnen onze journalistieke filosofie de site te verrijken. Daar



'Het is een van onze grootste uitdagingen om niet vertrappeld te worden in het informatiegeweld.'

komt bij dat we grote concurrentie hebben van de kranten en van Spozza, dat alles gratis aanbiedt. Het komt erop aan om niet vertrappeld te worden en tegelijkertijd onszelf te blijven overstijgen.'

Wat is de meerwaarde van een gedrukt magazine, als het verschil met de digitale variant toch steeds kleiner wordt?

BULTINCK: 'De groei van onze bladen zit voornamelijk in het digitale luik. Daar kunnen we nog hele grote stappen zetten, zowel inhoudelijk als qua beleving. Tegelijkertijd moeten we ervoor opletten dat we het papieren magazine niet devalueren. De leeservaring van het magazine is daarvoor cruci-

aal. Dat *Knack* uitstekend gedrukt is op goed papier met mooie kleuren is een deel van de leeservaring.'

BAILLY: 'Een website is oneindig en continu in beweging. Daardoor weten surfers niet altijd of ze nu echt alle relevante informatie hebben gelezen. Een magazine is daarentegen elke week opnieuw een afgewerkt product. Dat biedt enig houvast, wat veel lezers ook waarderen.'

KILLEMAES: 'Het is een van onze grootste uitdagingen om niet vertrappeld te worden in het informatiegeweld. Lezers worden dagelijks bestookt met nieuwsflashes, tweets, Facebook-posts, blogs en andere alerts. De dagelijkse stroom aan informatie is eindeloos. Een weekblad heeft niet het ritme van een krant om elke dag zijn plek op te eisen.'



v.l.n.r.: Daan Killemaes, Bert Bultinck,
Ruth Goossens, Jacques Sys en
Anne-Sophie Bailly.

Vandaar ook het belang van een dagelijkse digitale aanwezigheid op de markt. Als weekblad hebben we wel het voordeel dat we kunnen uitblinken met achtergrond en duiding. We kunnen ons in de markt zetten als een baken in het informatieruis. Daar ligt de toekomst van een blad als *Trends*!

Veel nieuws is intussen ook gratis op internet te vinden. Is dat geen probleem voor nieuwsmagazines?

BAILLY: 'Online is het de grote uitdaging om lezers te laten betalen voor inhoud. Dat is niet altijd vanzelfsprekend, want jongeren zijn het intussen gewoon dat ze overal gratis informatie vinden. Zelf werken we met een betaalmuur en we moeten mensen ervan

overtuigen dat het de moeite waard is om te betalen voor diepgravende journalistiek. Dat is de grote digitale uitdaging.'

BULTINCK: 'Ik geloof niet in een Spotify-model, daarop kunnen we niet overleven. Intussen ervaren we natuurlijk extra druk door de terugvallende inkomsten van de reclamemarkt. Ook de openbare omroep maakt het ons niet makkelijk. Ik ben overtuigd van het belang van een goede openbare omroep, maar ik vraag me wel af of die opiniestukken en lange achtergrondverhalen moet publiceren. Ik denk dat de burger al heel goed bediend is met het audiovisuele aanbod van de VRT, dat zou voldoende moeten zijn.'

In alle mediahuizen hebben marketeers, reclamemensen en strategen hun intrede gedaan. Wat betekent dat voor de journalistieke onafhankelijkheid? In hoeverre is die de voorbije jaren veranderd?

GOOSSENS: 'Door de tegenvallende reclame-inkomsten neemt de druk toe. Zeker in de lifestylejournalistiek maken adverteerders steeds vaker gebruik van creatieve formules, waarbij de lezer niet altijd het onderscheid kan maken tussen redactionele artikels en gesponsorde inhoud. Bij Knack Weekend kunnen we daar niet in meegaan. Betrouwbaarheid en geloofwaardigheid zijn onze belangrijkste assets, die mogen we niet in gevaar brengen.'

Abonnees op Knack of Trends of Le Vif of Trends Tendances

hebben digitale toegang tot alle content van alle zes de Belgische nieuwsmagazines (Sportmagazine inbegrepen). De redacties van deze titels werken samen in één redactiehuis en brengen elke dag 24/7 relevante berichten via het internet met +artikels gereserveerd voor abonnees en elke week een interessant pakket lectuur met topmagazines die men ook kan lezen op mobile, pc of tablet. Zij zorgen voor analyse en exclusieve achtergrondinformatie en hebben specialisten op elk terrein: politiek en maatschappij, cultuur en wetenschap, sport en entertainment, economie en financies, lifestyle enz.

De prijs van kwaliteits- informatie

De abonneewering voor de nieuwsbladen van Roularta stond vorig jaar in het teken van de New Deal. Je tekent in op één merk en je krijgt er vijf andere bij. 'Dat traject hebben we met succes doorlopen en het opent perspectieven', zegt circulation director Frank Minne. '2020 staat in het teken van data en e-marketing.'

'2020 staat in het teken van data en e-marketing.'

Frank Minne, Circulation Director

het vijftigkoppige team van Frank Minne verzorgt een set commerciële, logistieke en administratieve processen die verbonden zijn aan de lezersmarkt, zowel de abonnees als de losse verkoop. 'Bij de historische Roularta-bladen weegt het abonneetraject veel zwaarder dan de losse verkoop. Als we honderd exemplaren aan de man brengen, zijn daar negentig abonnees bij. Die verhouding wordt jaar na jaar meer uitgesproken. Daarnaast merk je overal dat de lezersmarkt in de exploitatie van de titels een steeds belangrijker plaats inneemt.'

Ook de digitalisering is niet meer weg te denken. 'Van onze hoofdtitels maken we altijd een digitale afspiegeling op verschillende platformen. Ook dat product worden wij verondersteld te vermarkten. Dat gebeurt haast exclusief op abonnementenbasis. Daarnaast zetten we de digitale kanalen meer en meer in voor werving.'

Digitale abonnementenwerving

Elk jaar krijgt Roularta af te rekenen met een natuurlijk verval op zijn aboneebestanden. 'En dus stellen we wervingstargets op. Hoeveel abonnementen willen we elke maand binnenhalen per titel en hoe doen we dat tegen een aanvaardbare kostprijs? We zetten nog altijd in op klassieke kanalen zoals telemarketing en direct mail, maar gebruiken ook digitale kanalen: e-mailings, campagnes op de sociale media, acties op onze eigen websites.'

'Ons Blueconic-dataplatform is een essentieel onderdeel in de digitale werving. Daarop kunnen we alle wetenschap over abonnees en prospecten verzamelen, segmenten definiëren, ... Alle data die we konden verzamelen in de fysieke wereld, vullen we aan met informatie uit "touchpoints" in digitale context. Op basis van de gebundelde informatie bieden we de klant een zo pertinent mogelijke abonnementenpropositie aan.'

'Die voorstellen zijn anders voor iemand die frequent op onze sites verblijft en vluchtig leest, dan voor iemand die minder vaak komt, maar longreads van a tot z leest. Soms stellen we een proefabonnement voor, bij de andere durven we meteen een zwaardere propositie te lanceren. En we proberen die proposities naar rendement tegen elkaar af te wegen. Dat wordt de kern van onze digitale marketing.'

'Het is te vroeg om al resultaten te delen over

'Alle data die we konden verzamelen in de fysieke wereld, vullen we aan met informatie uit "touchpoints" in digitale context.'



'Als we honderd bladen aan de man brengen, zijn daar negentig abonnees bij.'

'Van onze hoofdtitels maken we altijd een digitale afspiegeling die je op verschillende platformen kunt consulteren.'



'In België bestaat

er nog altijd een

publiek dat weet

en beseft dat

kwaliteitsinformatie

zijn prijs heeft, en

dat bereid is ervoor

te betalen.'

Blueconic, maar we denken dat de basis solide is en de verwachtingen liggen hoog. Het uiteindelijke doel? Een set proposities kunnen formuleren waarbij we telkens de juiste toon vinden voor het financiële voorstel, met de beste inhoudelijke insteek en trigger. Hiermee gaan we de volgende maanden experimenteren !

Een compleet abonnement

Een van de paradepaardjes van Roularta in 2019 was de New Deal. Abonnees op één nieuwsmerk krijgen digitale toegang tot de zes nieuwsmerken: Knack, Trends en Sport/Voetbalmagazine en de Franstalige Le Vif, Trends Tendances en Sport/Footmagazine. Creëert dat geen kannibalisering? De Knack-lezer die geïnteresseerd is in sport hoeft geen abonnement op Sport/Voetbalmagazine meer te nemen.

'Wie het comfort wil van een gedrukt magazine kan Knack en Trends en Sport/Voetbalmagazine nog altijd apart kopen. Maar we willen onze abonnees een complete service geven op het vlak van relevante berichtgeving en duiding, met kwaliteit op alle gebied: politiek, sociaal, economisch, maar ook rond sport en entertainment, cultuur en lifestyle.'

'Dankzij de digitalisering kunnen we een voorstel doen dat veel ruimer gaat dan het basisproduct. En inderdaad, dat hypothe-

keert de mogelijkheden tot cross-selling. Maar voor de populatie die nog geen abonnee is, verruimt onze productpropositie. In abonnementswerving is dat een competitief voordeel.'

'De New Deal wordt gesmaakt, zo stellen we vast bij herabonnering. Dat was niet vanzelfsprekend. De herschikking van de productformules werd gelinkt aan een correcte prijsaanpassing. We hebben hiervan nauwelijks hinder ondervonden. Dat geeft ons vertrouwen. In België bestaat er een groot publiek dat weet en beseft dat kwaliteitsinformatie een prijs heeft en bereid is hiervoor te betalen.'

Een hybride formule met internet en print

'De toekomst van print en digitaal is overal voorwerp van permanent debat. Dagbladen kennen een bijzonder sterke shift van print naar digitaal. Maar vooral de hybride formules - waarbij print belangrijk blijft, vooral dan in het weekend - kennen succes.'

'Bij magazines verloopt die transitie ietsje anders. Je gaat anders met dat product om, je consumeert het anders. Met uitzondering van het atypische The Economist, met zijn wereldwijd publiek van zakenmensen, ken ik geen voorbeelden van magazine-uitgevers die erin slagen hun zuiver digitale abonnementen spectaculair te laten groeien. Lezers die magazines alleen digitaal lezen zijn mensen die bijvoorbeeld vaak in het buitenland verblijven of gewoon digitale diehards zijn. Het is een kleinere groep, die weliswaar gestaag groeit, en die we niet mogen verwaarlozen. Maar ondertussen hebben we nu onze hybride formule met onlineberichtgeving en duiding op dagbasis en een pakket extra lectuur in het midden van de week.'

Boomende damesbladen

De mooiste resultaten die het Circulationsteam in 2019 kan voorleggen, komen van de damesbladen die Roularta in 2018 overnam. 'Die bladen kenden een andere geschiedenis. Hun content achter een registratie- of betaalmuur zetten, is nog niet ontwikkeld. Waarschijnlijk evolueren we op termijn naar een constellatie zoals die van onze nieuwsmagazines. En misschien kunnen we ook hier een New Deal propositie ontwikkelen.'

'Door de sterke focus op losse verkoop bij de voormalige uitgever Sanoma, is er voor titels als Libelle/Femmes, Flair N/F en Feeling/Gaël abonnement-technisch nog een zeer groot potentieel en kunnen we print nog verder uitbouwen. Voor Libelle hebben we een prachtig jaar achter de rug. De losse verkoop bleef mooi op peil, in een markt die jaarlijks 10 tot 12 procent daalt. En dat koppelen we aan een spectaculaire groei van de abonnementen; vorig jaar kwamen er 10.000 bij. Maar ook hier ligt de digitalisering op tafel, zeker bij een titel als Flair, die zich tot de jongere leeftijdsgroepen richt.'

Ook de community-service van lezers helpt om abonnementen aan de man te brengen. 'Bij bladen als Libelle gaat het om relaties leggen tussen de lezers. Bij bladen als Knack gaat het om speciale aanbiedingen met extra voordelen voor culturele events, boeken en muziek, reizen en wijnen enzovoort. De Knack Club blijft een centraal element in onze abonneeproposities. En de lezer waardeert dat nog altijd sterk. Onze voorzitter vertelt graag dat iemand die intens cultuur consumeert zijn abonnementsgeld snel kan terugverdienen met zijn lidkaart.'

A portrait of a man with short dark hair and a slight smile, wearing a dark blue jacket over a light blue and white striped shirt. The background is a blurred outdoor scene.

Digitale lectuur voor het hele gezin

Interview

Lezers van een Roularta-nieuwsmagazine krijgen automatisch digitale toegang tot de andere vijf nieuwsmagazines. Op termijn moeten ze de hele dag en week gepersonaliseerd nieuws op maat krijgen. 'We werken ook aan een gezinsformule zodat papa geen Flair-artikels krijgt gesuggereerd en de tiener geen beursnieuws', legt William De Nolf uit.

W



‘De bedoeling?
Meer personaliseren.
Op basis van je interessege-
bied krijg je de content die
jou interesseert.’

in september vorig jaar installeerde Roularta een *digital hub*. ‘Alles wat met web- en appontwikkeling te maken heeft, brachten we samen in één team, behalve de digitale marketing. Dankzij die reorganisatie kunnen we de digitale kennis introduceren in alle businessunits en de digitale innovatie in het bedrijf een versnelling hoger schakelen’, vertelt William De Nolf, in het team verantwoordelijk voor de ontwikkeling van websites en applicaties.

Een mijlpaal in die digitale versnelling was de New Deal. ‘Die kan ik het beste uitleggen met een voorbeeld. De Knack-abonnee krijgt op woensdag zijn pakket toegestuurd. Dankzij de New Deal krijgt hij voortaan ook digitaal toegang tot *Trends*, *Sport/Voetbal-magazine* en de Franstalige tegenhangers *Le Vif/L’Express*, *Trends/Tendances* en *Sport/Footmagazine*. Tegelijk werken we volop aan onze nieuwssites, zodat bijvoorbeeld de Trends-abonnees ook de andere websites duidelijker zien. We willen hen triggeren om ook die andere content te lezen.’

‘Ook op de site is het idee dat er een overkoepelende schil komt, met behoud van de titels, maar je vindt gemakkelijk wat jou interesseert, over de titels heen.’

Gezinsabonnement

‘De bedoeling? Meer personaliseren. Op basis van je interessegebied krijg je de content die jou interesseert. Je kunt ook zelf de thema’s aanduiden die je wilt volgen. Wie geen sportliefhebber is, kan die bron uitschakelen. Je kunt ook bepalen wanneer je dat nieuws geserveerd krijgt: onmiddellijk, gebundeld, ... We zitten in volle ontwikkeling.’

Verdwijnen de titels dan op termijn in ruil voor één Roularta-nieuwssite? ‘We blijven absoluut de kaart van de merken trekken, maar we testen of we een overkoepeling moeten maken. Dan hoeft je geen tien applicaties te installeren, maar kan je op een centraal punt de content consumeren. Ook op de site is het idee dat er een overkoepelende schil komt, met behoud van de titels, maar je vindt gemakkelijk wat jou interesseert, over de titels heen.’

‘De personalisering gaat breder dan de 22. Uiteindelijk willen we evolueren en naar het concept van een gezin gaan. Vader, moeder en kinderen krijgen een persoonlijk profiel tot het gemeenschappelijke gezinsabonnement, zoals bij Spotify of Netflix. Vader krijgt bijvoorbeeld de inhoud van *Knack* te lezen, moeder de inhoud van *Libelle* en de kinderen *Focus en Flair*. Allemaal met een eigen profiel op een gemeenschappelijk gezinsabonnement. We willen wel niet eindigen zoals bij Spotify, waarbij je kinderen allerlei liedjes beluisteren en je zelf in de auto stapt en alleen nog hun muziek te horen krijgt (*lacht*).’

'Het Innovation Lab verbetert

zowel de customer journey

als de operationele efficiëntie.'

Erwin Danis, Directeur Innovation Lab

Een innovatieve ideeënfabriek

Het Innovation Lab van Roularta screent de buitenwereld op trends en nieuwe technologie. Tegelijk kunnen alle businessunits er terecht met vragen en voorstellen.

de digitale transformatie gaat snel, nieuwe technologie doet haar intrede, disruptie slaat om ons heen. Na een brainstorm besliste het management in 2018 een Innovation Lab op te richten. Een specifiek team houdt zich dagelijks met innovatie bezig. Wij werken overkoepelend voor het hele bedrijf', vertelt Erwin Danis, die het Innovation Lab aanstuurt.

'Ten eerste kijken we *beyond the horizon*. Wat komt er op ons af? En wat moeten we implementeren om de toekomst de baas te blijven? De medewerkers aan het Innovation Lab wonen conferenties bij, bezoeken beurzen en leggen contacten met start-ups en technologieproviders.'

'Zodra je in dat circuit zit, word je ook zelf vaak benaderd. Een keer organiseerden we een Roularta Media Tech Accelerator. Samen met Duval Union Consulting begeleiden we start-ups, binnen en buiten de media. Succesvol was bijvoorbeeld de samenwerking met Look Live Media, een start-up die *user generated video-oplossingen* aanbiedt. Die technologie zetten we in voor de KW Cup, zodat voetbalclubs filmpjes konden posten op ons platform.'

'Als we interessante mogelijkheden detecteren, gaan we terug naar de businessunits. Zij beslissen of ze iets in de voorstellen zien. Ook omgekeerd krijgen wij vragen van de

businessunits om problemen op te lossen of verbeteringen te integreren. Dan spreken we onze contacten aan om de geschikte partijen samen te brengen en de juiste technologie te selecteren.'

NewsButler en NewsTapas

Het Innovation Lab doet ook aan onderzoek en ontwikkeling, bijvoorbeeld samen met het Vlaams Agentschap Innoveren en Ondernemen (Vlaio) of het Google Digital News Initiative Fund. 'Meestal gaat het om een samenwerking tussen de overheid, een technologieprovider, een academische onderzoeksgroep en wij. Een triple helix. De onderzoeksinstelling levert de knowhow, de technologische partner werkt uit en uiteindelijk kunnen wij het product aanbieden.'

NewsButler is zo'n voorbeeld. 'Dat past in het verhaal van het personaliseren van nieuws. NewsButler is een *recommendation engine* die werkt op basis van artificiële intelligentie (AI). Daarvoor werken we onder andere samen met ITEC van de Kulak en het Gentse AI-bureau ML6. Een algoritme geeft leesaanbevelingen over thema's en artikels. We verzamelen gegevens, niet met een commercieel maar met een redactioneel doel. Naast aanbevelingen kan deze technologie bepalen wat boven in je persoonlijke newsfeed moet komen. Als je een Club Brugge-supporter bent, krijg je eerst die artikels te lezen. Dankzij de New Deal (lees op p.22) kunnen we bovendien over de brands heen kijken en komt alles samen.

'NewsTapas volgde uit onze samenwerking met onder andere het IDLab van de UGent en ML2Grow, dat sterk staat in AI en adaptatie. Dezelfde Club Brugge-supporter kan nu aangeven dat hij 's ochtends 10 minuten tijd heeft om nieuws te consumeren op zijn smartphone en 's avonds een uur op zijn laptop. Wel, 's morgens krijgt hij vijf bulletpoints



Het Innovation Lab doet ook aan onderzoek en ontwikkeling, bijvoorbeeld samen met het Vlaams Agentschap Innoveren en Ondernemen (Vlaio) of het Google Digital News Initiative Fund.



‘De digitale transformatie gaat snel, nieuwe technologie doet haar intrede, disruptie slaat om ons heen.’

en korte artikels, 's avonds een langere versie. Bovendien kan die technologie verfijnen wat je wil lezen.'

'Blueconic, het *customer data*-platform dat we uitrollen, capteert, beheert en segmenteert data en orkestreert de output naar verschillende kanalen. Denk maar aan gepersonaliseerde nieuwsbrieven. In die nieuwsbrieven zal ook video komen. Een website kan je gemakkelijk verrijken, een nieuwsbrief is al heel wat moeilijker. We werken eraan dat we ook videoboodschappen kunnen meegeven. Dat gebeurt niet statisch, maar een gif begint meteen te spelen als je de mail opent.'

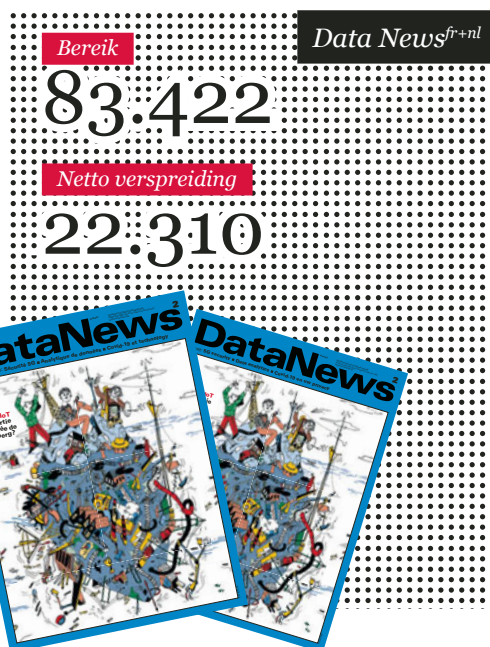
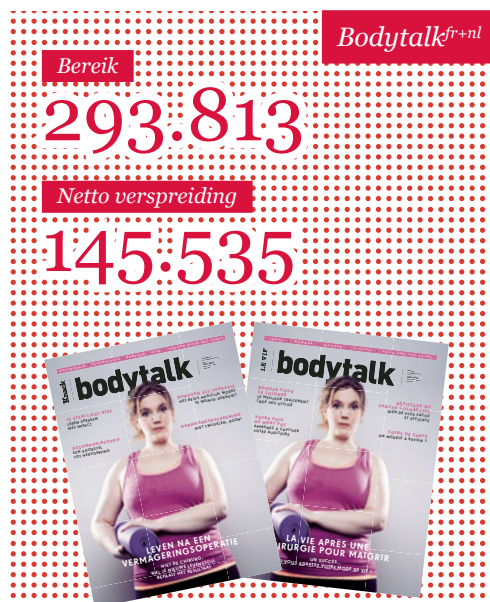
Betere klantenervaring

'Het Innovation Lab verbetert zowel de *customer journey* als de operationele efficiëntie en als je beide samenvoegt, valt daar bijna alles onder. Een mooi voorbeeld

van zo'n technologie komt ter ondersteuning van de klantendienst. We zijn volop bezig met het automatisch beantwoorden van binnenkomende e-mails. Het is de bedoeling om zo snel mogelijk 15 procent van de e-mails automatisch te beantwoorden. Vaak gaat het om dezelfde boodschappen en mails beantwoorden is veelal repetitief werk. Door de vrijgekomen tijd kunnen onze medewerkers meer toegevoegde waarde creëren, wat uiteindelijk meer tevreden klanten oplevert.'

Eindigen doet Erwin Danis met een mooi voorbeeld voor de commerciële mensen. 'Zij zijn vaak op de baan, doen klantenbezoeken. Achteraf moeten ze een rapport opstellen. Nu stappen ze in hun wagen en een bot vraagt wie ze zagen, wat ze te vertellen hadden, enzovoort. Die bot capteert en noteert. Daarna krijgen ze een e-mail die ze alleen nog moeten valideren en naar CRM sturen.'

Print



News & Business

Verspreiding & Bereik (print + digitale versie)



Bereik

438.515

Netto verspreiding

31.111

Sport/Foot Magazine Sport/Voetbal Magazine



Bereik

290.211

Netto verspreiding

51.365

Trends + Trends/Tendances

Bereik

150.034

Netto verspreiding

44.767

Bereik

377.018

Netto verspreiding

54.303

Krant van West-Vlaanderen



Trends Style fr+nl



Bereik

456.200 (incl. website)

Netto verspreiding

62.536

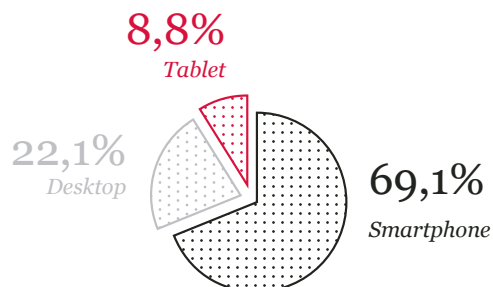
De Tijd / L'Echo

Online



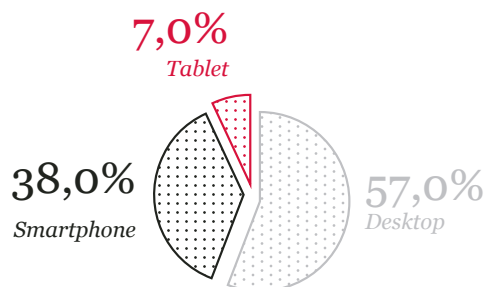
© iStock

knack.be **2.440.025**
real users



8.983.997 Visits 13.237.648 Views

377.605
real users



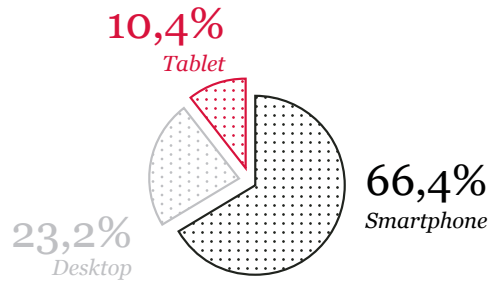
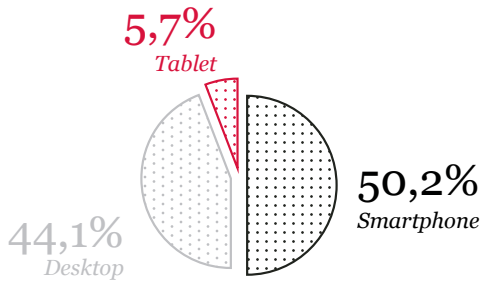
595.415 Visits 2.309.124 Views

News & Business

Reals users, visits, views per maand

trends.be
830.332
 real users

Krant van
688.007
 real users

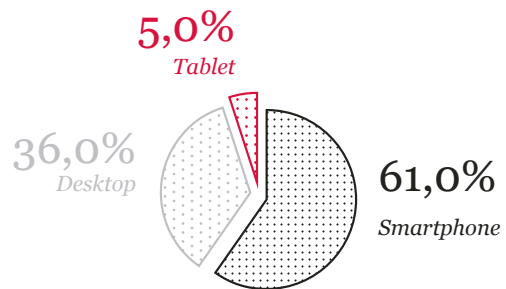
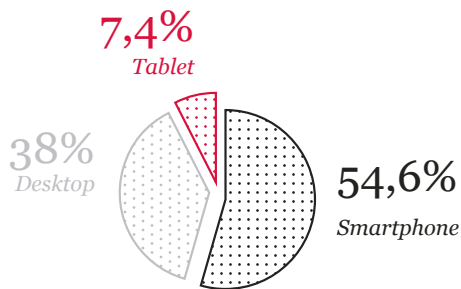


1.754.146 Visits 4.164.229 Views

2.497.126 Visits 3.498.729 Views

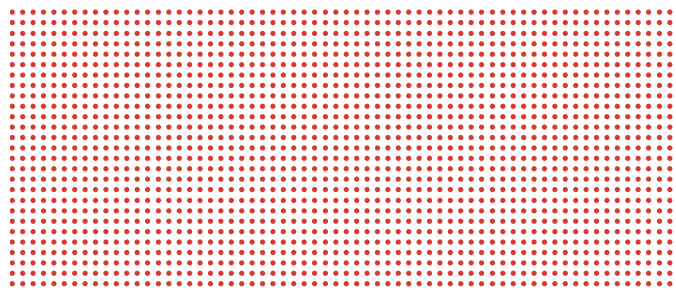
180.711
 real users

4.321.852
 real users



308.249 Visits 445.584 Views

28.859.887 Visits 47.148.033 Views



Magazines zijn de perfecte digitale detox

Multimediale journalistiek damesbladen

Print leeft. En kwaliteit en craftsmanship worden weer ten volle geapprecieerd. 'Vrouwenbladen maken is een van de mooiste ambachten die er bestaan. Ook met het oog op de toekomst. Print en digitaal gaan daarbij hand in hand.'

‘De ‘women-merken’ hadden al een mooi bereik opgebouwd.’



‘De emotionele band tussen een vrouwenmerk en haar lezeres is erg groot. Je speelt echt wel een maatschappelijke rol die niet onderschat mag worden.’

‘We surfen mee op de digitale stroomversnelling waarin de uitgever zich bevindt.’



© Studio Dann

‘Online spelen we ook met grotere dossiers in op de actualiteit, bijvoorbeeld een komende storm. Dat kan je niet altijd in het magazine meenemen.’

‘Roularta is een familiebedrijf waar je snel tot beslissingen komt.’



de damesbladen Libelle/Femmes d'Aujourd'hui, Flair en Feeling/Gael hebben een eerste volledig jaar achter de rug onder de vleugels van Roularta. De hoofdredacteurs blikken met een goed gevoel terug. 'Je voelt dat Roularta een echte uitgever is. De verkoop van abonnementen ging naar boven, de drukkwaliteit is beter, ... We zetten samen in op kwaliteit en inhoud en die worden nog beter aan de man gebracht. Het is fijn je ondersteund te voelen', aldus Anne Daix, hoofdredacteur van Femmes d'Aujourd'hui, de Franstalige pendant van Libelle.

'Roularta is een familiebedrijf waar je snel tot beslissingen komt', vult algemeen hoofdredacteur Karen Hellemans aan. 'Daarnaast kunnen we bouwen aan een langetermijnvisie en -plan zonder die exclusieve focus en druk op de volgende kwartaalcijfers. Dat is een verademing.'

Op de lange termijn is digitalisering een van de marsorders. 'We surfen mee op de digitale stroomversnelling waarin de uitgever zich bevindt', beaamt Eva Van Driessche, hoofdredacteur van *Flair*.

Hoe dragen uw damesbladen bij aan die digitale transformatie?

Karen Hellemans. 'De 'women-merken' hadden al een mooi bereik opgebouwd. Dat willen we nog versterken door het engagement van onze surfers te verhogen. Het voorbije jaar werkten we enerzijds op de kwaliteit van onze digitale content en anderzijds op strategisch en technologisch vlak, waarbij data heel centraal staan. Daar moeten we het komende jaar de vruchten van kunnen plukken.'

Eva Van Driessche. 'De Vlaamse en Franstalige *Flair* bereiken samen 3 miljoen lezers per maand, print en online samen. Sinds de zomer van 2018 hebben we fel geïnvesteerd in kwaliteit. Zeker op de digitale kanalen

mocht die wat hoger. Het bereik was hoog, maar de match tussen beide zat niet helemaal zuiver. Die konden we weer mooi stroomlijnen. Onze lezers zijn vooral jonge vrouwen, dat publiek is zeer digitaal.'

'De online- en printredactie werken veel meer samen. Ik ga niet pretenderen dat we ondertussen één groep vormen, maar we zijn veel meer gaan uitwisselen, we vergaderen samen, de journalisten schrijven voor beide kanalen, thema's lopen gelijklopend. Het grootste verschil zit in het ritme. Een webjournalist schrijft vijf, zes artikels per dag.'

'Er verschijnen vrij veel papieren artikels op de site. Dat is een bewuste keuze, want de lezers zijn niet honderd procent dezelfde. Of dat altijd gratis blijft? Wellicht niet. Maar je moet eerst tonen wat je in huis hebt, voor je een betalend of datamodel kunt invoeren.'

De lezers van *Libelle/Femmes d'Aujourd'hui* zijn ouder. Hoe bereikt u hen?

Hellemans. 'Print blijft voor ons heel belangrijk. We brengen een weekblad uit, maar ook een culinair maandblad *Libelle* Lekker, de tweemaandelijks *Libelle* Nest rond landelijk leven en een keer per jaar *Libelle* Mama. Ook voor *Femmes* hebben we op die frequenties en thema's zusteruitgaven. Online zetten we eveneens in op een brede, 'horizontale' site met herkenbare humanintereststukken, praktische artikels en relevante actua voor onze lezer. Daarnaast bouwen we 'verticaal' onze expertise-domeinen verder uit rond koken, wonen & groen, mama zijn. We zijn erg fier op *Libelle* Lekker als grootste én meest kwalitatieve receptenwebsite van Vlaanderen.'

Krijgen de Vlaamse en Franstalige lezers hetzelfde te lezen?

Anne Daix. 'Uiteraard zoeken we naar zoveel mogelijk kostensynergie. Die komt het





'Je voelt dat Roularta

een echte uitgever is.

De verkoop van

abonnementen ging

naar boven,

de drukkwaliteit is

beter, ... We zetten

samen in op kwaliteit

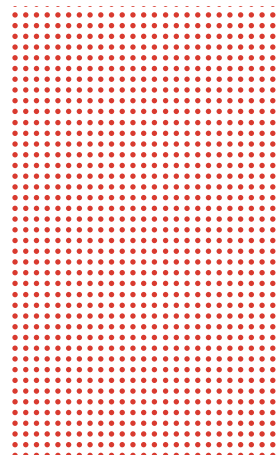
en inhoud en die

worden nog beter aan

de man gebracht.'

© Studio Damm

v.l.n.r.: Karen Hellemans,
Anne Daix en
Eva Van Driessche



gemakkelijkst als het over culinaire onderwerpen gaat, maar het lukt ook goed voor onderwerpen als interieur, beauty, tuin, enz. Als we zien dat een invalshoek niet werkt, passen we tekst of beeld aan. Soms kiezen we radicaal voor andere onderwerpen, maar gebruiken we wel dezelfde beelden. *Femmes* is geen kopie van *Libelle*, maar als je goed kijkt, zie je de gemeenschappelijke basis.'

Hellemans. 'De structuur van de Nederlandstalige en Franstalige site loopt gelijk. De receptendatabank zit vol vertalingen, maar actuastukken worden door een Franstalige journalist gemaakt.'

'In de lifestylejournalistiek zijn beelden de duurste uitgavepost, de productie kost veel geld, maar je maakt veel meer beelden dan je kunt publiceren. *Femmes* kan foto's kiezen die cultureel het beste passen uit een reeks die *Libelle* laat maken. Ook online. Ik zou het vooral een intelligente recuperatie noemen.'

Daix. 'In het begin dachten we dat we gewoon konden copy-pasten. Dat is niet het geval. Ondanks de vele gelijkenissen, bestaan er verschillen. Die kunnen we door de planning, eigen sterke teksten en door die bredere keuze uit de geproduceerde beelden ondervangen. *Libelle* is dus voor mij de

belangrijkste bron om uit te plukken. Die flexibiliteit in verwerking van de overname werkt goed en laat ons een uitstekend blad maken voor de doelgroep.'

Van Driessche. 'Onze teams zijn kleiner waardoor we nog intenser samenwerken, zeker bij print. We geloven dat de gelijkenissen voor jonge vrouwen groter zijn dan de verschillen. *Flair* zet in op first times, life quakes: afstuderen, solliciteren, de liefde vinden of net niet, wil ik een kindje, ... Die zijn niet anders voorbij de taalgrens, al werken we ook aan stijlverschillen. Het gaat trouwens om een uitwisseling, al is het Vlaams team groter vanwege het bereik.'

Zijn de verschillen ook klein tussen print- en onlinelezers?

Hellemans. 'Het moment van lezen is anders voor print dan online. Een magazine geeft je echt een me-time-moment, je kan je even onderdompelen in lifestyle inspiratie en herkenbare verhalen. Online ben je eerder naar iets concreter op zoek, of het nu een recept is, een nieuwtje of sociale contacten. Daarom werken we bij *Libelle* en *Femmes* nog steeds met een digitaal team van online journalisten. Zij hebben hun ex-

pertise in SEO, sociale media en video, en kunnen een hoge publicatiesnelheid aan. De strategische sturing gebeurt wel vanuit één hand zodat de teams samenwerken, elkaars planning kennen en kunnen overnemen wat relevant is. In de expertises gaan we nog verder. Blij *Libelle Lekker* werkt iedereen multimediaal.'

Daix. 'En online spelen we ook met grotere dossiers in op de actualiteit, bijvoorbeeld een komende storm. Dat kan je niet altijd in het magazine meenemen.'

Hellemans. 'Klopt, en die storm vind ik een goed voorbeeld. Ongetwijfeld brachten we in het verleden al veel stukken over schoonmaken, je tuin opruimen, wat te doen met de kinderen bij slecht weer, enz. Als het gaat stormen, kunnen we online een dossier samenstellen en onze expertise herposten. Content – we maken vaak evergreens – wordt dan een service.'

Hoe belangrijk zijn community's?

Hellemans. 'De emotionele band tussen een vrouwenmerk en haar lezeres is erg groot. Je speelt echt wel een maatschappelijke rol die niet onderschat mag worden. Ze leven zich in én mee met de getuigenissen

'Mobiël is de lezer vaak 'hier en nu' naar iets concreet op zoek. Het papieren blad is een wekelijks of maandelijks me-time-moment waarbij ze zich onderdompelt in inspiratie en herkenbare verhalen.'

Karen Hellemans, algemeen hoofdredacteur damesbladen

Eva Van Driessche, hoofdredacteur Flair

van andere lezeressen over zaken die in het leven gebeuren. Bij *Libelle* en *Femmes* zoeken onze lezeressen echt wel die verbinding met ons en met elkaar. Daarom zijn we vorig jaar ook een vriendinnenclub gestart. Om in een veilige omgeving, ingericht als plus-zone, kennis te maken met andere vrouwen.'

Daix. 'De vrouwen hielden al bijeenkomsten in Brussel, Luik en Namen, zonder tussenkomst van de redactie. Ze houden contact via ons platform en spreken af. Dat groeit organisch. Wellicht doen we daar ook redactioneel nog iets mee.'

Van Driessche. 'Bij *Flair* hebben we zulke groepen bijvoorbeeld over seksualiteit, maar gecreëerd onder de expertise van een journalist. Vanuit die groep kwam de vraag: doe eens een evenement. Daarvoor hebben we partners gezocht. De dames bejegenden onze journalist als een echte ster. Behoorlijk impressionant.'

Zijn zulke events het werk van redacteurs of marketeers?

Hellemans. 'We denken van oudsher heel sterk vanuit een merk en dat in 360 graden, of het nu gaat om events, het magazine, on-

line, of de ontwikkeling van een modecollectie. De hoofdredacteur en de marketeer vormen een tandem. Hun neuzen moeten in dezelfde richting staan. Als je zoveel creativiteit in huis hebt, en zoveel passie voor de doelgroep, waarom zou je die alleen inzetten voor het maken van de bladen en de site? Onze creativiteit kent die grenzen niet.'

Van Driessche. 'Marketing organiseert, maakt het event groot, maar wij vullen inhoudelijk in. Er staat geen muur tussen de twee. Mijn brand manager en ik communiceren zo veel dat we onlangs op een meeting met hetzelfde voorstel kwamen. Zij weliswaar in een mooie presentatie en ik in een knullige. (lacht)'

Hellemans. 'Wij zorgen voor sterke, kwalitatieve en creatieve content, zij maken onze merken nog groter. Dat is een nauwe samenwerking. Natuurlijk bestaan er basisafspraken over wat er kan en wat niet. Wij blijven de eindverantwoordelijke over wat verschijnt. Gelukkig hebben zij vaak op voorhand al neen gezegd tegen zaken die niet stroken met de redactionele waarden, net omdat we elkaar zo goed kennen.'

'Zeker met de nieuwe digitale mogelijkheden zie ik nog vooruitgang. Met meer data kunnen wij onze kwaliteit verbeteren. Uitein-

delijk gaat het erom waarde te creëren voor de lezers en marketing helpt ons daarin.'

Sterft de papieren editie langzaam uit?

Van Driessche. '*Flair* vertrekt steeds meer vanuit het digitale. De topics die het goed doen op de onlineplatforms brengen we op papier. Jonge meisjes zitten ook allemaal op hun smartphone, vandaar dat we bijvoorbeeld de kwaliteit van onze video's hebben opgetrokken. Dat werkt. Toch zie ik print niet verdwijnen. We hebben bijvoorbeeld een *Flair* Zomerboek uitgebracht of een special over trouwen. Zulke momenten vragen om een bewaarnummer. Papier heeft nog altijd een veel grotere credibiliteit dan online. En dat stel je ook vast bij influencers. Ze kicken erop in print te staan.'

Daix. 'Onze kracht zit in de inhoud. Het staat in *Femmes*, dan is het juist. Print is de kwaliteitsstempel waarmee je ook digitaal een sterk merk bouwt.'

Hellemans. 'Ik geloof niet dat print verdwijnt. Ook al is de wereld digitaler dan ooit, het vergroot ook de nood aan kwaliteit, selectie, expertise. Creatief craftmanship is weer in opgang. En dat gaat hand in hand met de digitale evolutie.'

'Onze kracht zit in de inhoud.'

Het staat in *Femmes*, dan is het juist.

Print is de kwaliteitsstempel waarmee je ook digitaal een sterk merk bouwt.

'Je moet eerst tonen wat je in huis hebt, voor je een betalend of datamodel kan invoeren.'

Anne Daix, hoofdredacteur *Femmes d'Aujourd'hui*



Winkelen in je favoriete merk

Nele Baeyens,
directeur marketing en digitale strategie



© Frank Toussaint

Als grootste Vlaamse merk voor vrouwen, wil Libelle zijn lezeressen maximaal informeren, inspireren en met hen connecteren. De e-commerceplatformen Libelle Lekker Shop en Shedeals bieden extra verankering en versterking van het merk.



‘Via onze e-commercekanalen komt Libelle binnen in het leven van zijn lezeressen.’

2020 wordt een belangrijk jaar voor de e-commercekanalen van Libelle. Nieuwe businessmodellen worden gecombineerd en getest. Enerzijds ligt de focus op de Libelle Lekker Shop: de webwinkel met spullen voor in de keuken en op tafel, zoals ovenschotels, grillpannen, tafellakens en servetten. Anderzijds worden dit jaar nieuwe strategieën uitgetest voor het Shedeals-platform. Daar vinden lezeressen interessante aanbiedingen voor weekendweekends, etentjes, tentoonstellingen, concerten, musicals en citytrips.

‘In de Libelle Lekker Shop prijst onze redactie - onder het motto “Voor jou getest en goedgekeurd” - producten aan, omdat ze gelooft in hun kwaliteit en hun toegevoegde waarde,’ zegt Nele Baeyens, directeur marketing en digitale strategie. ‘Onze lezeressen hechten veel waarde aan zo’n selectie. Ze vertrouwen op onze keuze, omdat die hen een richting toont in het gigantische online-aanbod. Dat zorgt niet alleen voor een extra

verankering en versterking van het *Libelle*-merk, maar creëert ook bijkomende businessopportunities.’

De ondersteuning en interactie vanuit de andere kanalen ligt voor de hand. ‘*Libelle* selecteert volgens de redactionele agenda telkens een aantal producten uit de webshop,’ legt Nele Baeyens uit. ‘Die worden dan prominent in het magazine en op de Libelle Lekker-website naar voren gebracht. Deze selectie vormt de voornaamste push naar onze onlinewinkel. Die wordt bijkomend geruggesteund door een veelomvattend *crossbrandmedia-plan*. Dat bestaat uit een uitgebreide mix van actiepagina’s, onlineartikels, nieuwsbriefbannering, social media posts, enzovoort.’

Kortingen via partnerships

Naast de Libelle Lekker Shop is het Shedeals-platform het belangrijkste e-commerceproduct voor *Libelle*. Daar vinden lezeressen kortingen tot 70 procent terug, dankzij

'Shedeals en Libelle Lekker Shop

moeten uitgroeien tot een

geprefereerd aankoopkanaal van

het doelpubliek.'

Shedeals

556.800
unieke bezoekers van
het platform

5%
conversiegraad

Libelle Lekker

127.670
unieke bezoekers

80%
publiek trouwe
bezoekers die blijven
terugkeren na hun
eerste bezoek

20%
instroom nieuwe
kopers

partnerships met populaire merken en gespecialiseerde distributeurs. Nele Baeyens: 'Het Shedeals-team werkt samen met de redacties van *Libelle*, *Flair* en *Feeling*. Zij weten wat er leeft bij hun doelpubliek. Op basis daarvan kiezen we de aanbiedingen. Het gamma is erg gevarieerd. We focussen vooral op ticketdeals, en minder op productdeals - al blijven die laatste in bepaalde periodes, zoals kerst, wel belangrijk.'


'Dankzij Shedeals en de Libelle Lekker Shop komt het Libelle-merk via concrete services en producten binnen in het leven van onze lezeressen. We zetten dan ook maximaal in op de juiste keuzes en op een goede samenstelling van het assortiment, toegespitst op de doelgroep. De juiste kwaliteit tegen de

juiste prijs: dat is te allen tijde ons streefdoel. Door het vertrouwen van onze lezeressen te winnen, moeten onze e-commerceplatformen op termijn uitgroeien tot een van hun geprefereerde aankoopkanalen.'

In 2020 wil Roularta deze kanalen nog uitbouwen. De Libelle Lekker Shop wordt de vaste distributiepartner van een select aantal merken, en ook een onlineplatform voor nieuwe productlanceringen en voor een eigen Libelle Lekker-collectie. Shedeals krijgt dit jaar een nieuwe website. Die blijft het belangrijkste platform voor aanbiedingen, maar de deals zullen - afhankelijk van het karakter en de doelgroep - voortaan ook terug te vinden op onder andere het gloednieuwe Libelle Vriendinnen-platform.

Doorgedreven integratie in 2020

Met de webshop van zijn creatieve community *La Maison Victor* is Roularta erin geslaagd om de interne systemen volledig af te stemmen op het ondersteunende e-commerceplatform. Dat heeft geleid tot automatische facturatie en tot een geautomatiseerd contact met de klantendienst en de logistieke partners. 'Die operationele efficiëntie willen we nu doortrekken naar alle e-commerceplatformen,' zegt Nele Baeyens. 'In 2020 is Shedeals aan de beurt. Het ultieme doel is de achterliggende dataplatformen optimaal met elkaar laten communiceren.'

A portrait of Maxine Konings, a woman with long, wavy blonde hair, smiling warmly. She is wearing a dark blue top and a necklace. The background is a blurred indoor setting with greenery and warm lighting.

*'We willen in dialoog gaan
met onze lezeressen, hen écht
leren kennen en inspelen
op hun noden.'*

Maxine Konings - Digital Product Developer Damesbladen Roularta

Community's versterken vertrouwensband



In 2020 zet Roularta sterk in op het 'wij-gevoel' van onlinecommunity's.

Het doel? Een betekenisvolle langetermijnrelatie met zijn lezerspubliek uitbouwen.

Roularta doet meer dan sterke en kwalitatieve content aanbieden. Vanuit haar merken wil de uitgeverij maximaal connecteren met haar lezerspubliek. Via socialemediakanalen zette ze hier al sterk op in, maar in 2020 wordt nog een versnelling hoger geschakeld.

Onlangs lanceerde Roularta *La Maison Victor*, een onlinecommunity voor creatievelingen. In amper drie maanden telde die al 25.000 geregistreerde leden. Daarnaast werd de Libelle Vriendinnen-community opgericht, waar alles draait om interactie en beleving in een vertrouwde omgeving. Ook voor Femmes d'Aujourd'hui wordt ditzelfde project in het voorjaar gestart, onder de noemer 'Les Amies de Femmes d'Aujourd'hui'.

'We willen vanuit onze merken echt connecteren met onze lezeressen, en vooral een betekenisvolle langetermijnrelatie met hen

aangaan', zegt Maxine Konings, digital product developer voor de damesbladen van Roularta. 'Ons doel? Nog meer in dialoog met hen gaan, hen écht leren kennen en inspelen op hun noden. Inzetten op engagement, naar frequente, geregistreerde bezoekers gaan en die een gepersonaliseerde ervaring bieden. Onlinecommunity's zijn hiervoor de ideale platformen, en daar focussen we ons dit jaar op. Maar het merk, de beleving en de lezersbelofte staan centraal. Voor elk merk ligt die focus dan ook anders, in lijn met waar het magazine voor staat, de doelstellingen en wat er leeft bij de doelgroep.'

Uiteraard willen de community's ook de lezeressen onderling in contact brengen. 'Napraten over de laatste Libelle podcast, een boek bespreken in de leesclub, foto's van je zelfgemaakte dessert delen, nieuwe vriendinnen zoeken om af te spreken. Door je interesses en locatie in te geven ontvang je

‘Door community’s te bouwen, creëert Roularta vertrouwde omgevingen waarin mensen zich thuisvoelen bij de hieraan gekoppelde merken.’



Libelle Vriendinnen: een schot in de roos

- Het ledenbestand van de nieuwe Libelle Vriendinnen-community stijgt elke dag gestaag.
- Een gemiddeld bezoek duurt meer dan 6 minuten.
- Geregistreerde gebruikers bekijken minstens 8 pagina's per sessie.

suggesties voor groepen, evenementen en vriendinnen', illustreert Maxine over Libelle Vriendinnen. 'Maar het gaat verder dan dat. Je kan er deelnemen aan spaaracties, kortingen op uitstapjes scoren, deelnemen aan de wekelijkse puzzel. Libelle Vriendinnen is dan ook niet alleen een community maar ook een loyalty platform.'

Vertrouwde omgevingen

Door community's te bouwen, creëert Roularta vertrouwde omgevingen waarin mensen zich thuisvoelen bij de hieraan gekoppelde merken. 'We willen een vaste waarde worden waar ze geregeld naar terugkeren', klinkt het. 'Voor Libelle zijn we vertrokken vanuit een Facebookgroep die al enkele jaren geleden werd aangemaakt door de Libelle-redactie. We wilden nog een stapje verder gaan, met een apart platform waar onze lezeressen ook groepen kunnen zoeken en zelf opstarten, filteren op basis van interesses, activiteiten aanmaken, enzovoort.'

'Op een eigen platform heb je bovendien niet de "ruis" die je op Facebook ervaart, je moet niet eindeloos scrollen tot je vindt wat je zoekt. Bovendien krijg je in onze community's gepersonaliseerde suggesties, dankzij ons geavanceerd customer data platform. Daarmee leren we onze mensen beter kennen: we weten wat ze leuk vinden, welke content ze graag lezen en welke interesses ze hebben. Zo bedienen we iedereen op maat, met gepersonaliseerde content en relevante aanbiedingen. De consument staat echt centraal.'

Voorafgaand onderzoek

De uitbouw van een community vraagt tijd en toewijding. Er gaat heel wat onderzoek aan vooraf. Roularta vertrekt altijd vanuit de

ONDERDEEL VAN DE 360°-AANPAK

De community's die Roularta in 2020 wil uitbouwen, maken deel uit van een holistisch geheel waarin online- en offlinekanalen op elkaar afgestemd zijn. 'We geloven in een 360°-marketingaanpak', verklaart Maxine Konings. 'Al onze merken zijn verweven in de redactionele content. Ze komen duidelijk naar voren in onze papieren magazines, op onze websites, op social media en op events. Ook elke community moet een onderdeel van het merk worden: alleen zo kunnen we de cirkel rond maken.'

'Voor elk merk ligt de focus anders, in lijn met waar het magazine voor staat, de doelstellingen en wat er leeft bij de doelgroep.'

Maxine Konings

strategie en brandstatement van het merk. 'We verdiepen ons in de doelgroep, en focussen op die topics waar het merk online al een grote geëngageerde community voor heeft opgebouwd', legt Maxine Konings uit. 'Het volstaat dus niet om een mooie website te bouwen met coole features, en die in de kijker te zetten met een knaller van een lanceringscampagne. Het echte werk begint dan pas.'

'We werken bijvoorbeeld customerjourneys uit: die moeten het onze bezoekers zo gemakkelijk mogelijk maken, door hen op het juiste moment de juiste boodschappen te laten zien. Maar het levendig houden van de community's is eigenlijk het allerbelangrijkste. Zulke inspanningen mag je als uitgeverij niet onderschatten. Daarom hebben we dedicated communitymanagers aangeduid. Ze zijn onmisbaar voor het platform want zij weten wat er leeft en zetten er continu hun schouders onder. Zij volgen alles wat er gebeurt van nabij op, en spelen daar meteen op in.'

Interactie met de merken is belangrijk. Vanuit Libelle heeft Roularta in de Libelle Vriendinnen-community bijvoorbeeld zelf groepen en evenementen opgericht. Een paar keer per jaar lanceert de onlineredactie van het magazine ook plannen, zoals het "Op-ruimplan" en het "Minder-suiker-plan". Ook hiervoor zijn interessante kruisbestuivingen met de community mogelijk. 'Onze lezeressen vinden steun bij elkaar om een doelstelling te halen. Ze delen tips op het platform, en praten met anderen over hun bevindingen en verwezenlijkingen.'

Huisregels

Omdat community's publieke plekken zijn, heeft Roularta ook enkele huisregels opgesteld. 'Maar die zijn zeer redelijk, relativeert

Maxine Konings. 'Gebruikers moeten respect hebben voor elkaar, en mogen onze platformen niet zomaar gebruiken voor commerciële doeleinden. Wijzelf modereren de inhoud, maar rekenen ook op de leden om zaken te rapporteren die volgens hen niet door de beugel kunnen. We controleren elke melding. Maar dat onze huisregels worden nageleefd, is duidelijk: we hebben nog geen enkel bericht moeten verwijderen.'

'Ook van negatieve commentaren blijven onze community's gespaard. De sfeer is er prima. We merken dat de gebruikers elkaar steunen en motiveren. De slagzin van Libelle is Caring for you and your loved ones – en dat voel je hier duidelijk. Eventuele negatieve commentaren op het platform zelf zullen we altijd grondig evalueren. We trachten de oorzaak van de frustratie te achterhalen, en proberen daar vooral uit te leren. We geven mensen inspraak en gaan hiermee aan de slag. Hopelijk kunnen we zo een negatief gevoel omzetten in iets positiefs.'

'We willen vanuit onze merken echt connecteren met onze lezeressen, en vooral een betekenisvolle langetermijnrelatie met hen aangaan.'



Magazinemerken zijn de originele influencers'

Dankzij sociale media connecteren magazinemerken met hun doelgroep. Zeker voor vrouwenbladen spelen ze een erg grote rol. 'We gebruiken sociale media allang niet meer louter als verkeersbron naar onze websites.'

'De verschillende socialemediakanalen vormen een essentieel onderdeel van onze marketingmix.'

Jeroen Van Raemdonck

Jaren geleden al zagen de magazine-merken van Roularta het potentieel van kanalen als Facebook, Instagram, Pinterest en YouTube. Vandaag hebben ze een groot bereik en meer dan ooit een geëngageerd publiek dat zich positief verbonden voelt met zijn merk. Ze zijn als het ware de originele influencers!

Elk magazine is vandaag sterk vertegenwoordigd op sociale media zoals Facebook, al verschilt de aanpak naargelang het merk en de bijhorende doelgroep. Bij het jonge *Flair*-publiek was er bijvoorbeeld een zeer snelle opmars van Instagram Stories - de verticale video's die slechts 24 uur online blijven. En dus werd daar vanuit *Flair* direct op ingespeeld met leuke stories rond nieuwe artikels, *behind the scenes* en oproepen!

'De content op onze sociale media is afgestemd op het beoogde publiek,' zegt digital marketing manager Jeroen Van Raemdonck. 'Die volgt qua inhoud en *tone of voice* altijd de lijn van het magazinemerkt. Neem nu *Libelle*, waar "Caring for you and your loved ones" centraal staat. Op alle kanalen van *Libelle* ligt de nadruk dan ook op actuele en maatschappelijk relevante emoverhalen en

feelgoodboodschappen die connecteren met de lezeressen.'

Sociale media vormen een essentieel onderdeel van Roularta's marketingmix. 'Naast het connecteren met onze lezers gebruiken we social media ook om bekendheid te creëren rond acties en evenementen. Wanneer we bijvoorbeeld een televisiecampagne voor onze jaarlijkse *Libelle*-kalender lanceren, werken we ook een uitgekende socialemediacampagne uit om extra visibiliteit rond dat nummer te creëren.'

Bouwen aan het merk

Roularta zet social media al lang niet meer louter in als verkeersbron naar de magazinesites. Jeroen Van Raemdonck: 'Elke boodschap die verschijnt, heeft als doel om te bouwen aan onze merken, vanuit verrassende formats, leuke insights, posts die mensen raken en waardoor ze zich geconnecteerd voelen met het merk en met elkaar. Die interactie tussen het merk en de lezeressen werd bijvoorbeeld zowel offline als online heel tastbaar tijdens de originele kennismakingsgesprekken tussen *Libelle* Vriendinnen georganiseerd door de online redactie en in mooie video's gegoten. Dit had veel bekijks bij zowel de bezoekers op het evenement als bij onze Facebookvolggers.'

'En met onze socialemediakanalen voelen we ons nergens zo hard verbonden met onze lezeressen als in onze gesloten community's. De Facebookgroep *Libelle* Vriendinnen telde de afgelopen maand alleen al 400 nieuwe posts van haar leden. Omdat ze zodanig populair zijn, kozen we voor 2020 resoluut voor communitybuilding op onze eigen platformen met meer focus op ook offline connecteren. Dat is niet alleen het geval voor *Libelle* Vriendinnen. Ook het Franstalige live *Flair* evenement 'Les Boudoirs', met workshops en debatten rond seksualiteit, is een mooi voorbeeld van een bekend online concept dat nu ook een succesvolle offline vertaling kent.'

93%

van de Facebookfans is vrouw en twee derde is tussen 18 en 34 jaar oud.

DE CIJFERS

Het bereik van Roularta's magazinemerken op sociale media is enorm. 'Met een Facebookpost bereiken we met gemak 90 à 95 procent van onze fanbase, zonder een eurocent te spenderen', schetst Jeroen Van Raemdonck. 'Flair telt vandaag al zo'n 200.000 Facebookfans die volledig passen in ons doelpubliek: 93 procent is

vrouw en twee derde is tussen 18 en 34 jaar oud. Hier bereiken we met één post soms meer dan een miljoen unieke personen. Maar ook kanalen zoals Pinterest hoeven niet onder te doen. Zeker voor Libelle Lekker, dat maandelijks zo'n anderhalf miljoen unieke kijkers aantrekt via dit visuele kanaal.'

Plus Magazine: de autoriteit voor vijftigplussers

De multimediastrategie van Plus Magazine is erg breed, en beslaat allerlei online- en offlinekanalen. Vernieuwing staat altijd centraal. 'Want we willen een eigentijdse uitstraling hebben.'

ABONNEE- BESTAND ZIT IN DE LIFT

Het aantal abonnees van Plus Magazine steeg de voorbije

vijf jaar van 82.000 naar 100.000. 'We willen vasthouden aan die 100.000 abonnees, al maakt de GDPR-wetgeving het ons moeilijker', zegt marketingdirecteur Joost Martens. 'Het mooie abonneebestand zorgt in elk geval voor een stabiele cashflow, en is belangrijk voor de advertentiemarkt. Ook de losse verkoop van onze magazines blijft constant, en lezersaanbiedingen via onze partners doen het prima.'

Vijftigplussers hebben specifieke interesses. Thema's als gezondheid, geld en recht zijn voor hen belangrijk, net als toerisme en cultuur. *Plus Magazine* profileert zich daarin als een autoriteit, en bouwt hierom een community. 'Het magazine staat daarbij centraal', zegt marketingdirecteur Joost Martens. 'En rond dat vlaggenschip maken wij gebruik van de andere kanalen. Vaak denkt men bij een multimediastrategie dan enkel aan online, maar dat is niet zo. We hebben inderdaad een website en meerdere nieuwsbrieven, maar we organiseren ook events, wedstrijden en lezersaanbiedingen die ook nog geld in het laatje brengen. Daarnaast ondersteunen we de losse verkoop van ons blad door radio-campagnes en is redactiedirecteur Anne Vanderdonck geregeld te gast bij de RTBF.'

'Uiteraard kunnen we op onze onlinekanalen het voordeel van de snelheid uitspelen. *Plus Magazine* is een maandblad waarin je uitgebreid kunt ingaan op relevante onderwerpen, maar voor de dagelijkse actualiteit over bijvoorbeeld pensioenen of erfrecht kan je onmiddellijk op onze website of in onze nieuwsbrieven terecht. Daarvoor werken we ook samen met de redacties van andere Roularta-magazines, zoals die van *Knack* en *Trends*. We wisselen continu informatie uit, in beide richtingen. Zo spelen we kort op de bal. De opening rate van onze nieuwsbrieven ligt op bijna 50 procent en toont aan dat onze lezers dat ook waarderen.'

Wie overigens dacht dat de doelgroep van *Plus Magazine* niet overweg kan met digitale kanalen, heeft het mis. 'Vijftigplussers zijn

70%

van de artikels wordt vertaald en zo nodig aangepast aan de taaldoelgroep



opgegroeid met computers,' weet Anne Vanderdonck. 'En wie al wat ouder is, leerde er vaak mee omgaan op het werk. Vijftigplussers kopen zelfs meer online dan millennials. Bovendien dekken ze zich beter in tegen cybercriminaliteit dan jongeren, en zijn ze minder naïef met sociale media. Kortom: onze abonnees zijn zeker geen digibeten. Een traditionele brief krijgen we nog zelden.'

Modern ogen

Vernieuwing is een centraal gegeven in de multimediastrategie van *Plus Magazine*. 'Ons magazine kent sinds kort een splinternieuwe lay-out,' zegt Anne Vanderdonck trots. 'We willen een eigentijdse uitstraling hebben. Daarom is het nog belangrijker dan voor andere magazines om modern te ogen. Dat uit zich in een jonge vormgeving en een hedendaags lettertype. Daarnaast brengen

we ook vernieuwing in onze content. Vijftigplussers hebben af te rekenen met bepaalde problematieken: wij reiken hen voortdurend nieuwe inzichten en ideeën aan.'

'Vorig jaar hebben we ook ons eerste financial event georganiseerd,' vult Joost Martens aan. 'Een hele dag lang hebben experts er gepraat over relevante onderwerpen: pensioenen, erfenissen en testamenten, schenkingen aan goede doelen, duurzame investeringen, ... Deelnemers betaalden 20 euro, en kregen een goodiebag mee naar huis. Het was een succes: het event kreeg een gemiddelde score van 8,4 op 10 en was dankzij de inspanningen van de regie ook bijzonder rendabel. We gaan dit initiatief nu uitbreiden op nationaal niveau, en wellicht volgt er ook een health-and-beauty-event.'

De redactie van Plus Magazine

- is tweetalig: ongeveer 70 procent van de artikels wordt vertaald en zo nodig aangepast aan de taaldoelgroep.
- heeft één hoofdredacteur en twee eindredacteurs (1 NL/1FR)
- telt 14 fulltime werknemers en een 30-tal freelancers.
- is één team voor zowel print als online.
- staat ook in voor de specials over allerlei thema's.

'Onze abonnees zijn

zeker geen digibeten.

Een traditionele brief

krijgen we nog zelden.'

Anne Vanderdonck

Joost Martens

Plus
magazine

Print

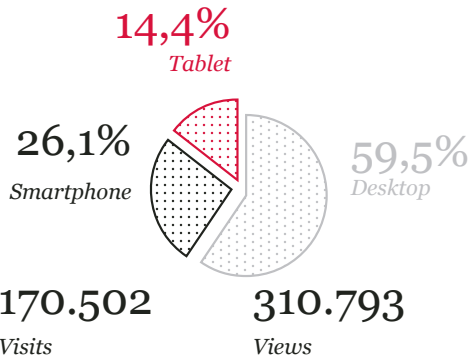


Lifestyle & Women

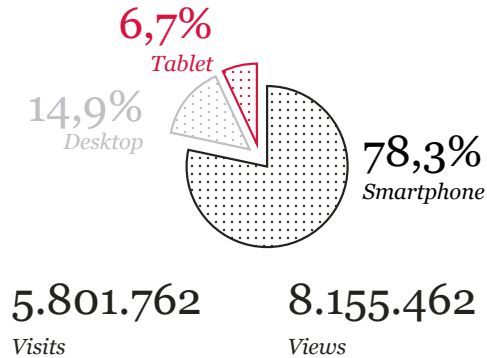
Verspreiding & Bereik (print + digitale versie)

Online *Reals users, visits, views per maand*

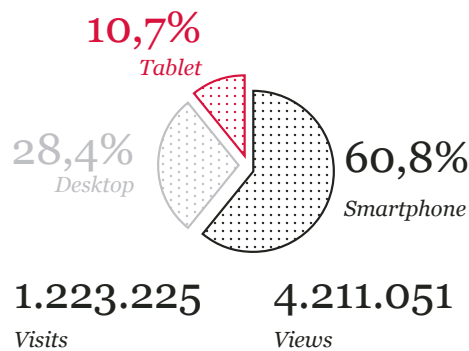
Plus nl + fr **99.661**
real users



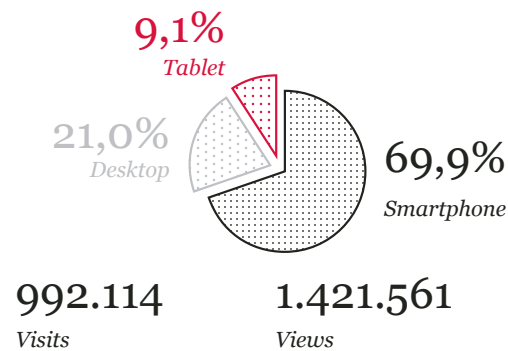
Flair nl + fr **1.560.911**
real users



843.674
real users



390.739
real users



pc of laptop



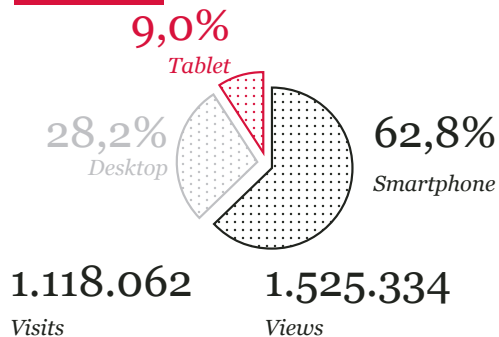
tablet



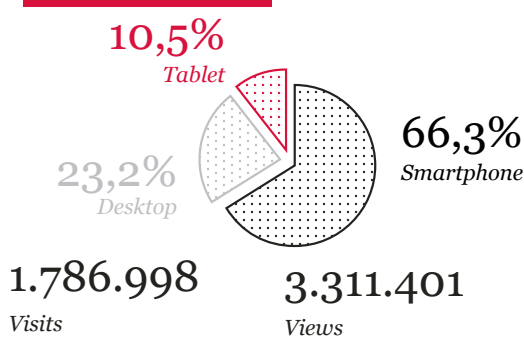
smartphone



Weekend Knack **578.468**
real users



Libelle **652.067**
real users





‘Elke handelaar beseft het nu: onlineaanwezigheid is een must’

Dubbelinterview

Innovatieve technologie gekoppeld aan de kracht van het fijnmazige eigen netwerk: met die aanpak slaagt Roularta erin ook de lokale advertentiemarkt op een nieuwe leest te schoeien. Luk Wynants (directeur Local Media) en Barbara Spyczerelle (directeur Recruitment Solutions) geloven rotsvast in de slimme combinatie van print en online.



© Frank Toussaint

Roularta Local Media draagt al decennialang een sterke reputatie mee als printbedrijf: hoe en wanneer zijn jullie de voorbije jaren stilaan de focus ook gaan richten op online in het lokale media-aanbod?

Luk Wynants: Eigenlijk hebben we negen jaar geleden al initiatief genomen, onder meer als Google-reseller en met de verkoop van Google-displaycampagnes. Andere kanalen zoals Facebook hebben ons snel doen inzien dat dit niet voldoende was, en dat we onze klanten ook innovatieve eigen online-producten moeten aanbieden. De zoekertjes – gaande van vastgoed over jobs tot auto's – waren de eerste advertenties die heel snel meerwaarde vonden in een combinatie van print en digitaal. De specifieke platformen die zo ontstaan zijn, hebben het geloof van adverteerders en klanten in die digitale oplossingen een boost gegeven.

Zaten die klanten in het begin al te wachten op jullie eigen oplossingen?

Barbara Spycckerelle: Aanvankelijk had iedereen gewoonweg te weinig expertise. Stilaan hebben we onze klanten overtuigd van de meerwaarde van onze eigen digitale producten. *Local digital display* advertising is daarvan een mooi voorbeeld. Onze klanten geloven in de meerwaarde van het grote digitale netwerk van Roularta en in de kracht

van sterke nationale titels zoals Knack, Trends en Sportmagazine, Libelle en Flair en Feeling. En dankzij technologie kunnen we klanten nu ook in hun eigen regio laten meegenieten van dat netwerk.

Luk Wynants: Het heeft inderdaad wel even geduurd alvorens de kleinere retailers in een typische kmo-omgeving als Vlaanderen op die digitale kar gesprongen zijn. In Nederland heeft die trend zich veel sneller doorgezet, maar vandaag is Vlaanderen volledig bijgebeend. De lokale handelaar beseft nu heel goed dat hij online aanwezig kan zijn. Met een advertentie in De Streekkrant, De Zondag, Steps kan hij tienduizenden potentiële klanten bereiken, maar nu is het ook mogelijk om via de onlinekanalen nog extra consumenten te bereiken. Daar spelen wij nu op in met eigen oplossingen.

Hoe werkt het precies, die local digital display advertising?

Luk Wynants: We verpakken de boodschap in kleinere pakketjes. Neem een klant die zijn gloednieuwe kledingzaak in de kijker wil plaatsen. Daarvoor bieden we een klassieke printadvertentie aan, maar tegelijk stellen we ook het grote digitale Roularta-online-netwerk ter beschikking. Op die manier krijgt de winkel online voldoende visibiliteit. En wij zorgen ervoor dat die onlineadvertenties alleen zichtbaar zijn in de regio die voor die handelaar relevant is, met een gegeocaliseerde campagne.

Concreet is dat bijvoorbeeld een printadvertentie in Steps, gekoppeld aan een onlinead-

MijnStad bereikt nu samen
170.000
volgers op de sociale media

vertentie in een aantal standaard displayformats. Die draaien dan - in dezelfde publicatieperiode als de printadvertentie - op de sites van *Libelle*, *Weekend Knack*, *Feeling*, *Flair*, *Plus Magazine*, *Knack*, *Trends* enz. Alleen lezers die in de gewenste regio wonen krijgen die regionale onlineadvertenties te zien. Dat is vandaag technisch mogelijk met geolocalisatiesoftware, omdat we van iedere surfer min of meer weten waar hij woont en wat hij leest. Zo garanderen we onze adverteerder met dit pakket ook zowat 15.000 onlineviews, bovenop de 70.000 tot 80.000 lezers die we via ons printmedium aanbieden.

In die aanpak staat geavanceerde geotargeting dus centraal?

Barbara Spycckerelle: Zonder meer. Dankzij die geotargeting werken we voortaan hyperlokaal. Onze toegevoegde waarde zit in de combinatie met ons sterk en zeer fijnmazig netwerk over heel Vlaanderen. Van alle verschillende sites tot de nieuwsbrieven: lokale handelaars weten bij ons perfect waar hun onlineadvertentie zal verschijnen.

Waarom zou ik als klant vandaag nog kiezen voor online én print?

Barbara Spycckerelle: Print en online kennen een heel andere beleving: online is vaak vluchtiger, voor print nemen mensen meer hun tijd. Ik zie voor printadvertenties dus zeker nog een mooie toekomst weggelegd. Op voorwaarde dat wij ervoor zorgen dat al onze titels heel sterk blijven en aansluiten bij de behoeftes van onze lezers. Beide advertentiekanalen zijn gewoon complementair. En wij blijven onze gespecialiseerde service leveren op het vlak van Local Digital Search met Google Search. Het is de manier om online massaal bezoekers aan te trekken naar de eigen website van de adverteerder.

Is local digital display advertising duurder dan een klassieke printadvertentie?

Luk Wynants: Nee, je betaalt min of meer hetzelfde als wat je voor eenzelfde aantal printviews zou betalen.

Julie werken intussen ook aan de ontwikkeling van enkele totaal nieuwe lokale advertentiekanalen?

Luk Wynants: Inderdaad, we hebben er nu twee in de pijplijn zitten. Zo is er *MijnStad*, voorheen *Postbuzz*, een regionale app die we vorig jaar hebben overgenomen van een kleine start-up. We hebben die intussen flink uitgebreid, verbeterd en getest. MijnStad wil het buurtplatform zijn waarop je up-to-date hyperlokale informatie kan vinden binnen je gemeente en rond je thuisadres. Op termijn zal dat evolueren naar een digitaal buurtinformatienetwerk, waaraan we dan advertenties willen koppelen. Bij de start kan de handelaar een eigen pagina aanmaken en gratis berichten achterlaten. Door betaling kunnen de berichten een boost krijgen. De

*‘Wij zorgen ervoor dat die
onlineadvertenties alleen
zichtbaar zijn in de regio die voor
die handelaar relevant is.’*

Luk Wynants



prijzetting is gebaseerd op de nabijheid die de handelaar instelt: dichtbij is gratis, verderaf is het betalend. *MijnStad* bereikt nu samen 170.000 volgers op de sociale media. En dat in een gecontroleerde en beveiligde omgeving, waarbij niet zomaar om het even wat gepost kan worden. De lancering van *MijnStad* is voor één van de volgende maanden gepland. Daarnaast experimenteren we met *Optilocal*, een soort grote informatieschermen 2.0. Je staat te wachten in een broodjeszaak of supermarkt en krijgt een informatiescherm te zien waarop allerlei boodschappen passeren.

Dat is vandaag toch al behoorlijk wijdverspreid?

Uiteraard, maar die reclameboodschappen trekken doorgaans hooguit enkele seconden je aandacht, omdat ze in een soort van vaste cyclus passeren. De grote uitdaging van deze *digital signage* bestaat er dus in om de aandacht van het publiek langer vast te houden. En dat willen wij doen door op die schermen voortaan ook grappige filmpjes te vertonen. Niet bepaald revolutionair, maar het succes op sociale media bewijst wel dat dit uitstekend werkt. Die filmpjes kunnen we

afwisselen met reclameboodschappen. Reclame van de handelszaak waar het scherm opgesteld staat, maar eventueel ook als onderdeel van een grotere regionale campagne in print en online. Technologisch is het nu mogelijk om de boodschappen op elk afzonderlijk scherm deels te differentiëren, op maat dus van de handelszaak waar het scherm is opgehangen. Onze specialisten zullen de handelaars daarin adviseren.

Barbara Spyckerelle: In online willen wij echt uniek zijn door ook hyperlokaal te gaan. Handelaars die bijvoorbeeld uitsluitend klanten hebben in Tielt, kunnen dus perfect via *Optilocal* alleen lokaal adverteren en hun klanten in Tielt werven. Op termijn opent dit heel wat nieuwe mogelijkheden voor pakweg jobadvertenties – waarin de regionale factor aan belang wint – of voor de vastgoedmarkt.

*'In online willen wij
echt uniek zijn door ook
hyperlokaal te gaan.'*

Barbara Spyckerelle



Gocar.be mikt vooral op meer particulieren

'Mensen zijn vandaag bereid om bij een interessant aanbod tot zowat 100 km af te leggen voor de aankoop van een wagen.'

Wim Moyson



Met zowat 60.000 advertenties is Gocar.be een van de grotere spelers op de onlineautomarkt in ons land. Enkele technologische innovaties moeten de komende maanden vooral het aantal particuliere klanten de hoogte injagen.



© Frank Toussaint

Tot eind 2019 bood *Gocar.be* nog uitsluitend nieuwe wagens en stockwagens aan. De site telde nog vier andere merken, waaronder *autovlan.be* en *autoclassic.be*. 'Na de integratie zijn we met het nieuwe gocar.be marktleider gebleven in het online aanbod van nieuwe wagens,' vertelt salesmanager Wim Moyson.

'Er waren veel argumenten om al die sites onder één nieuwe portaalsite te bundelen. Zo was het voor onze klanten niet altijd even duidelijk waar ze hun wagens precies konden terugvinden. Ook vanuit marketingperspectief is het een stuk handiger om één grote portaalsite in de markt te zetten, waar je zowel nieuwe en tweedehandswagens als oldtimers of bestelwagens terugvindt. Binnenkort kunnen klanten overigens ook op nieuw motoren terugvinden op die site. *Gocar.be* wordt dus echt een onestopshop.'

Op langere termijn reiken de ambities van *Gocar.be* nog een heel stuk verder. Mobiliteit gaat al lang niet meer uitsluitend over auto's. De nieuwe portaalsite moet dan ook stilaan vervellen tot een mobiliteitssite, waar je bijvoorbeeld terecht kunt voor elektrische fietsen of motoren, deelwagens of steps, vindt Wim Moyson. 'Particulieren die op zoek zijn naar een mobiliteitsoplossing, in welke zin dan ook, moeten daarvoor bij ons terecht kunnen.'

Die ambitie sluit naadloos aan bij een van de voornaamste doelstellingen op korte termijn: nog meer particulieren naar de site loodsen. Vandaag komen ruim negen op de tien advertenties op *Gocar.be* van professionele klanten. Daarmee is de portaalsite ook marktleider in dat segment. 'Er zijn twee redenen om sterker in te zetten op de particuliere klant,' geeft Moyson aan. 'In eerste instantie zijn zij natuurlijk ook potentiële klanten voor de professionele adverteerders. Meer particulieren maken onze site dus meteen een stuk aantrekkelijker voor die doelgroep. Daarnaast adverteren particuliere klanten vandaag gratis bij ons, maar kunnen ze hun zoekertjes tegen betaling wel extra in de kijker plaatsen. Vanuit dat per-

spectief zijn die particuliere klanten dus ook een interessante groeiemarkt.'

Schaalgrootte

De onlineautomarkt is de voorbije jaren niet echt gegroeid in naakte cijfers. Maar toch wordt ze voor de meeste autokopers wel al maar belangrijker, om zich vooraf te informeren of te laten oriënteren. Bovendien zullen ook volledig nieuwe wagens steeds vaker volledig online gekocht worden. Dat *Gocar.be* eigendom is van Roularta én Rossel biedt in dat opzicht wel wat voordelen. 'Ondersteuning door twee grote mediagroepen biedt een interessant argument naar professionele klanten,' zegt Moyson. 'Daarnaast is er het belang van de schaalgrootte. Mensen zijn vandaag bereid om bij een interessant aanbod tot zowat 100 km af te leggen voor de aankoop van een wagen. En desnoods dus ook over de taalgrens.'

Om de site aantrekkelijker te maken voor particuliere kopers en verkopers, wil *Gocar.be* de volgende maanden en jaren voornamelijk inzetten op technologische innovaties. Met het oog daarop werd een *consultant user experience* in de arm genomen. 'Concreet willen we klanten bijvoorbeeld de kans geven om favorieten op te slaan onder hun eigen klantenprofiel. Daarnaast wordt het binnenkort mogelijk om modellen met elkaar te vergelijken op basis van een aantal zelf vastgelegde criteria. Als we erin slagen de site via dit soort innovaties nog laagdrempeliger en aantrekkelijker te maken, vinden vanzelf meer particuliere klanten de weg naar *Gocar.be*.'

'Intussen hebben we ook een aparte database gecreëerd voor oldtimers, waardoor we nu het grootste aanbod hebben in die markt. Binnenkort lanceren we een nieuwe B2C nieuwsbrief voor oldtimerliefhebbers, om in dat segment uit te groeien tot marktleider. Enkel en alleen de Belgische markt is daar net iets te klein voor. Dus kochten we vorig jaar de URL *autoclassic.nl*. Internationaal zien we dus nog wel groeimogelijkheden.'





Print

De Zondag

Bereik

1.510.136

Netto verspreiding

494.347



Steps

Bereik

342.808

Netto verspreiding

249.654



de streekkrant

Bereik

1.118.577

Netto verspreiding

1.100.000

De Streekkrant



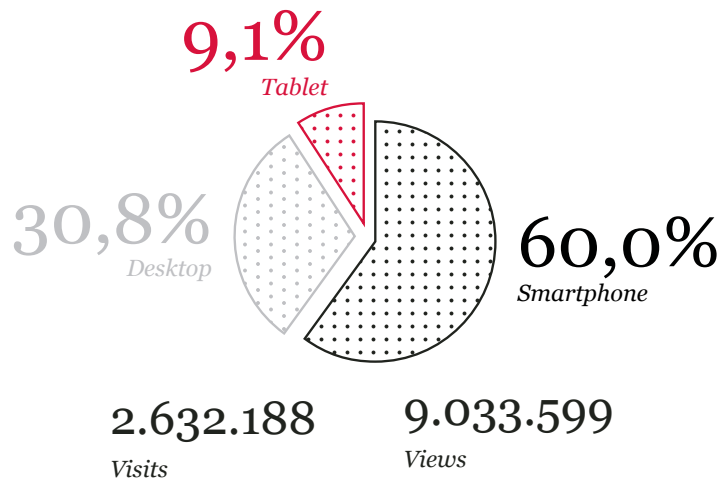
Lokale media

Verspreiding & Bereik (print + digitale versie)

Online

Reals users, visits, views per maand

721.176
real users



pc of laptop



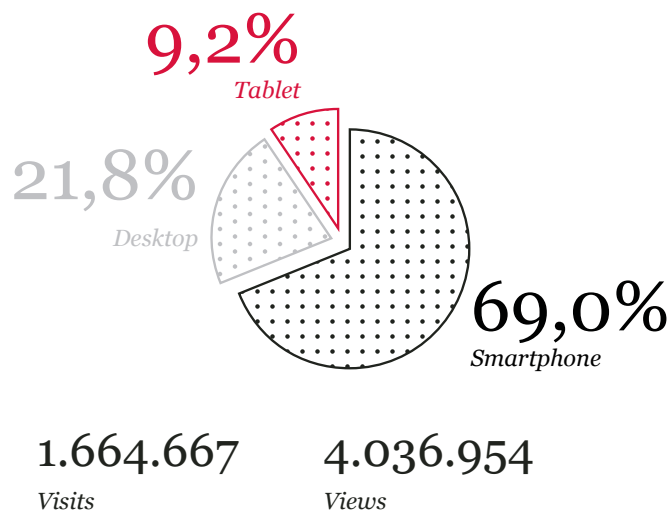
tablet



smartphone



624.030
real users



Regionaal nieuws in hybride verpakking

De Krant van West-Vlaanderen

Covert alle

64 gemeenten

van West-Vlaanderen,
plus drie 'grensgevallen':
Zulte, Komen en
Maldegem.

377.000*

mensen lezen elke week
de papieren edities: dit
komt overeen met een
jaartoenname van
13,2 procent.

De gemiddelde leeftijd
van de digitale lezers is

44 jaar.

De mediaan ligt
op 43 jaar.

Bereikt wekelijks

405.241*

personen (papier +
digitaal): dat is 14,4
procent meer dan het jaar
voordien.

De website KW.be
telt wekelijks

68.000*

bezoekers. Dat is 60
procent meer dan in de
periode 2017-2018.

*CIM-cijfers voor 2018-2019.

De Krant van West-Vlaanderen bereikt wekelijks meer dan 400.000 mensen. Het hybride model combineert digitale en papieren kanalen, en werkt volgens het “digital first, best print”-principe.

er zijn 1,2 miljoen West-Vlamingen. En zowat een derde van hen leest KW De Krant van West-Vlaanderen. ‘Elke dag brengen we non-stop berichtgeving en duiding bij het nieuws in de regio via onze website KW.be’, merkt algemeen directeur Stefaan Vermeersch op. ‘En elke vrijdag vinden de lezers een pakket lectuur in de winkel of in hun brievenbus: De provinciekrant KW De Krant van West-Vlaanderen aangevuld met één van de vijf lokale uitgaven, plus het lifestyle- en entertainmentmagazine KW Weekend.’

1. Hoe belangrijk is de combinatie van papier en digitaal? Is zo’n hybride model een must?

Stefaan Vermeersch: ‘Deze combinatie is een noodzakelijke stap voor elk nieuwsmerk. Bij ons geldt: digitaal in de week, papier tijdens het weekend. Het weekend begint bij ons trouwens al op vrijdag, want vrijdag is KW-dag. Beide kanalen zijn complementair: korte en gebalde berichten op de website, het bredere verhaal in print. Ons doel? Het nieuws zo snel mogelijk online zetten. En dat dan uitwerken op papier, voor zover dat een meerwaarde inhoudt. Dat is het “digital first, best print”-principe.’

‘We bieden twee leesformules aan: enerzijds papier plus digitaal, anderzijds enkel digitaal. Het aantal pure internetabonnees stijgt jaar na jaar, maar is beperkt ten opzichte van de 377.000 mensen die voor de hybride formule kiezen. Die krijgen dus elke dag het nieuws

+zone inbegrepen (gereserveerd voor de abonnees) en elke vrijdag een pakket print en via onze website digitale toegang tot alle vijf de regionale edities die zij kunnen lezen op pc, tablet of smartphone.’

2. Heeft de overstap naar de hybride aanpak geleid tot een hervorming van uw redactie?

Stefaan Vermeersch: ‘Onze redactie bestaat nu uit een vijftigtal mensen: reporters, eindredacteuren, nieuwsmanagers, regiomanagers, verantwoordelijken voor de magazines en specials, lay-outers, enzovoort. We hebben ook een redactiemanager, een hoofdredacteur, een opiniërende hoofdredacteur en een community manager.’

‘Daarnaast kunnen we terugvallen op een netwerk van maar liefst 400 freelancers. Alleen maar samen streven we ernaar om voor elke gecoverde gemeente - dat zijn er 64 -



‘Mensen zijn wel degelijk bereid om te betalen voor regionaal nieuws.’



‘Beide kanalen zijn complementair: elke dag korte en snelle berichtgeving op de website, op vrijdag het bredere verhaal op papier’



NIEUWS- UPDATES IN DE MAILBOX

Op KW.be kunnen geïnteresseerden zich inschrijven voor een middag- en/of avondupdate van het belangrijkste nieuws in West-Vlaanderen. Er zijn ook nog enkele andere nieuwsbrieven, waaronder een wekelijkse selectie van artikels en een overzicht van interessante promoties en acties. Stefaan Vermeersch: 'Zulke touchpoints zijn belangrijk, omdat ze mensen laten proeven van onze content. Met onze nieuwsbrieven houden we hen aan boord, en laten we hen terugkeren.'



Stefaan Vermeersch

dagelijks minstens twee nieuwsberichten online te plaatsen. Als er ergens in West-Vlaanderen iets gebeurt, dan willen we daar als eerste bij zijn.'

3. Hoe relevant is regionaal

Stefaan Vermeersch: 'De speerpunten van onze berichtgeving zijn: lokale politiek, familieuws en verenigingen. Uiteraard hoort ook sport daarbij. Regionaal nieuws is altijd belangrijk geweest, en dat zal niet veranderen. De West-Vlaamse identiteit heeft daar zeker iets mee te maken. In een provincie als Antwerpen speelt zo'n wij-gevoel toch veel minder.'

'De interesse in lokale berichtgeving vind ik ook terug in de nieuwsgroepen op Facebook die verwijzen naar wat er leeft in hun gemeente. Ook de regionale televisiezenders delen mee in dit succes. Wij investeren consequent in een grote professionele redactie en leveren aan de abonnees een complete regionale berichtgeving. De lezers zijn bereid voor deze relevante service - KW De Krant van West-Vlaanderen online en in print - een correcte prijs te betalen.'

4. Het aantal regionale kranten werd teruggeschroefd van elf naar vijf. Vanwaar die beslissing?

Stefaan Vermeersch: 'Dat is een logische integratiebeweging. *De Krant* van West-Vlaanderen was tot voor kort de samenvoeging van de traditionele titels die in de loop der jaren overgenomen waren of opgestart werden. De evolutie naar een provinciale krant, mét behoud van de lokale eigenheid, geeft ons de mogelijkheid om onder één merk naar buiten te komen en dat merk KW De Krant van West-Vlaanderen met een sterke marketing te ondersteunen.'

'Bij die provinciekrant hoort - voor elke regio - een lokale traditionele titel. Wij hebben de regio's groter gemaakt en de lezer krijgt een pak meer nieuws over een groter gebied. Hiermee volgen we nu dezelfde indeling als de provincie: die werkt ook met vijf regio's. We hebben in dit proces ook onze redactie mee laten evolueren. In de zomermaanden gaan we alles goed evalueren. Mogelijk voeren we dan hier en daar nog een aanpassing door.'

5. In welke mate bevat het weekendmagazine KW Weekend regionale informatie?

Stefaan Vermeersch: 'De subtitel van *KW Weekend* is: "Geniet van het goeie West-Vlaamse leven." Lezers vinden er dus alles wat onze provincie te bieden heeft, en nog veel meer. Denk aan weekendtips, een overzicht van de activiteiten, een wandel- en fietskalender, enzovoort. Onze "Waar naartoe"-rubriek zijn we gevoelig aan het uitbreiden.'

6. Uw digitale platform biedt ook klank en beeld. Voor welke content gebruikt u deze media?

Stefaan Vermeersch: 'Wij evolueren met video's en podcasts en hebben al enkele schitterende dingen gedaan. Zo was er het filmpje over een bloemenverkoper, dat in 2018 helemaal viraal ging. De maker, reporter Kurt Vandemaele, heeft daar een vervolg aan gebreed met de reeks "Wie zie je gie". Momenteel werkt hij aan "10.000 stappen in..." Zulke filmpjes over de mensen en de leefgemeenschappen van bij ons doen het erg goed op onze website en op de sociale media die naar KW verwijzen.'

Reportage

Uit liefde voor de drukpers

Ze zijn dun gezaaid, mediabedrijven die vandaag nog zwaar investeren in hun drukkerij. Roularta bleef het de voorbije decennia wél consequent doen. En dat vertaalt zich vandaag in een ultramoderne drukinfrastructuur én een indrukwekkend portfolio aan nationale en internationale titels.

Ruim 36 jaar werkt William Metsu, Managing Director Roularta Printing, intussen bij Roularta. In die periode zag hij de drukkerij in Roeselare gigantisch groeien, in oppervlakte én capaciteit. 'Toen ik hier aankwam, spraken we over drie rotatiepersen en een totale oppervlakte van zowat 2.500 vierkante meter,' vertelt hij. 'Vandaag zit de productieruimte aan 35.000 vierkante meter.'

Dat heeft natuurlijk alles te maken met de sterke groei van Roularta Media als uitgever. 'In 1983 rolden hier *Trends*, *Knack*, *Le Vif* van de drukpersen en enkele jaren later ook *Plus Magazine*. Gaandeweg hebben we er een hele rist Franse magazines bijgekregen en is Roularta veel meer gaan inzetten op nog meer internationale klanten en op commerciële drukwerk. Vandaag zijn die commerciële uitgaven al goed voor de helft van ons volume.'

'Vroeger hadden we daarvoor natuurlijk de capaciteit niet, maar kijk wat hier vandaag allemaal buitengaats, redactioneel én commercieel.' Metsu staat op van zijn bureau en toont ons een indrukwekkend stapeltje magazines: van allerlei reclamefolders en het vakmagazine *Naily News* over *De Limburg Vakantiegids 2020* tot het tweemaandelijks magazine van VAB en de Europese editie van *The Economist*.

Hoewel print al jarenlang in de hoek zit waar de klappen vallen, bleef Roularta hardnekkig investeren in nieuwe, ultramoderne drukcapaciteit. En dat rendeert nu blijkbaar ook. 'Tot medio jaren negentig hebben we hier vrij consequent geïnvesteerd, maar toen is die investeringsmachine een tiental jaar stil-

gevallen,' blikte Metsu terug. 'Als de directie in 2005 niet had beslist om een grootschalig investeringsprogramma van 100 miljoen euro op de sporen te zetten, dan bestond deze drukkerij nu wellicht niet meer. De drukpersen zijn de voorbije jaren technologisch zo fel geëvolueerd – zowel technisch als in capaciteit – dat je vandaag niet meer mee kan met machines uit de jaren negentig. Dankzij die forse investeringen zijn wij ook blijven groeien, terwijl de markt inderdaad stevige klappen heeft gekregen. Bovendien is er de voorbije jaren in België heel wat drukcapaciteit uit de markt verdwenen, ook daar kon Roularta de vruchten van plukken.'

Luxemarkt

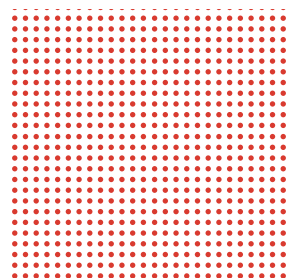
Toch is het in de sector lang niet allemaal kommer en kwel. Kranten zagen hun papieren oplages inderdaad stevig zakken, maar de magazinemarkt hield al die jaren wél behoorlijk stand. William Metsu: 'Dit huis is ook altijd blijven geloven in het potentieel van papieren magazines. Zeker als we het over informatieve bladen hadden, of over nichepublicaties die vooral op het luxesegment mikken.'

En Metsu duikt opnieuw in de indrukwekkende stapel magazines tegen de muren van zijn bureau en laat ons enkele exemplaren zien van *The Good Life* en van het Franse luxemagazine *Ideat*. Bladen die goed zijn voor honderden pagina's leesplezier, met een vaak indrukwekkende fotografie en gedrukt op dik, mooi papier. 'Vergelijk dit nu even met eenzelfde uitgave op tablet,' zegt hij haast liefkozend. 'Hoe het papier aan-



Het gewicht van één
bobijn papier:

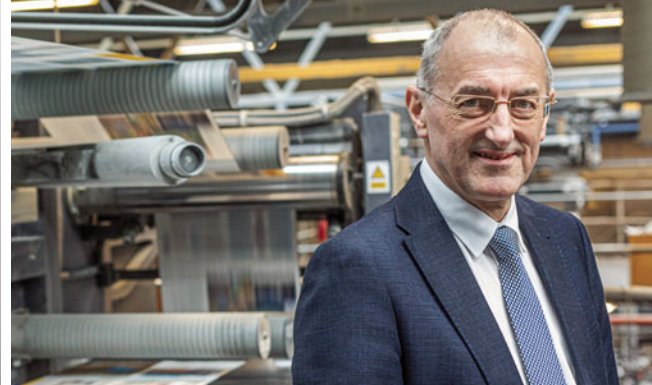
2.880
kilo



Een drukkerij in cijfers



De afmetingen van de nieuwe Roularta-drukkers die in juni geïnstalleerd wordt: 10 meter hoog en 66 meter lang.

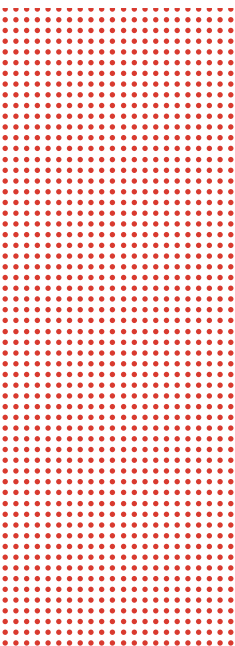


De druksnelheid van de nieuwe drukpers: 50.000 katernen van 64 pagina's per uur.



© Frank Toussaint

De totale oppervlakte van de drukkerij in Roeselare: 35.000 vierkante meter.



‘Toen ik hier aankwam, spraken we over drie rotatiepersen en een totale oppervlakte van 2.500 vierkante meter. Vandaag zit de productieruimte aan 35.000 vierkante meter.’

**William Metsu, Managing Director
Roularta Printing**

voelt, de uitklapvorm, ja zelfs de geur. Als dat allemaal geen invloed had op de lezer, dan zou een uitgever ook niet al die moeite doen. Nee, hier kan een online-uitgave nooit aan tippen.’

Vorig jaar nog kondigde Roularta een nieuwe forse investering aan van 12 miljoen euro, in de vorm van een nieuwe rotatiepers. ‘Eigenlijk gaat het over de vervanging van een 48 paginapers die intussen al 27 jaar oud is en waar we tot vandaag ook nog altijd actua-katernen op draaien. Als die het plots zou begeven, is dat een drama voor de uitgever. Bepaalde magazines kunnen dan van de ene week op de andere niet meer verschijnen.’

‘Vergeet niet dat Roularta puur qua magazines vandaag ook de grootste speler is in België, er is dus amper vervangingscapaciteit. Bovendien hebben wij het grote voordeel dat alles hier onder één dak zit: magazines worden hier niet alleen gedrukt, ze worden meteen ook afgewerkt en geblisterd. Dat is een belangrijk argument voor onze klanten, omdat ze door die strakke logistiek een veel strakkere deadline kunnen hantieren. Dat is ook een belangrijke factor in de strijd die papier tegen online moet leveren: magazines zoals *Knack* of *Trends* kunnen zo ook op papier nog heel actueel blijven. Het is geen toeval dat wij hier intussen klanten hebben uit ruim 20 landen, met Nederland, Frankrijk en Engeland als belangrijkste exponenten. Ook *Bloomberg magazine* en *The Economist* – op haast 90.000 exemplaren per week – rollen hier van de persen.’

Levenswerk

Waarna een rondleiding volgt door de drukkerij zelf: een gigantische doolhof van palletten volgestouwd met afgewerkte magazines, ratelende machines en gigantische rollen papier, een weeë geur van alcohol en

inkt. Katernen van de meest uiteenlopende bladen rollen tegen een indrukwekkende snelheid voorbij, en Metsu troont ons mee boven op een van de grote drukpersen, 12 meter boven de grond.

‘Kijk, daar komt straks onze nieuwe pers. Net geen 2 meter breed en zowat 50 meter lang. Geleverd door Manroland uit Augsburg, al decennialang een van de vier grote producenten wereldwijd van drukpersen. In magazinepersen zijn de Duitsers zonder meer wereldtop, en binnenkort hebben we hier dus **zes** persen van dat bedrijf staan.’

Op de nieuwe pers kunnen 50.000 katernen van 64 pagina's per uur gedrukt worden, maar ook 72 of 80 pagina's op een iets kleiner formaat. ‘Die maximale snelheid halen we uiteraard alleen bij grote oplages, omdat er ook een zekere opstarttijd nodig is. Daarom zullen vooral de magazines met grote oplages op deze pers gedrukt worden, denk aan *Knack* of het Nederlandse *Spoor Magazine*, vier maal per jaar goed voor een oplage van 1 miljoen exemplaren. Daarnaast drukken we hier bijvoorbeeld ook de folders van *Overstock*, wat ook al snel over ruim een miljoen exemplaren gaat.’

Metsu zelf gaat binnenkort met pensioen. Wanneer hij in de drukkerij haastig van de ene naar de andere machine beent, spreekt de liefde voor het vak uit elk woord en elke beweging. ‘Eigenlijk is dit mijn levenswerk. Ik heb hier zelf nog de gronden aangekocht om de systematische uitbreiding van de drukkerij mogelijk te maken. De uitbreiding van de prepress, de constructie van de nieuwe gebouwen, de komst van al die nieuwe machines: het zit allemaal nog haarscherp in mijn hoofd. Al die investeringen lonen vandaag: dit is de levensader van Roularta. Ik ben er rotsvast van overtuigd dat print ook de volgende jaren nog een mooie toekomst wacht.’

Roularta- drukkerij scoort met ISO-primeur



© Frank Toussaint

Eind vorig jaar behaalde de Roularta-drukkerij in Roeselare, als eerste en enige in ons land, een ISO 50001-certificaat. Voor een energie-intensief bedrijf is dat geen geringe prestatie.

‘Alle drukprocessen die hier plaatsvinden, vallen voortaan onder dit energiecertificaat. Concreet engageren wij ons dus om de komende jaren elk jaar iets minder energie te verbruiken in ons productieproces.’



Peter Leroy,
productiemanager bij Roularta Printing

alle drukprocessen die hier plaatsvinden, vallen voortaan onder dit energiecertificaat’, vertelt Peter Leroy, productiemanager bij Roularta Printing. ‘Concreet engageren wij ons dus om de komende jaren elk jaar iets minder energie te verbruiken in ons productieproces. Dat klinkt iets eenvoudiger dan het is. Want we hebben hier al jarenlang een projectmanager die zich over de energie-efficiëntie buigt. Het laaghangend fruit is intussen wel geplukt.’

Roularta heeft een behoorlijk lange geschiedenis van energiebesparende maatregelen. In 2005 trad het bedrijf toe tot het auditconvenant van de Vlaamse overheid, dat moest helpen bij het behalen van de Kyoto-doelstellingen. Een energiedeskundige stelde

een plan op dat Roularta uitvoerde en dat vervolgens aan een Vlaamse audit onderworpen werd.

Papier en elektriciteit

Met ISO 50001 legt het bedrijf de lat nog een stuk hoger. ‘Voor alle processen die een significant energieverbruik vragen, moeten we een aparte energieprestatie-indicator opstellen’, legt Leroy uit. ‘Vervolgens is het aan ons om, via allerlei slimme ingrepen, die indicatoren te halen. Vertaald naar het werk met een drukpers betekent dat bijvoorbeeld dat we met één kWh elektriciteit steeds meer vierkante meters papier moeten bedrukken. In totaal hebben we hier vandaag 14 processen waarvoor we met zo’n energieprestatie-indicator rekening moeten hou-

den. Zo kun je op termijn uiteraard ook je integrale energieverbruik stelselmatig naar beneden halen.’

Een ISO 50001-certificaat halen is niet gemakkelijk: Roularta haalde er een externe specialist bij en deed er bijna twee jaar over. ‘We hebben onszelf nu nieuwe doelstellingen opgelegd voor 2022, en jaarlijks evalueren we of we op schema zitten. Elk jaar wordt de lat iets hoger gelegd. Dat is voortaan een constante druk. De grote winst hebben we intussen al geboekt, in het beste geval kunnen we tegen 2022 enkele procenten beter presteren. Binnenkort komt onze nieuwe drukpers eraan, en omdat die uitgerust is met de allernieuwste technologie kunnen we ons energieverbruik alweer een beetje doen zakken.’

'Onze lezersmarkt
groeide met 2,3 miljoen
euro, dat is gigantisch,
zeker omdat 2018 ook
al fantastisch was.'

Frederik Delaplace, CEO Mediafin

Geloofwaardigheid is steeds meer onze USP

Mediafin, uitgever van de zakenkranten De Tijd en L'Echo, surfte vorig jaar op twee snelheden. 'In de lezersmarkt kenden we een fenomenale groei, de advertentiemarkt bleef iets achter. Gevolg: een perfect evenwicht. De totale omzet daalde lichtjes, terwijl de winst hoog bleef. Maar zilver is niet goed genoeg. We willen goud', vertelt CEO Frederik Delaplace.

2019 was ...! Frederik Delaplace, CEO van Mediafin, aarzelt, terwijl hij een adjectief zoekt om het voorbije jaar te beschrijven. 'Bijzonder uitdagend', antwoordt hij uiteindelijk. 'Waarom ik zolang naar het juiste woord zocht? Omdat we een heel verschillend jaar achter de rug hebben in de lezers- en de advertentiemarkt.'

'Ik begin met het positieve nieuws. In de lezersmarkt was 2019 het beste jaar uit onze geschiedenis. Nog nooit verkochten we zoveel abonnementen: we tellen nu meer dan 60.000 betalende abonnees. En we kenden een explosieve groei op onze digitale kana-



© Frank Toussaint

len. Dat betekent dat de basis van dit bedrijf ongelooflijk veel tractie heeft in de markt. We groeiden op de lezersmarkt met 2,3 miljoen euro, dat is gigantisch, zeker omdat 2018 ook al fantastisch was.'

'Ik stel een vlucht naar kwaliteit vast en daarvan profiteren wij. Maar je kunt de wind maar vangen als de zeilen gespannen staan. Onze enige USP is geloofwaardigheid en Mediafin is steeds vaker de enige in de markt die dat blijft waarmaken. Daarover sluiten we ook geen compromissen. Bij veel digitale modellen van collega's spelen soms andere motieven dan "maak het beste stuk", merk ik. Bij ons geen dertig *newsalerts* over een storm

die 75 kilometer per uur waait of oeverloze stukken over de vraag of er nu twee of drie wolven in België rondlopen.'

Volgens Delaplace verandert de journalistieke aanpak van Mediafin ook niet van kanaal tot kanaal: 'De berichtgeving op de app is even betrouwbaar als die in de krant. Dit gaat terug tot onze belangrijkste beslissing ooit: onze digitale kanalen betalend maken, ondertussen tien jaar geleden. Dat was bedrijfseconomisch belangrijk, maar ook voor het DNA van het bedrijf. Het betaalmodel is de garantie dat onze titels overall dezelfde kwaliteit kunnen bieden, ook mobiel. De *mobilisering* gaat trouwens in een rotvaart vooruit. Mobiel werd op een paar jaar tijd ons belangrijkste kanaal. In de week gebeurt twee derde van de nieuwsconsumptie nu op de smartphone.'

Nieuwe metiers

Tegenover het redactionele succesverhaal staat een lastig commercieel jaar. 'Hoe bedrijven en merken communiceren, verandert de jongste jaren in een noodtempo. We spelen daar ook op in: waar we vroeger pas aan het einde van de rit aan bod kwamen wanneer de klant een pagina kocht in de krant, keren we die relatie sinds een paar jaar om. We willen aan het begin van de advertentie- of communicatiecyclus zitten. Vandaar dat we eerst met onze partners samenzitten om hun communicatiebehoeften te bekijken en dan pas oplossingen-op-maat voorstellen. Dat is steeds minder vaak alleen maar een pagina in de krant of een website take-over.'

'Om in te spelen op die nieuwe behoeften ontwikkelen we nieuwe metiers in bijvoorbeeld content publishing, public relations of op data gebaseerde communicatie. Dat

draait allemaal behoorlijk goed, maar nog niet goed genoeg. De verandering in traditionele advertising heeft ons vorig jaar een pad in de korf gezet, deels conjunctureel, deels structureel. We verloren 4 miljoen euro aan reclame-inkomsten en die konden we maar gedeeltelijk vervangen door alternatieve inkomsten. Daarin vormen we geen uitzondering in de markt, maar dat is een makere troost.'

'Voor 2020 is dat meteen ook de belangrijkste uitdaging: onze groei in lezers vasthouden en voldoende snel antwoorden vinden op de uitdagingen in de reclamemarkt. We moeten ervoor zorgen dat we de adverteerder met data en digitale oplossingen op dezelfde manier kunnen bedienen als grote spelers, als Facebook en Google in een veel waardevollere context, goed wetende dat wij het nooit zullen moeten hebben van kwantiteit. We willen op die nieuwe technologieën een kwaliteitsmodel enten.'

Nog zelfstandiger

Mediafin blijft als onafhankelijk bedrijf zijn koers varen. 'De voorbije twee jaar waren de beste uit onze geschiedenis. Maar dat is ook onze verdomde plicht naar de aandeelhouders. Die voortrekkersrol wil ik blijven vervullen, niet alleen voor onze aandeelhouders maar ook omdat de 260 Mediafin'ers winnaars zijn en dat willen blijven.'

'Onze belangrijkste beslissing ooit was de digitale kanalen betalend maken. Dat was bedrijfseconomisch belangrijk, maar ook voor het DNA van het bedrijf.'

Hr-beleid is een verlengstuk van onze langetermijnvisie

*Er zit een fenomenale
verscheidenheid in de 1.300
medewerkers van Roularta.
Journalisten, eindredacteurs,
reprografen, artdirectors,
IT'ers, developers,
boekhouders,
productmanagers,
administratief bedienden,
commerciële agenten, drukkers,
brandmanagers: het is maar
een greep uit ons
medewerkersbestand.*





'In al dat digitale geweld mogen

we natuurlijk onze kernwaarden

niet uit het oog verliezen.

We zijn een mediabedrijf

en content is king.'

Katrien De Nolf , hr-directeur Roularta Media Group

Continu komen daar ook mensen bij met competenties die enkele jaren geleden nog niet eens bestonden. Want intussen hebben we bijvoorbeeld nood aan sterke digitale marketeers, die moeiteloos hun weg vinden in de nieuwste mediakanalen. En dataspecialisten helpen ons om de grote hoeveelheid gegevens waarover we beschikken te interpreteren. En dat biedt zowel voor de commerciële diensten als voor de redacties een unieke kans om onze klanten en lezers nog beter te leren kennen.

In al dat digitale geweld mogen we natuurlijk onze kernwaarden niet uit het oog verliezen. We zijn een mediabedrijf en content is king. De zoektocht gaat onverminderd voort naar sterke pennen die boeiende verhalen brengen, onderzoekers die een dossier kunnen uitspitten en researchers die datajournalis-

tiel naar een hoger niveau tillen. Wij beschikken met Trends Business Information over de grootste databank vol gedetailleerde informatie over alle Belgische bedrijven, van de grootste tot de kleinste eenmansbedrijven. Dat is nuttig voor wie op zoek is naar financiële en marketinggegevens. Maar het is in de eerste plaats fantastisch materiaal voor de moderne journalist.

Boeiende sector

Mensen met een grote digitale expertise en data-analisten zijn natuurlijk door alle bedrijven heel begeerd maar moeilijk te vinden. Wij plaatsden print- en onlineadvertenties en wij wierven vorig jaar een hr-researcher aan, die actief op zoek gaat naar de profielen die we nodig hebben. Die moeten we overtuigen dat er geen boeiendere sector is dan de media. Daarnaast staan we in contact met scholen, zodat we zeker top of mind zijn bij jonge mensen die voor het eerst de arbeidsmarkt betreden.

Bij de digitale omwenteling mogen we ook onze eigen medewerkers niet uit het oog verliezen. We zijn een bedrijf dat voortdurend evolueert. En door de snelle communicatie- en beslissingslijnen bestaat het gevaar dat sommige mensen niet meer helemaal mee zijn als we een versnelling hoger schakelen. Dat vermijden is een grote uitdaging. Je kunt maar betrokken blijven, als je ook weet welke richting het bedrijf uitgaat. Daarom riepen we de Roularta Academy in

het leven, een geheel van interne en externe uiteenzettingen, presentaties, informatiementen en trainingen. Door deze opleidingen te volgen, kunnen collega's de doelstellingen van Roularta beter ondersteunen en realiseren. En ook groeien ze persoonlijk en ontwikkelen ze zich professioneel.

Familiebedrijf

Mensen moeten en kunnen we ook overtuigen met onze eigen bedrijfscultuur en de aangename sfeer op de werkvloer. Als familiebedrijf hanteren we een uitgesproken langetermijnvisie en dat staat niet los van ons hr-beleid. Willen we op de lange termijn succesvol blijven, dan is het ook cruciaal dat we aandacht besteden aan het welzijn en de gezondheid van onze medewerkers.

We leven in een tijd waar burn-out, depressie en eenzaamheid grote maatschappelijke problemen zijn. Als bedrijf staan we daar niet buiten. Daarom geven we ruimte aan onze medewerkers om tijdens de werkuren dingen te doen die weer zuurstof geven, ook al hebben die niet noodzakelijk iets te maken met het werk. We organiseren workshops en opleidingen. We geven de mogelijkheid om te sporten. We stimuleren korte en liefst ook nog rechtstaande vergaderingen. Het kan alleen maar bijdragen tot het geluk van onze medewerkers. En dat – daarvan ben ik overtuigd – voelen onze klanten en lezers uiteindelijk ook.



JAARVERSLAG 2019

Roularta
Media Group 

Inhoud

Verklaring niet-financiële informatie	04	TOELICHTING BIJ DE	47
Geconsolideerde kerncijfers	20	GECONSOLIDEERDE JAARREKENING	
Executive management committee			
en raad van bestuur	22	Toelichting 1	<i>Belangrijkste gehanteerde</i> 47
Jaarverslag raad van bestuur	23		<i>grondslagen voor financiële</i>
Verklaring inzake deugdelijk bestuur	30		<i>verslaggeving</i>
GECONSOLIDEERDE JAARREKENING	39	Toelichting 2	<i>Groepsstructuur</i> 60
		Toelichting 3	<i>Gesegmenteerde informatie</i> 62
		Toelichting 4	<i>Omzet</i> 64
		Toelichting 5	<i>Diensten en diverse goederen</i> 67
		Toelichting 6	<i>Personeelskosten</i> 67
		Toelichting 7	<i>Waardeverminderingen op</i> 68
			<i>voorraden en vorderingen</i>
		Toelichting 8	<i>Andere bedrijfsopbrengsten</i> 68
			<i>en -kosten</i>
		Toelichting 9	<i>Bijzondere waardeverminderingen</i> 69
			<i>en overige eenmalige resultaten</i>
		Toelichting 10	<i>Nettofinancieringskosten</i> 69
		Toelichting 11	<i>Belastingen op het resultaat</i> 70
		Toelichting 12	<i>Beëindigde bedrijfsactiviteiten</i> 72
		Toelichting 13	<i>Winst per aandeel</i> 73
		Toelichting 14	<i>Dividenden</i> 73
		Toelichting 15	<i>Immateriële activa en</i> 74
			<i>goodwill</i>
		Toelichting 16	<i>Materiële vaste activa</i> 77
		Toelichting 17	<i>Deelnemingen in geassocieerde</i> 79
			<i>ondernemingen en joint ventures</i>
		Toelichting 18	<i>Investeringen in financiële activa,</i> 84
			<i>leningen en waarborgen</i>

Dit jaarverslag is beschikbaar in het Nederlands en het Engels.

Bij eventuele afwijkingen is de tekst van het Nederlandstalige jaarverslag bindend.

Toelichting 19	<i>Handels- en overige vorderingen</i>	85
Toelichting 20	<i>Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen</i>	87
Toelichting 21	<i>Vorraden</i>	88
Toelichting 22	<i>Geldbeleggingen, liquide middelen en kasequivalenten</i>	88
Toelichting 23	<i>Eigen vermogen</i>	89
Toelichting 24	<i>Op aandelen gebaseerde betalingen</i>	89
Toelichting 25	<i>Voorzieningen</i>	91
Toelichting 26	<i>Belangrijke hangende geschillen</i>	91
Toelichting 27	<i>Langlopende verplichtingen met betrekking tot personeelsbeloningen</i>	93
Toelichting 28	<i>Financiële schulden</i>	96
Toelichting 29	<i>Overige toelichtingen met betrekking tot passiva</i>	96
Toelichting 30	<i>Financiële en operationele lease</i>	98
Toelichting 31	<i>Voorwaardelijke verplichtingen en contractuele verbintenissen voor de verwerving van materiële vaste activa</i>	98
Toelichting 32	<i>Financiële instrumenten - risico's en reële waarde</i>	99
Toelichting 33	<i>Bedrijfscombinaties</i>	102
Toelichting 34	<i>Verkoop van dochter-ondernemingen/bedrijfstuk</i>	104
Toelichting 35	<i>Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum</i>	105
Toelichting 36	<i>Erelonen van de commissaris en met hem verbonden personen</i>	106
Toelichting 37	<i>Informatieverschaffing over verbonden partijen</i>	107

VERSLAG VAN DE COMMISSARIS	109
-----------------------------------	------------

STATUTAIRE JAARREKENING	114
--------------------------------	------------

Financiële kalender	117
---------------------	------------

VERKLARING

NIET-FINANCIËLE INFORMATIE^[*]

Roularta Media Group zet al meer dan twee decennia in op duurzaam en eco-efficiënt ondernemen.

De opzet van duurzaam en maatschappelijk verantwoord ondernemen bestaat erin een harmonieus evenwicht te vinden tussen drie pijlers: People, Planet en Profit.

Klanten en in het algemeen onze stakeholders hechten steeds meer belang aan transparantie over de oorsprong van onze producten en diensten, alsook aan de mate waarin door een onderneming eco-efficiënt wordt omgesprongen met grondstoffen en energie.

Ook de sociale dimensie wint aan belang. Geëngageerde en betrokken werknemers en zelfstandige medewerkers nemen meer initiatief. Zo kunnen we samen met hen onze doelstellingen realiseren.

Een goede communicatie rond de inspanningen en de realisaties van ons bedrijf op het gebied van duurzaam en maatschappelijk verantwoord ondernemen is een must in een competitieve markt.

In deze verklaring gaan wij kort in op onze inspanningen en realisaties op het vlak van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Deze verklaring is gebaseerd op de GRI-richtlijnen voor duurzaamheidsverslaggeving. Voor ons uitgebreide duurzaamheidsverslag verwijzen wij graag naar onze corporate website.

[] Onderdeel van het jaarverslag van de raad van bestuur.*



Bloemenborder met wandelpad langs de parking van Roularta aan de Meiboomlaan in Roeselare.

Missie, visie en waarden

“One Team, One Family.”



“Passie voor de mediaconsument en de rest zal volgen.”



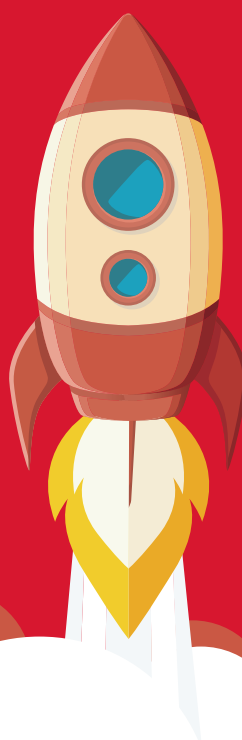
“Ga voor merk en kwaliteit.”



“Streef naar waarde, vernieuwing en groei.”



“Beschouw elke uitdaging als een opportuniteit.”



MISSIE

“Als multimediabedrijf creëert en verspreidt Roularta Media Group kwaliteitsvolle, onafhankelijke en relevante content voor het brede publiek en voor specifieke doelgroepen. Daaraan koppelt zij geavanceerde marketing en reclameplatformen voor haar partners. Roularta Media Group wil een duurzame meerwaarde scheppen voor al haar stakeholders en voor de hele samenleving.”



VISIE

“Roularta Media Group wil de meest relevante mediapartner voor de lange termijn blijven.”

Hoe Roularta Media Group waarde creëert

INPUT

Financieel kapitaal

- 80 miljoen euro maatschappelijk kapitaal
- 13.141.123 aandelen, genoteerd op Euronext Brussel
- 228 miljoen euro eigen vermogen
- 96 miljoen euro nettocashpositie

Productiekapitaal

- Kantoren in België: Brussel, Zellik, Roeselare (hoofdzetel), Antwerpen, Gent, Hasselt
- Kantoor in Nederland: Baarn
- 6 geavanceerde full-colour offsetdrukkers
- 650 dataservers
- 1 petabyte opslagcapaciteit
- 2.000 computers

Sociaal kapitaal

- Verschillende lidmaatschappen zoals Raad voor de Journalistiek, Febelgra

- Voorzitterschap van WE MEDIA (Belgische magazine-uitgeversvereniging) en EMMA (Europese magazine-uitgeversvereniging)
- Relaties met leveranciers en professionele organisaties
- 23.597 adverteerders
- 792.247 abonnees

Intellectueel kapitaal

- Innovation Lab en Roularta Digital Hub
- Sterke mediamerken

Menselijk kapitaal

- 1.265 personeelsleden
- 712 mannen, 553 vrouwen
- 186 erkende beroepsjournalisten
- Een netwerk van meer dan 1.300 freelancers

Natuurlijk kapitaal

- Gemiddeld 70.000 ton 100% TCF-papier
- 1.383 ton inkt
- 19.746 m³ water
- 159.000 m² aluminium platen
- 36.416 liter reinigingsmiddelen
- 164.919 liter additieven
- 35.720 MWh energie
- 66.000 m² groenzone naast de bedrijfsite



OUTPUT

Financieel kapitaal

- 296 miljoen euro omzet
- 95 miljoen euro personeelskosten
- 6,8% groei in omzet

Productiekapitaal

- 557.322.827 omwentelingen rotatiepersen
- Meer dan 100 evenementen (Trends Manager van het Jaar, Trends Summer University, She goes ICT,...)
- Gedrukte exemplaren: 299.314.608 magazines en 184.772.778 kranten

Mensen lokaal met elkaar verbinden door gratis regionaal nieuws, digitale platformen en de organisatie van evenementen

Sociaal kapitaal

- Websites: meer dan 9 miljoen unieke bezoekers per maand en meer dan 30 miljoen pageviews per maand
- 3.031.631 lezers van local media
- 9.504.539 magazinelezers (CIM) in België, Nederland en Duitsland
- 98% lezerstevredenheid
- Wekelijks 1.100.000 kijkers voor Kanaal Z/Canal Z
- Medeoprichter 'Een Hart voor West-Vlaanderen'

Het verspreiden van kwaliteitsvolle, relevante en onafhankelijke informatie voor onze lezers en adverteerders

Zorg dragen voor onze medewerkers en gemeenschap

Intellectueel kapitaal

- 48 innovatieve projecten getest door het Innovation Lab
- 70 magazinetitels
- 5 krantetitels

Menselijk kapitaal

- 14.500 uren opleiding voor personeelsleden
- 63 nieuwe aanwervingen

Onze voetafdruk verkleinen door middel van hoogtechnologische drukfaciliteiten

Natuurlijk kapitaal

- 3,57% besparing* op het energieverbruik van de site Roeselare = 390 ton minder CO₂-uitstoot of een gemiddeld jaarverbruik van 89 gezinnen

[*] t.o.v. referentiejaar 2016



Stakeholders

We kunnen enkel iets realiseren dankzij een goede samenwerking met alle belanghebbenden of stakeholders. Elk op hun manier ondervinden ze invloed van onze activiteiten of producten, of werken ze er zelf op in. Voor ons zijn zij allen belangrijk.



De bijzondere aandacht die Roularta Media Group besteedt aan haar stakeholders, kan geïllustreerd worden aan de hand van The Customer Journey.

Roularta Media Group stelt met haar project The Customer Journey, dat in 2017 werd aangevat, de klant centraal in de volledige werking van het bedrijf onder het motto: **samen gaan we niet voor 'goed' of 'beter', maar voor 'best'**.

In het project The Customer Journey wordt in een eerste fase op twee types klanten gefocust: de lezer en de adverteerder. Per type klant worden afzonderlijke 'klantenreizen' uitgewerkt. Bij een klantenreis wordt telkens een analyse gemaakt van de werking van de organisatie vanuit het standpunt van de klant.



FOCUS OP KWALITATIEVE CONTENT VOOR DE LEZER

In het medialandschap staat Roularta Media Group bekend voor haar kwalitatieve content. Met The Customer Journey wil Roularta Media Group het niveau van service aan haar lezers gevoelig opkrikken. Lezers hebben potentieel heel wat vragen die zij snel en correct beantwoord willen zien. Onder impuls van The Customer Journey worden de interne werkprocessen bijgestuurd om dit doel te bereiken. Transparante en duidelijke communicatie met de lezer vormen de bouwstenen om het gewenste niveau van service te bereiken en de tevredenheid van de klant te verhogen.

DE AANGEWEEZEN MEDIAPARTNER VOOR ADVERTEERDERS

Roularta Media Group slaagt er sinds jaar en dag in om multimediale oplossingen op maat aan te bieden aan adverteerders. Het hoge aantal mogelijkheden maakt het tegelijk soms danig complex voor de klant om de juiste keuzes te maken. The Customer Journey heeft dan ook tot doel om de adverteerder centraal te zetten en vanuit zijn wensen en verzuchtingen de juiste mediaoplossing aan de klant te bieden.

Adverteerders zijn meer dan ooit op zoek naar creatieve manieren om geloofwaardig en betrouwbaar met hun doelgroepen te communiceren over hun merk, zeker in tijden van fake news en adfraude (fake advertising).

Roularta heeft dan ook al haar opgebouwde expertise inzake native advertising, crossmediale creativiteit en contentmarketing gebundeld in één competentiecenter dat op die manier totaaloplossingen kan uitwerken voor de adverteerder: Roularta Brand Studio.

In nauwe samenwerking met de salesteams van Roularta Media Group, biedt Roularta Brand Studio voor adverteerders creatieve crossmediale totaaloplossingen, op maat van de adverteerder, en in lijn met de doelgroepen en het DNA van de verschillende mediamerken van Roularta Media Group.

Milieu

Roularta Media Group streeft er al jaren naar om de best beschikbare en meest efficiënte technieken in te zetten in haar productieproces. De diverse maatregelen die worden genomen m.b.t. eco-investeringen concentreren zich voornamelijk in de drukkerijomgeving in de hoofdzetel in Roeselare.



Energie

Energie in de productieomgeving

Energie is en blijft een belangrijke factor in het productieproces. Dankzij tal van ingrepen kon Roularta Media Group al aanzienlijke reducties realiseren van het verbruik van gas en elektriciteit en aldus ook van de CO₂-uitstoot.



In 2016 is Roularta Media Group, als enige grafisch bedrijf, toegetreden tot de EnergieBeleidsOvereenkomst (EBO) 2015-2020 van de Vlaamse overheid. De EBO is de opvolger van het benchmark- en auditconvenant Energie. In het kader van de EBO moet naast een energieplan en de rapportage hierover ook een energiemanagementsysteem

worden opgezet. In het kader van de opzet van dit energiemanagementsysteem werd er beslist om de procedure voor een ISO 50001-certificaat op te starten. Dit attest werd in het najaar van 2019 behaald. Hiermee breiden we ook het werkterrein uit van de drukkerijactiviteiten naar de hele site in Roeselare. Alle medewerkers van deze site worden zo betrokken bij dit project.

Energie in de kantooromgevingen

De afgelopen jaren werden mooie energie-efficiënte realisaties doorgevoerd in de kantooromgevingen door diverse maatregelen. Een aantal voorbeelden:

- Op de site Brussels Media Centre in Haren werden 832 zonnepanelen van 275 wattpiek geïnstalleerd.
- Op de site in Roeselare werden 1.138 zonnepanelen van 330 wattpiek geïnstalleerd op het dak van de productiehallen.

Water

Water is een belangrijke en kostbare grondstof in de wereld en in het productieproces. Er wordt dan ook naar gestreefd om hier zo zuinig mogelijk mee om te gaan. De voorbije jaren gebeurden diverse ingrepen in het productieproces waardoor het verbruik van stadswater systematisch is gedaald.

Door een ombouw van de koelinstallatie kan een deel van het gebruikte water in de productieomgeving opnieuw ingezet worden. Zo slagen we erin om ruim 7.000 m³ water per jaar te besparen.



Papier



Papier is de basisgrondstof om kranten en tijdschriften te drukken. De aankoop van papier bedraagt gemiddeld 70.000 ton per jaar. Alle papier is chloorvrij (100% TCF).

Roularta behaalde in 2009 zowel het FSC als het PEFC 'chain of custody'-certificaat. Het certificaat wordt telkens toegekend voor 5 jaar. In 2019 volgde een audit door een onafhankelijk controleorganisme voor de verlenging van onze attesten, waarin we slaagden.

Om de certificaten te behalen, moest er worden aangetoond dat we de chain of custody in het bedrijf kunnen organiseren. De chain of custody is een betrouwbaar opvolgsysteem van de gecertificeerde houtstromen, stap voor stap, van de exploitatie van de boom tot aan de afgewerkte producten. Het gaat hier om een gesloten keten, wat betekent dat elke schakel dient te beschikken over een chain of custody-certificaat (en jaarlijks gecontroleerd wordt door een onafhankelijke certificatie-instelling). Dan pas mag het product het PEFC-label dragen en krijgt de eindgebruiker de zekerheid dat het product uit duurzaam beheerd bos komt.



Door het behalen van de certificaten mag Roularta Printing gecertificeerd papier kopen, verwerken en als drukwerk verkopen met het FSC- of PEFC-label.

De FSC- en PEFC-certificaten staan borg voor een verantwoord bosbeheer.



PEFC (Programme for Endorsement of Forest Certification Schemes) is een boscertificatiesysteem dat in 1999 werd opgericht in Europa. Producten met het PEFC-logo garanderen de herkomst uit verantwoord beheerde bossen. Concreet betekent dit een bosbeheer dat tegelijk economisch leefbaar, milieuvriendelijk en sociaal gunstig is. Het PEFC-label garandeert de consumenten dat het product dat zij kopen afkomstig is uit duurzaam beheerde bossen.

- **Ecologisch:**
Een boom oogsten = een boom herplanten.
De biodiversiteit in het bos bewaren.
- **Sociaal:**
De rechten van de mensen die van het bos leven en/of erin wonen verzekeren.
Het voorzien van strenge veiligheidseisen voor de bosarbeiders.
- **Economisch:**
De bosbeheerders een eerlijke prijs geven voor hun hout.
Het stimuleren van de lokale economie.

PEFC Belgium, de vzw die instaat voor de promotie van het PEFC-label in ons land, publiceert een 'Gids van PEFC-gecertificeerde bedrijven'. Deze gids bevat de gegevens van alle bedrijven die producten kunnen produceren en verkopen met het PEFC-label. Onze drukkerij staat in de lijst vermeld (onder de benaming 'Roularta Printing').

Alle info over PEFC en over de gids vindt u op www.pefc.be. (bron: PEFC Belgium)

Ook FSC (Forest Stewardship Council of Raad voor Goed Bosbeheer) promoot ecologisch geschikt, sociaal correct en economisch leefbaar bosbeheer van bossen wereldwijd. Zij leggen hierbij de lat erg hoog. FSC is een internationale organisatie die in 1993 werd opgericht. Zij stelt wereldwijde standaarden voor bosbeheer op, met daaraan gekoppeld een keurmerk.

Ook FSC zorgt voor een gids van FSC-gecertificeerde bedrijven, waarin u onze drukkerij (Roularta Printing) kunt terugvinden.

Alle info over FSC en over de gids vindt u op www.fsc.be.

Inkt, additieven en solventen

Net zoals bij papier, is zuinig omspringen met inkt, additieven en solventen in het productieproces, steeds een uitgangspunt.

- Per jaar wordt gemiddeld zo'n 1.400.000 kg aan inkt verbruikt. Er wordt continu gestreefd naar een minimaal verbruik van inkt, zonder daarbij aan kwaliteit in te boeten.
- Naast inkt zijn er nog de reinigingsmiddelen (ongeveer 35.000 liter per jaar) en de vochtadditieven. Het gebruik van vochtadditieven bedraagt zo'n 165.000 liter per jaar. De afgelopen jaren werden er veel inspanningen gedaan om de inzet van isopropylalcohol (IPA) te verminderen. Het gebruik t.o.v. 2008 is met 40% gedaald.

Volledig alcoholvrij drukken is niet haalbaar omdat dit de kwaliteit van het drukwerk onderuithaalt.

Verpakking

Vanaf een bepaalde omvang van het verpakkingsafval is ieder bedrijf verplicht een driejaarlijks preventieplan in te dienen bij de Interregionale Verpakkingscommissie (IVCie). Men kan een eigen plan indienen of intekenen via een sectorfederatie.

In 2019 heeft Roularta opnieuw ingetekend op het sectorplan van Febelgra/Fedustria. Telkens zijn er concrete aandachtspunten die steeds opnieuw leiden tot mooie realisaties op ecologisch vlak.

Mobiliteit

Mobiliteit wint alsmear aan belang in het bedrijfsleven. Ook dit aspect verdient onze eco-aandacht.

Initiatieven zoals fietsen, carpoolen en gratis treinverkeer worden bij onze personeelsleden in de kijker gezet en door het bedrijf gepromoot. De afgelopen jaren startte Roularta Media Group met een aanbod van deelfietsen van Blue-bike. In het kader van het flexibel verloningsplan dat bij Roularta Media Group in 2019 werd ingevoerd, werden een 50-tal bedrijfsfietsen gekozen, waarvan een aanzienlijk aandeel elektrische fietsen. Bij deze bedrijfsfietsen hoort een verzekering tegen diefstal en schade, alsook een voucher voor onderhoud tot een bepaald bedrag (geldig gedurende de looptijd van de lease).

We streven ook naar een eco-efficiënt aankoopbeleid in ons wagenpark. Dit zorgt voor een constante daling van de gemiddelde CO₂-uitstoot van onze bedrijfswagens. Sedert 2014 blijft de CO₂-uitstoot min of meer stabiel.

Sinds 2018 heeft RMG in haar keuzeaanbod van bedrijfswagens ook benzine-hybridewagens opgenomen.

Green Deal Bedrijven en Biodiversiteit

Roularta Media Group heeft ingetekend op de Green Deal Bedrijven en Biodiversiteit. Een initiatief van o.a. de Vlaamse overheid (Departement Omgeving en Agentschap voor Natuur en Bos), Natuurpunt & Corridor. De Green Deal Bedrijven en Biodiversiteit moet de biodiversiteit op bedrijventerreinen verhogen en het draagvlak ervoor versterken. Aandacht voor biodiversiteit kan namelijk heel wat voordelen opleveren voor het bedrijf, de werknemers, klanten, stakeholders, enz.

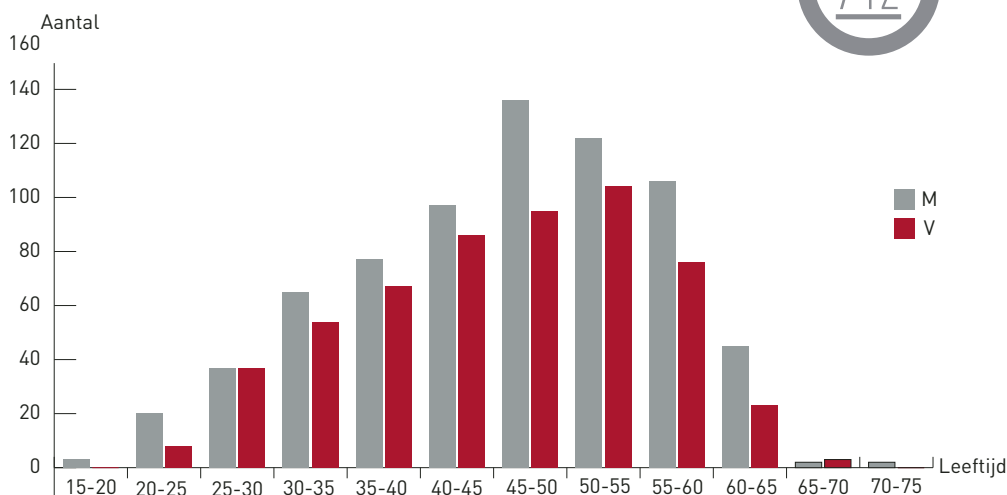
Met de Green Deal wil Roularta de biodiversiteit op haar sites verder stimuleren door de komende jaren een aantal projecten op het vlak van biodiversiteit te realiseren. Dat kan gaan over het verder aanplanten van bomen en bessendragende heesters, het aanbrengen van nestkastjes, bijenkorven, insectenhôtels enz.



Personeel

Roularta Media Group zet in op menselijk kapitaal, personeel en freelancemedewerkers.

Het vaste personeelsbestand van Roularta Media Group (Roularta Media Group en 100% dochterbedrijven) per 31/12/2019 telt 1.265 mensen, waarvan 712 mannen en 553 vrouwen verdeeld over verschillende leeftijdscategorieën.



One Team, One Family

Onze medewerkers zijn de grote kracht en drijfveer in alles wat het bedrijf realiseert. Wij streven dan ook een duurzame omgang met ons personeel na. We willen hun energie, mogelijkheden, com-



petenties, talenten, engagement en inzet laten sprankelen. Er ook voor zorgen dat zij zich bij Roularta Media Group continu kunnen herbronnen, is de grote ambitie.

We werken hierbij als één team, als één grote familie, waarin iedereen een eigen, specifieke en belangrijke plaats inneemt. Vandaar onze slagzin 'One Team, One Family'.

Opleiding, informatie en documentatie

Er is blijvende aandacht voor de persoonlijke ontwikkeling van alle medewerkers. Hierop aansluitend voorzien we jaarlijks heel wat opleidingen, dit zowel intern als extern.

Daarnaast organiseren we regelmatig 's avonds vrijblijvende infosessies over algemene thema's,

vooral in de gezondheidssfeer. Zo hadden we al voordrachten rond voeding, burn-out, slaap,...



Er worden op de verschillende sites ook Speakers' Corners en Academy's georganiseerd waarbij afdelingen zichzelf en nieuwe initiatieven voorstellen.

BAR HR

Sinds 2019 werd een 'BAR HR' ingevoerd voor de medewerkers. Dit is een flexibel verloningssysteem waarbij werknemers het BAR HR-budget kunnen besteden aan bepaalde beloningselementen, opgebouwd rond de pijlers Mobiliteit, ICT & Mobile Devices en Work-Life Balance. Het budget wordt gecreëerd door de omzetting van de premies op ondernemingsniveau ter vervanging van de eindejaars- en koopkrachtpremie in een budget flexibel verlonen.



Fun@Work

Het bedrijf richtte een tiental jaren terug een Sportief Comité op. Aanvankelijk organiseerde dit comité initiatieven in diverse sporttakken, om zo medewerkers te laten proeven van een voor hen onbekende sport. Vanaf 2013 ging het Sportief Comité een stapje verder en richtte het ook momenten van ontspanning en gezellig samenzijn onder collega's in met een workshop rond bloemschikken of een workshop over kleurenanalyse. Daarnaast stond het Sportief Comité ook in voor de organisatie van allerlei voordrachten rond actuele gezondheidsthema's zoals slaap, voeding,...

Omdat de naam Sportief Comité niet meer de lading dekte van de verschillende activiteiten die het organiseerde, werd er op zoek gegaan naar een nieuwe naam. Sinds september 2018 worden alle activiteiten voor collega's aangeboden onder de naam Fun@Work.

De sociale rol van Roularta Media Group

Roulactief

Voor de medewerkers heeft Roularta Media Group 'Roulactief' uitgebouwd. Roulactief haalt de middelen voor haar werking uit activiteiten en uit bijdragen van de werknemers.

Elk jaar organiseert Roulactief tal van activiteiten die de personeelsleden aanspreken. Enkele activiteiten die jaarlijks plaatsvinden zijn de nieuwjaarsreceptie, het Sint-Lucasfeest (personeelsfeest, genoemd naar St.-Lucas, de patroonheilige van de drukkers en de grafische nijverheid), de Sinterklaasdag en het Sinterklaasfeest, uitstappen zoals excursies naar een bepaalde streek, een museumbezoek,...

Daarnaast is Roulactief ook een solidariteitsfonds. Bij speciale gebeurtenissen of noodsituaties kan steun worden verleend via acties of de 'kassa' van Roulactief.

Tot slot schenkt Roulactief een bijdrage aan de seniorenwerking van het bedrijf.

Verder vervullen wij een sociale, niet-bedrijfsgebonden rol door te investeren in talent, cultuur en nieuwe initiatieven.

Roularta Media Group is bijvoorbeeld een van de stichtende partners van 'Een Hart voor West-Vlaanderen' dat zich inzet voor kwetsbare jongeren tot 18 jaar.

Diverse initiatieven van verenigingen of organisaties (vzw's, vrijwilligerswerk, wijk- of oudercomités, etc.) die zich inzetten voor maatschappelijk kwetsbare kinderen en jongeren in hun wijk, buurt of stad, worden door 'Een Hart voor West-Vlaanderen' ondersteund. De focus ligt daarbij op projecten die

– soms heel lokaal – het verschil kunnen maken en ook een hefboom kunnen zijn voor bredere initiatieven die nieuwe kansen creëren voor deze kwetsbare doelgroep.



'Een Hart voor West-Vlaanderen' is een initiatief van het Streekfonds West-Vlaanderen in samenwerking met Roularta Media Group,

Focus & WTV, De Krant van West-Vlaanderen, De Streekkrant/De Zondag, en met de steun van de Provincie West-Vlaanderen.

Innovatie

Roularta binnen de grafische en mediasector

Roularta wil een voortrekkersrol opnemen in de grafische en de mediasector. Via diverse kanalen en via het lidmaatschap in tal van verenigingen (Raad voor de Journalistiek, Conseil de déontologie journalistique, WE MEDIA, Febelgra, JEP, EMMA...) komen we verder op voor de belangen van de sector en streven we naar vernieuwing.



Roularta Innovation Lab

In september 2018 werd binnen Roularta Media Group het Innovation Lab (IL) opgericht dat ten dienste staat van alle businessunits. Het voert een radarfunctie uit en speurt 'beyond the horizon' naar de nieuwste technologieën en trends, en funktioneert als kruispunt van digitale en technologische vernieuwing.

EERBIEDIGING MENSENRECHTEN - BESTRIJDING VAN CORRUPCIE EN OMKOPING

Roularta waakt erover dat haar management, werknemers, freelancemedewerkers en zakenpartners de mensenrechten met inbegrip van de fundamentele arbeidsnormen respecteren.

Om corruptie en omkoping te vermijden, werd er door Roularta Media Group een deontologische code uitgewerkt, die door alle personeelsleden alsook freelancemedewerkers wordt ondertekend.

Het IL onderzoekt nieuwe technologieën, tools en softwares en evalueert hun eventuele meerwaarde voor Roularta Media Group.

Het Innovation Lab scant de wereld van de start-ups, bouwt een sterk netwerk uit binnen deze omgeving en wordt zo het eerste aanspreekpunt van start-ups binnen de wereld van de mediatech.

Daarnaast sluit het Innovation Lab partnerships af met technologische leveranciers en onderzoeksgroepen van hogescholen en universiteiten. Met deze partners vormt Roularta Media Group een triple helix (samenwerking tussen overheid of privatefondorganisaties, ondernemingen en onderwijs) om zo technologische vooruitstrevende oplossingen in de markt te zetten waar gebruikers echt op zitten te wachten.

Een voorbeeld van een dergelijke samenwerking komt tot uiting in 'Trendify'. Dit heeft als doel een oplossing te leveren die journalisten kan helpen om creatiever en efficiënter te zijn aan de hand van een verzameling van AI-tools voor mediamonitoring. Hierdoor zullen zij in staat zijn om verrassende invalshoeken en meningen te ontdekken waardoor de kwaliteit van de content nog verder verbeterd wordt terwijl de onderzoekstijd vermindert.

TRENDIFY

Deze tools zullen bestaan uit een *trenddetectie-engine* (tijdsgebonden veranderingen in de thema's of onderwerpen detecteren), een *opinion mining-engine* (opinions gerelateerd aan deze trends ontsluiten) en een trending *contentdetectie-engine* (content vinden die veel interactie van gebruikers oplevert over een korte tijdsspanne).

De onderzoeksresultaten en nieuwe technologieën zorgen voor kostenefficiënte en innovatieve tools met het oog op inhoud van hoge kwaliteit.

Om dit project te kunnen realiseren sluit het Roularta Innovation Lab partnerships af met ML2Grow (AI service provider), YesItCan.be (technologie-provider) en onderzoeksgroepen imec-SMIT-VUB en VUB Artificial Intelligence Research Group.

Daarnaast startte Roularta Media Group samen met de Vrije Universiteit Brussel de nieuwe **leerstoel 'Personalisation, trust and sustainable media'**. Leerstoelhouders Prof. Dr. Karen Donders, Prof. Dr. Ike Picone en PhD onderzoeker Pauljan Truyens van de VUB zullen binnen dit initiatief zelf onderzoek doen en onderzoek stimuleren naar manieren waarop nieuwsmediabedrijven duurzaam kunnen innoveren. Het uitgangspunt van deze vier jaar durende leerstoel is meer een holistische aanpak inzake innovatie in positionering (merkenstrategie), mindset (redactionele focus, vertrouwensband met publiek) en maatschappelijke impact (onderzoeksjournalistiek, factchecking).

Prof. Dr. Donders en Prof. Dr. Picone, beiden verbonden aan de Smart Media-unit van onderzoeksgroep imec-SMIT-VUB, zullen daarom binnen deze gloednieuwe leerstoel op zoek gaan naar duurzame innovaties binnen informatiemedia. Hierbij houden ze ook rekening met het tweevoudige karakter van nieuwsmedia: enerzijds zijn het commerciële bedrijven, anderzijds zijn het maatschappelijke actoren.

Het aandeel

Roularta Media Group

KAPITAAL EN AANDELEN

Het maatschappelijk kapitaal van de NV Roularta Media Group bedraagt 80.000.000,00 euro. Het wordt vertegenwoordigd door 13.141.123 volstorte aandelen zonder vermelding van nominale waarde, die elk een gelijk deel van het kapitaal vertegenwoordigen.

Alle aandelen die het maatschappelijk kapitaal vertegenwoordigen, genieten van dezelfde maatschappelijke rechten.

Inkoop eigen aandelen

In de loop van het boekjaar 2019 werden geen eigen aandelen ingekocht op basis van de statutaire machtiging van de raad van bestuur. De vennootschap heeft 588.960 eigen aandelen in portefeuille, die 4,482% van het maatschappelijk kapitaal vertegenwoordigen.

Aandeelhoudersstructuur

Het aandeelhouderschap is als volgt verdeeld:

	Aantal aandelen	%
Koinon Comm.VA ⁽¹⁾	9.352.977	71,173%
S.A. West Investment Holding ⁽¹⁾	522.136	3,973%
Bestinver Gestión S.G.I.I.C. S.A.	998.725	7,600%
Capfi Delen Asset Management NV	394.201	2,999%
Eigen aandelen ⁽²⁾	588.960	4,482%
Individuele en institutionele beleggers	1.284.124	9,772%

(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.

(2) Situatie per 31/03/2020.

Van het totaal aantal uitstaande aandelen zijn er 9.407.428 aandelen op naam.

Wet op de openbare overnamebieding

In het kader van de wet van 1 april 2007 op de openbare overnamebiedingen werd er door de Comm.VA Koinon op 30/08/2018 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.

BEURSEVOLUTIE

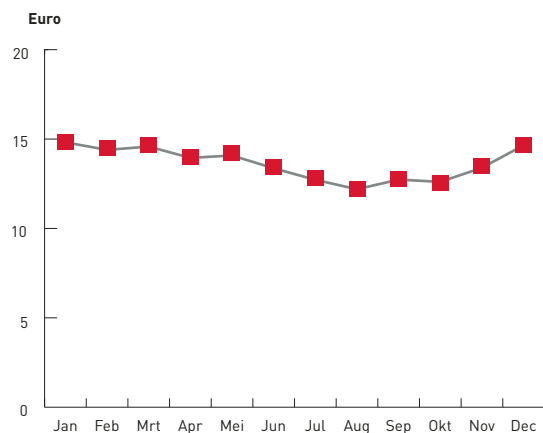
Het aandeel Roularta Media Group is genoteerd op NYSE Euronext Brussels, onder de rubriek Media - Publishing, met ISIN-code BE0003741551 en Mnemo ROU.

Het Roularta-aandeel is opgenomen in de BEL Small Cap Index (BE0389857146).

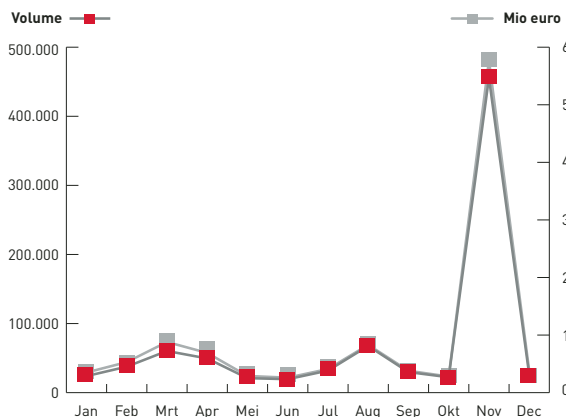
Slotkoersen en volumes in 2019

Maand	Gemiddelde slotkoers	Volumes	in mio €
Jan 19	14,818	23.950	0,35
Feb 19	14,395	37.585	0,53
Mrt 19	14,579	60.290	0,88
Apr 19	13,948	49.483	0,69
Mei 19	14,080	21.002	0,29
Jun 19	13,365	19.501	0,26
Jul 19	12,720	31.897	0,41
Aug 19	12,193	67.558	0,83
Sep 19	12,733	29.754	0,38
Okt 19	12,605	22.322	0,28
Nov 19	13,395	455.885	5,77
Dec 19	14,653	26.113	0,38
		845.340	11,05

Gemiddelde slotkoers - 2019



Volumes en bedragen in mio euro - 2019



Het aandeel bereikte op 1 maart 2019 met 15,500 euro zijn hoogste koers in het afgelopen jaar. De laagste koers van 11,600 euro werd genoteerd op 12 augustus 2019.

Op 14 november 2019 werd het grootste dagvolume opgetekend met 366.350 stuks.

Liquiditeit van het aandeel

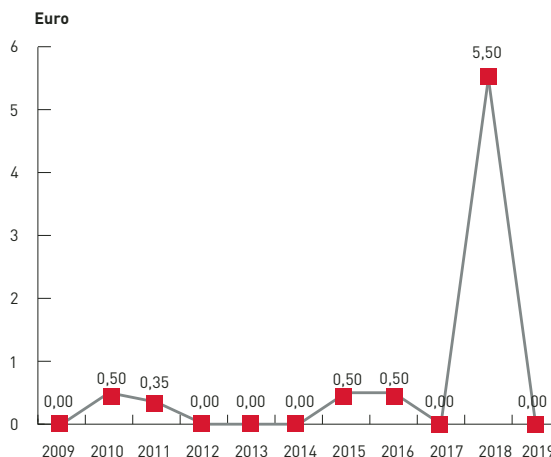
Door Roularta Media Group wordt een proactieve investorrelationspolitiek gevoerd met de bedoeling het aandeel in de kijker te plaatsen en zo de liquiditeit van het aandeel mede te ondersteunen.

Dividendpolitiek

De algemene vergadering volgt op voorstel van de raad van bestuur inzake de resultaatbestemming een beleid waarbij zij poogt een dividend uit te keren, zonder hierbij het gezonde evenwicht tussen een dividenduitkering en het behoud van de investeringsmogelijkheden uit het oog te verliezen.

De verspreiding van het COVID-19-virus en de strenge veiligheidsmaatregelen die door de overheden wereldwijd worden getroffen ter bestrijding van het virus, hebben een enorme impact op onze samenleving. Onmiskenbaar zal het stilvallen van het economisch leven een nog niet in te schatten impact hebben op het bedrijf, zijn activiteiten en zijn financiële resultaten. Om die redenen werd dan ook door de raad van bestuur beslist om geen dividend uit te keren over het boekjaar 2019.

Brutodividend



EVOLUTIE MAATSCHAPPELIJK KAPITAAL

De NV Roularta Media Group werd op 11 mei 1988 opgericht onder de naam Roularta Financieringsmaatschappij. Hierna vindt u een schematisch overzicht van de gebeurtenissen die in de loop der jaren hun effect hebben nagelaten op het maatschappelijk kapitaal en het aantal kapitaalvertegenwoordigende effecten.

Jaar	Maand	Verrichting	Aantal aandelen	Kapitaal	BEF / EUR
1988	mei	Oprichting onder de naam Roularta Financieringsmaatschappij	12.510	381.000.000	BEF
1993	juli	Fusie - verhoging kapitaal	13.009	392.344.000	BEF
1997	december	Splitsing - verhoging kapitaal	18.137	546.964.924	BEF
1997	december	Fusie - verhoging kapitaal	22.389	675.254.924	BEF
1997	december	Verhoging kapitaal	24.341	734.074.465	BEF
1997	december	Wijziging naam in Roularta Media Group			
1998	juni	Uitgifte 300.000 warrants - wijziging statuten	2.434.100	734.074.465	BEF
1998	juni	Fusie - verhoging kapitaal	2.690.400	1.545.457.541	BEF
1998	juni	Inbreng schuldvordering - verhoging kapitaal	8.277.700	2.496.457.541	BEF
1998	december	Inbreng schuldvordering - verhoging kapitaal	9.611.034	4.479.791.791	BEF
2001	juni	Omzetting kapitaal in euro - verhoging kapitaal door de conversie van 61.950 warrants	9.672.984	111.743.000,00	EUR
2001	oktober	Vernietiging 119.305 eigen aandelen	9.553.679	111.743.000,00	EUR
2002	juni	Verhoging van het kapitaal door de conversie van 35.350 warrants	9.589.029	112.138.000,00	EUR
2003	juni	Verhoging van het kapitaal door de conversie van 43.475 warrants	9.632.504	112.623.000,00	EUR
2003	juli	Verhoging van het kapitaal door een inbreng in natura	9.884.986	118.463.000,00	EUR
2004	juni	Verhoging van het kapitaal door de conversie van 43.625 warrants	9.928.611	118.950.000,00	EUR
2005	juni	Verhoging van het kapitaal door de conversie van 28.350 warrants	9.956.961	119.267.000,00	EUR
2006	januari	Verhoging van het kapitaal door de conversie van 39.090 warrants	9.996.051	120.054.000,00	EUR
2006	februari	Verhoging van het kapitaal door een inbreng in geld	10.985.660	131.939.204,09	EUR
2006	mei	Incorporatie uitgiftepremie	10.985.660	170.029.300,00	EUR
2006	juni	Verhoging van het kapitaal door de conversie van 19.825 warrants	11.005.485	170.250.500,00	EUR
2007	januari	Verhoging van het kapitaal door de conversie van 9.340 warrants	11.014.825	170.439.000,00	EUR
2007	juni	Verhoging van het kapitaal door de conversie van 22.225 warrants	11.037.050	170.687.000,00	EUR
2008	januari	Verhoging van het kapitaal door de conversie van 7.864 warrants	11.044.914	170.846.000,00	EUR
2008	mei	Verhoging van het kapitaal door de conversie van 17.375 warrants	11.062.289	171.040.000,00	EUR
2008	december	Verhoging van het kapitaal door een inbreng in geld	13.131.940	203.040.000,00	EUR
2011	januari	Verhoging van het kapitaal door de conversie van 9.183 warrants	13.141.123	203.225.000,00	EUR
2015	mei	Vermindering van het kapitaal	13.141.123	80.000.000,00	EUR
2015	juni	Fusie - Roularta Media Group NV met Roularta Printing NV, Biblo NV, De Streekkrant - De Weekkrantgroep NV, Euro DB NV, Le Vif Magazine SA, New Bizz Partners NV, Press News NV, Regie De Weekkrant NV, Roularta Business Leads NV, Roularta IT-Solutions NV, Roularta Publishing NV en West-Vlaamse Media Groep NV	13.141.123	80.000.000,00	EUR

Analisten die het aandeel Roularta volgen:

- Bank Degroof Petercam	Michael Roeg	m.roeg@degroofpetercam.com
- KBC Securities	Ruben Devos	ruben.devos@kbcsecurities.be
- Kepler Cheuvreux	Kris Kippers	kkippers@keplercheuvreux.com
- Merodis Equity Research	Arnaud W. Goossens	ago@merodis.com

Geconsolideerde kerncijfers

Winst-en-verliesrekening	in duizend euro	2015	2016 (*) herwerkt	2017	2018	2019	Trend
Omzet		290.226	276.464	256.768	277.008	295.798	+6,8%
EBITDA ⁽¹⁾		33.598	16.930	1.927	6.336	22.989	+262,8%
	<i>EBITDA - marge</i>	11,6%	6,1%	0,8%	2,3%	7,8%	
EBIT ⁽²⁾		31.363	7.412	-12.035	-65.547	9.978	+115,2%
	<i>EBIT - marge</i>	10,8%	2,7%	-4,7%	-23,7%	3,4%	
Nettofinancieringskosten		-5.441	-4.687	-4.858	-5.075	-75	-98,5%
Bedrijfsresultaat na nettofinancieringskosten		25.922	2.725	-16.893	-70.622	9.903	+114,0%
Belastingen		46.089	72	-14.578	-1.539	429	-127,9%
Nettoresultaat van de voortgezette activiteiten		72.011	2.797	-31.471	-72.161	10.332	+114,3%
Nettoresultaat van de beëindigde activiteiten		-7.770	17.475	18.510	151.093	0	-100,0%
Nettoresultaat		64.241	20.272	-12.961	78.932	10.332	+86,9%
Toerekenbaar aan minderheidsbelangen		-127	-1.201	-2.030	-1.010	-521	+48,4%
Toerekenbaar aan aandeelhouders RMG		64.368	21.473	-10.931	79.942	10.854	+86,4%
<i>Toerekenbaar aan aandeelhouders RMG - marge</i>		<i>22,2%</i>	<i>7,8%</i>	<i>-4,3%</i>	<i>28,9%</i>	<i>3,7%</i>	

Balans	in duizend euro	2015	2016	2017	2018	2019	Trend
Vaste activa		319.007	307.445	166.259	184.108	182.720	-0,8%
Vlottende activa		130.674	135.756	250.849	171.000	170.695	-0,2%
Balanstotaal		449.681	443.201	417.108	355.108	353.414	-0,5%
Eigen vermogen - aandeel van de Groep		207.649	222.293	202.999	222.561	227.846	+2,4%
Eigen vermogen - minderheidsbelangen		1.868	1.762	1.906	1.100	578	-47,4%
Verplichtingen		240.164	219.146	212.203	131.447	124.990	-4,9%
Liquiditeit ⁽³⁾		1,1	1,4	1,3	1,5	1,6	+6,0%
Solvabiliteit ⁽⁴⁾		46,6%	50,6%	49,1%	63,0%	64,6%	+2,6%
Netto financiële schuld		75.680	57.443	62.552	-95.658	-95.937	+0,3%
Gearing ⁽⁵⁾		36,1%	25,6%	30,5%	-42,8%	-42,0%	-1,8%

(*) Herwerkt ingevolge retrospectieve toepassing van IFRS 5 Beëindigde bedrijfsactiviteiten.

(1) EBITDA = EBIT + afschrijvingen, waardeverminderingen en voorzieningen.

(2) EBIT = bedrijfsresultaat (inclusief aandeel in het resultaat van geassocieerde ondernemingen en joint ventures).

(3) Liquiditeit = vlottende activa / kortlopende verplichtingen.

(4) Solvabiliteit = eigen vermogen [aandeel van de Groep + minderheidsbelangen] / balanstotaal.

(5) Gearing = netto financiële schuld / eigen vermogen [aandeel van de Groep + minderheidsbelangen].

Kerncijfers per aandeel ⁽¹⁾

Omschrijving	in euro	2015	2016 (*) herwerkt	2017	2018	2019
Eigen vermogen - aandeel van de Groep		16,63	17,76	16,19	17,75	18,16
EBITDA (Operationele cashflow)		2,69	1,35	0,15	0,51	1,83
EBIT		2,51	0,59	-0,96	-5,23	0,80
Nettoresultaat RMG		5,16	1,72	-0,87	6,37	0,87
Nettoresultaat RMG na verwateringseffect		5,14	1,70	-0,87	6,35	0,86
Brutodividend		0,50	0,50	0,00	5,50	0,50
Koers/winst (P/E) ⁽²⁾		10,12	15,01	-21,23	2,33	17,06
Aantal aandelen op 31/12	13.141.123	13.141.123	13.141.123	13.141.123	13.141.123	13.141.123
Gewogen gemiddeld aantal aandelen	12.486.031	12.515.767	12.534.766	12.541.645	12.545.621	12.545.621
Gewogen gemiddeld aantal aandelen na verwateringseffect	12.517.300	12.611.966	12.609.509	12.597.381	12.560.022	12.560.022
Hoogste koers	25,10	26,93	28,95	25,40	15,50	15,50
Koers eind december	24,50	24,32	21,95	14,65	14,05	14,05
Beurskapitalisatie in miljoen euro op 31/12	321,96	319,59	288,45	192,52	184,63	184,63
Jaarlijks volume in miljoen euro	25,90	25,66	30,55	15,58	11,06	11,06
Jaarlijks volume in aantal	1.516.330	1.069.743	1.342.752	753.405	845.340	845.340

(*) Herwerkt ingevolge retrospectieve toepassing van IFRS 5 Beëindigde bedrijfsactiviteiten.

(1) Op basis van het gewogen gemiddeld aantal uitstaande aandelen.

(2) Winst = courant nettoresultaat geconsolideerde ondernemingen. Vanaf 2016 is verondersteld dat het courant nettoresultaat gelijk is aan het nettoresultaat.

Executive Management Committee



1. **Rik De Nolf** Voorzitter
2. **Xavier Bouckaert** CEO
3. **Katrien De Nolf** Directeur Human resources
4. **Jeroen Mouton** CFO

Raad van Bestuur RMG



1. **Rik De Nolf** | Uitvoerend voorzitter raad van bestuur (2022)
2. **Xavier Bouckaert** | Vaste vertegenwoordiger van Koinon Comm.VA | Uitvoerend bestuurder | Gedelegeerd bestuurder (2022)
3. **Carel Bikkers** | Onafhankelijk bestuurder (2022) | Voorzitter Auditcomité | Lid Benoemings- en Remuneratiecomité
4. **Lieve Claeyns** | Niet-uitvoerend bestuurder (2022)
5. **Coralie Claeyns** | Vaste vertegenwoordiger van Verana NV | Niet-uitvoerend bestuurder (2020)
6. **Francis De Nolf** | Vaste vertegenwoordiger van Alauda NV | Uitvoerend bestuurder (2023)
7. **Koen Dejonckheere** | Vaste vertegenwoordiger van Invest at Value NV | Onafhankelijk bestuurder (2022) | Lid Auditcomité | Lid Benoemings- en Remuneratiecomité
8. **Caroline Pauwels** | Onafhankelijk bestuurder (2022)

VERKLARING MET BETREKKING TOT DE INFORMATIE GEGEVEN IN DIT JAARVERSLAG 2019

Ondergetekenden verklaren dat, voor zover voor hen bekend:

- de jaarrekeningen, die zijn opgesteld overeenkomstig de toepasselijke standaarden voor jaarrekeningen, een getrouw beeld geven van het vermogen, van de financiële toestand en van de resultaten van Roularta Media Group NV en de in de consolidatie opgenomen ondernemingen;
- het jaarverslag een getrouw overzicht geeft van de ontwikkeling, de resultaten en de positie van Roularta Media Group NV en de in de consolidatie opgenomen ondernemingen, evenals een beschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee zij geconfronteerd worden.

Xavier Bouckaert, CEO | Jeroen Mouton, CFO

Jaarverslag raad van bestuur

aan de gewone Algemene Vergadering van de aandeelhouders van 19 mei 2020 betreffende de geconsolideerde jaarrekening afgesloten op 31 december 2019.

Geachte aandeelhouders,
Dit jaarverslag dient samen met de geauditeerde jaarrekening van NV Roularta Media Group, hierna de Groep genoemd, en de bijbehorende toelichtingen te worden gelezen. Deze geconsolideerde jaarrekening werd door de raad van bestuur van 3 april 2020 goedgekeurd. Roularta Media Group, met zetel te 8800 Roeselare, Meiboomlaan 33, is sinds 1998 genoteerd op Euronext Brussel. Roularta Media Group was in 2019 actief in de media, meer in het bijzonder als uitgever van magazines, kranten, local media, televisie, internet, line extensions, beurzen en grafische productie.

COMMENTAAR OP DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

De geconsolideerde jaarrekening wordt opgesteld in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRSs) uitgegeven door de International Accounting Standards Board (IASB), en met de interpretaties uitgegeven door het International Financial Reporting Interpretation Committee (IFRIC) van de IASB die door de Europese Commissie zijn goedgekeurd. De geconsolideerde jaarrekening geeft een algemeen overzicht van de activiteiten van de Groep en de behaalde resultaten. Ze geeft een getrouw beeld van de financiële positie, de financiële prestaties en de kasstromen van de entiteit, en is opgesteld in de veronderstelling dat de continuïteit gewaarborgd is.

BELANGRIJKSTE WIJZIGINGEN IN DE GROEP GEDURENDE HET BOEKJAAR 2019

- In maart 2019 werden de vennootschappen Tvoj – Magazin D.O.O., Vogue Trading NV en Living & More Verlag GmbH vereffend.
- Een klein magazine 'Leben & Erziehen' werd verkocht door onze joint venture Bayard Media GmbH op datum van 1 april 2019. Dit heeft een verwaarloosbare impact op de geconsolideerde cijfers.
- In juli 2019 werd Bright Communications BVBA gefusioneerd met Roularta Media Group.
- In november 2019 werd de Woonkijker NV vereffend.

BELANGRIJKSTE FINANCIËLE GEGEVENS

Winst-en-verliesrekening	in duizend euro	31/12/2019	31/12/2018	Trend (%)
Omzet		295.798	277.008	6,8%
EBITDA ⁽¹⁾		22.989	6.336	262,8%
	<i>EBITDA - marge</i>	7,8%	2,3%	
EBIT ⁽²⁾		9.978	-65.547	-115,2%
	<i>EBIT - marge</i>	3,4%	-23,7%	
Nettofinancieringskosten		-75	-5.075	-98,5%
Belastingen op het resultaat		429	-1.539	-127,9%
Nettoresultaat van de voortgezette activiteiten		10.332	-72.161	-114,3%
Nettoresultaat van de beëindigde activiteiten		0	151.093	-100,0%
Nettoresultaat		10.332	78.932	-86,9%
Nettoresultaat toerekenbaar aan minderheidsbelangen		-521	-1.010	-48,4%
Nettoresultaat toerekenbaar aan aandeelhouders van RMG		10.854	79.942	-86,4%
	<i>Nettoresultaat toerekenbaar aan aandeelhouders van RMG - marge</i>	3,7%	28,9%	
Balans	in duizend euro	31/12/2019	31/12/2018	Trend (%)
Vaste activa		182.720	184.107	-0,8%
Vlottende activa		170.695	171.000	-0,2%
Balanstotaal		353.415	355.107	-0,5%
Eigen vermogen - aandeel van de Groep		227.846	222.561	2,4%
Eigen vermogen - minderheidsbelangen		578	1.100	-47,5%
Verplichtingen		124.990	131.447	-4,9%
Liquiditeit ⁽³⁾		1,6	1,5	8,1%
Solvabiliteit ⁽⁴⁾		64,6%	63,0%	2,6%
Netto financiële schuld		-95.937	-95.658	0,3%
Gearing ⁽⁵⁾		-42,0%	-42,8%	-1,8%

(1) EBITDA = EBIT + afschrijvingen, waardeverminderingen en voorzieningen.

(2) EBIT = bedrijfsresultaat (inclusief aandeel in het resultaat van geassocieerde ondernemingen en joint ventures).

(3) Liquiditeit = vlottende activa / kortlopende verplichtingen.

(4) Solvabiliteit = eigen vermogen (aandeel van de Groep + minderheidsbelangen) / balanstotaal.

(5) Gearing = netto financiële schuld / eigen vermogen (aandeel van de Groep + minderheidsbelangen).

GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

De **geconsolideerde omzet** van 2019 kent een stijging ten belope van 6,8%, van 277,0 naar 295,8 miljoen €. Dit is hoofdzakelijk dankzij de overname in juni 2018 van de Women Brands die voor een positieve bijdrage van 67,1 miljoen € omzet zorgt. Een deel daarvan zijn reclame-inkomsten die deels kunnen compenseren voor een afnemende markt in Local Media (-20,1%) en de betalende kranten (-13,7%).

Onder impuls van de stijgende 'consumer' omzet en adequate kostenbewaking enerzijds en door het betere nettoresultaat van de joint ventures (dat meegenomen wordt in EBITDA) anderzijds, stijgt de **EBITDA** van 6,3 miljoen € naar 23,0 miljoen € in 2019. De EBITDA als percentage van omzet stijgt van 2,3% naar 7,8%.

De EBITDA van de integraal geconsolideerde entiteiten bedraagt 20,5 miljoen € ten opzichte van 8,2 miljoen € vorig jaar; het nettoresultaat van joint ventures bedraagt 2,5 miljoen € ten opzichte van -1,8 miljoen € in 2018. De normalisering in 2019 komt na grote impairments in 2018 in vooral de Duitse activiteiten in de entiteiten J.M. Sailer Verlag GmbH en Bayard Media GmbH & Co KG waar Roularta in 2019 een participatie van 50% van de aandelen aanhoudt.

Sinds januari 2019 wordt de nieuwe IFRS 16-standaard *Leaseovereenkomsten* toegepast. Dit heeft een 1,2 miljoen € positieve impact op de EBITDA in de 2019 cijfers.

De **EBIT** bevat dit jaar geen bijzondere waardeverminderingverliezen in tegenstelling tot 2018 waar een impairment van 69,2 miljoen € werd geboekt op merken met een onbepaalde levensduur. De EBIT evolueert hierdoor van -65,5 miljoen € in 2018 naar 10,0 miljoen € of 3,4% van de omzet.

Dankzij de volledige terugbetaling van de obligatielening in 2018 en de vervroegde afbetaling van andere financiële schulden, werden er bijna geen **netto financiële kosten** gemaakt in 2019 (-0,1 miljoen €).

De **belastingen** omvatten enerzijds verwachte cash-outbetalingen (-0,5 miljoen €) en anderzijds een latente belastingopbrengst van 0,9 miljoen €. Deze laatste vloeit voort uit de fusie van Roularta Media Group met een van haar 100% dochters, Bright Communications BVBA, die een netto passieve belastinglatentie van 1,0 miljoen € had staan. De latente belastingopbrengsten die hieruit zullen vol-

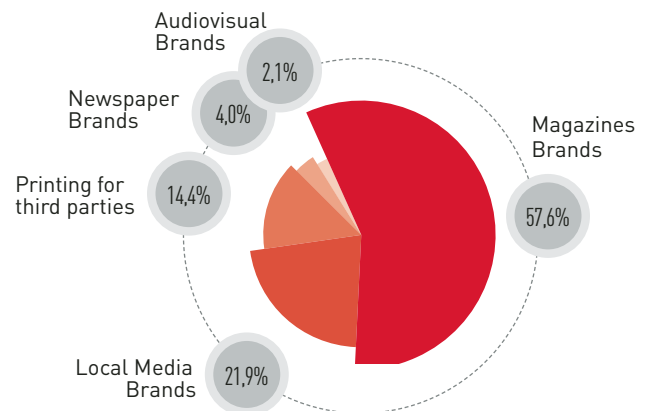
gen, zullen voor een hogere recuperatie van fiscaal overgedragen verliezen zorgen. Hiervoor werd een actieve belastinglatentie opgeboekt ter waarde van 1,0 miljoen €.

In 2019 zijn er geen beëindigde activiteiten in tegenstelling tot 2018 waar het **nettoresultaat van beëindigde activiteiten** gerelateerd is aan de verkoop van 50% van de aandelen in Mediaaan (de tv-zenders VTM, Q2, Vitaya, CAZ, de radiozenders Qmusic en Joe FM, Mobile Vikings, enz.) aan DPG (De Persgroep).

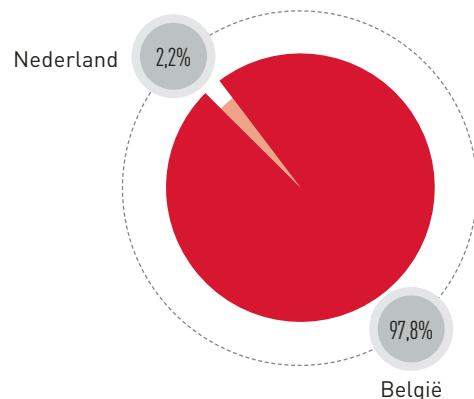
Het bedrag van -0,5 miljoen € **minderheidsbelang** in 2019 is voor -0,6 miljoen € afkomstig van het verlies bij Storesquare NV, waar RMG eind 2019 een participatie aanhoudt van 65%. In de loop van 2020 werd deze verlieslatende activiteit stopgezet.

Het **nettoresultaat toerekenbaar aan aandeelhouders van RMG** komt zo op 10,9 miljoen € of 0,87 € per aandeel.

Geconsolideerde omzet 31/12/2019 volgens de verschillende categorieën bedrijfsactiviteiten



Geconsolideerde omzet 31/12/2019 regionaal



GECONSOLIDEERDE RESULTATEN 2019 PER SEGMENT

Geconsolideerde omzet per segment

in duizend euro	31/12/2019	31/12/2018	Trend (%)
Media Brands	258.520	241.570	+7,0%
Printing Services	77.222	78.180	-1,2%
<i>Intersegment omzet</i>	<i>-39.944</i>	<i>-42.742</i>	
Geconsolideerde omzet	295.798	277.008	+6,8%

Roularta Media Group rapporteert op twee segmenten. Het eerste segment, **Media Brands**, staat voor alle merken die door RMG en haar participaties worden geëxploiteerd. Het omvat alle verkopen van publiciteit, abonnementen, losse verkoop en line extensions van de merken. Het tweede segment, **Printing Services**, staat voor de prepress- en drukkerijactiviteiten voor interne merken en externe klanten. In de geconsolideerde cijfers wordt over beide segmenten gerapporteerd tot op brutomargeniveau. Tussen beide segmenten is er immers een intense verwevenheid en worden ondersteunende diensten intens gedeeld.

Media Brands

in duizend euro	31/12/2019	31/12/2018	Trend (%)
Omzet	258.520	241.570	+7,0%
Brutomarge	198.547	179.269	+10,8%
<i>Brutomarge op omzet</i>	<i>76,8%</i>	<i>74,2%</i>	

De **omzet** van het segment Media Brands stijgt met 7,0% of 17,0 miljoen € naar 258,5 miljoen €.

De **reclameomzet** daalt met 3,1% tegenover 2018. De reclameomzet van de gratis bladen daalt met 20,1% tegenover 2018; deze van de betalende kranten daalt met 13,7%. Deze dalingen worden afgeremd door de stijging in reclame in magazines met 5,2% dankzij de overgenomen Women Brands. De reclame-inkomsten uit de diverse internetsites dalen lichtjes met 0,9%.

De omzet uit de **lezersmarkt** (losse verkoop en abonnementen) stijgt met 22,8% in vergelijking met 2018. Dit is ten volle dankzij de Women Brands die nu voor een volledig jaar opgenomen zijn in omzet, terwijl dit in 2018 slechts voor een half jaar was. Zonder deze magazines zou de lezersmarkt met -3,8% dalen, voornamelijk door een dalende losse

verkoop. Van de totale lezersmarkt omzet, nemen de abonnementen 70% van de omzet in en de losse verkoop 30%.

De omzet uit **Line Extensions** en **diversen** stijgt met 8,9%.

De **brutomarge** stijgt van 74,2% naar 76,8%, deels door lagere drukkosten en deels door de hogere verkoopprijzen binnen de Women Brands.

Printing Services

in duizend euro	31/12/2019	31/12/2018	Trend (%)
Omzet	77.222	78.180	-1,2%
Brutomarge	38.959	40.286	-3,3%
<i>Brutomarge op omzet</i>	<i>50,5%</i>	<i>51,5%</i>	

De **omzet** van het segment Printing Services is stabiel en bedraagt 77,2 miljoen €. De lagere aanrekeningen (-2,4 miljoen €) aan het segment Media Brands, worden grotendeels gecompenseerd door hogere externe verkopen (+1,5 miljoen €).

De **brutomarge** ten opzichte van omzet daalt lichtjes met 1% door de lagere doorrekening naar het Brands-segment. Bij de externe verkopen blijven de marges stabiel of zijn ze licht stijgend.

BALANS

Op 31 december 2019 bedraagt het **eigen vermogen – aandeel van de Groep** 227,8 miljoen € tegenover 222,6 miljoen € op 31 december 2018. De beweging op het eigen vermogen bestaat hoofdzakelijk uit het resultaat over 2019 (+10,9 miljoen €) minus het dividend (-6,3 miljoen €).

Per 31 december 2019 bedraagt de **geconsolideerde netto financiële cashpositie** (= vlottende geldmiddelen min financiële schulden) 95,9 miljoen € vs. 95,7 miljoen € het jaar ervoor. De lichte verbetering is dankzij de gegenereerde cash van 5,5 miljoen € die hoofdzakelijk gecompenseerd wordt door de financiële schulden die sinds 2019 op de balans staan naar aanleiding van IFRS 16 *Leaseovereenkomsten* ter waarde van 5,0 miljoen €.

INVESTERINGEN

De totale geconsolideerde investeringen in 2019 bedragen 9,6 miljoen € ten opzichte van 39,9 miljoen € in 2018. Dit bedrag werd hoofdzakelijk geïnvesteerd in materiële vaste activa (6,2 miljoen €, waarvan een voorschot op de nieuwe drukpers van 2,6 miljoen €) en software

(3,4 miljoen €). Het hoge bedrag in 2018 was te wijten aan de overname van de Women Brands van Sanoma (32,9 miljoen €), 2,8 miljoen € investeringen in software en 4,2 miljoen € materiële vaste activa (voornamelijk machines voor het segment Printing Services).

BELANGRIJKE GEBEURTENISSEN NA HET EINDE VAN HET BOEKJAAR

Begin januari 2020 hebben Roularta Media Group en haar medeaandeelhouders (KBC, ING en Unizo) beslist om per eind februari 2020 de Storesquare-activiteit stop te zetten.

In februari 2020 heeft RMG een bod ontvangen op haar 50% participatie in Regionale Media Maatschappij (RMM). De statutaire procedure van voorkoop- en volgrecht werd door de raad van bestuur van RMM in werking gesteld. De verkoop van de participatie zal in de maand april worden afgerond.

Eind februari 2020 heeft RMG de 50% aandelen van Senior Publications NV (Plus Magazine in België), die in handen waren van Bayard Groupe, overgenomen. Bayard Groupe nam op haar beurt de 50% aandelen van Sailer (kindermagazines Bimbo, Olli&Molli,...), die in handen waren van RMG, over.

INLICHTINGEN OVER DE OMSTANDIGHEDEN DIE DE ONTWIKKELING VAN DE VENNOOTSCHAP AANMERKELIJK KUNNEN BEÏNVLOEDEN

De verspreiding van het COVID-19-virus en de strenge veiligheidsmaatregelen die door de overheden wereldwijd worden getroffen ter bestrijding van het virus, hebben een enorme impact op onze samenleving.

Roularta Media Group heeft zelf belangrijke en verregaande veiligheidsmaatregelen getroffen om de veiligheid en de gezondheid van haar medewerkers, klanten en zakenrelaties te verzekeren.

Roularta – samen met al haar medewerkers – blijft in deze moeilijke tijden haar burgerlijke verantwoordelijkheid als mediabedrijf opnemen en de bevolking op een onafhankelijke, betrouwbare en kwaliteitsvolle manier informeren over COVID-19 en andere belangrijke onderwerpen. Als One Team, One Family engageren wij ons – zoals gevraagd door de overheid – verder onze merken te produceren en te verdelen over de persverkooppunten en via de post. Ook onze digitale kanalen zorgen voor een 24/7-berichtgeving. Onmiskenbaar zal het stilvallen van het economisch leven een nog niet in te schatten impact hebben op het bedrijf, zijn activiteiten en zijn financiële resultaten.

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 heeft in 2019 beslist om een vervangingsinvestering uit te voeren in haar machinepark door de aankoop van een nieuwe efficiënte rotatiepers, zijnde een Lithoman IV 72 pagina-drukkers. Hiermee wordt het huidige tekort aan drukcapaciteit opgelost. De totale investering bedraagt 12 miljoen €. De nieuwe drukpers zal wellicht eind november 2020 operationeel 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.

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

De Groep heeft in het afgelopen boekjaar geen gebruik gemaakt van financiële instrumenten zoals bedoeld in artikel 3:6, 8° van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.

PERSENEELSAANGELEGENHEDEN

Per 31 december 2019 telt de Groep in voltijdse equivalenten, exclusief de joint ventures, 1.217 werknemers tegenover 1.287 werknemers in 2018.

VOORNAAMSTE RISICO'S EN ONZEKERHEDEN

Economische omstandigheden

Wijzigingen in algemene, globale of regionale economische omstandigheden of economische omstandigheden in gebieden waar de Groep actief is en die een impact kunnen hebben op het consumptiepatroon van de consumenten, kunnen een negatieve invloed uitoefenen op de bedrijfsresultaten van de Groep.

Risico's verbonden aan de marktontwikkelingen

De mediemarkt is voortdurend in beweging. Het resultaat van de Groep wordt in grote mate bepaald door de advertentiemarkt, de lezersmarkt en de kijkcijfers.

De Groep 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 de Groep 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 Groep 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 van de divisie Printing Services bepalen, zoals druk-, distributie- en personeelskosten 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 de Groep indien de prijsstijgingen niet tijdig doorerekend 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 het informaticasysteem

De Groep is blootgesteld aan mogelijke storingen of onderbrekingen in haar informaticasystemen. Informaticasystemen vormen een centraal onderdeel van de bedrijfsactiviteiten van de Groep. Indien er een storing optreedt in de informaticasystemen van de Groep, 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 informaticasystemen kunnen een nadelig effect hebben op de activiteiten of de bedrijfsresultaten van de Groep. Tot op heden heeft de Groep geen wezenlijke problemen met haar informaticasystemen gekend. De Groep 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 behouden van intellectuele eigendomsrechten is kostbaar en onzeker. De Groep kan niet garanderen dat ze succesvol zal zijn in het voorkomen van misbruik van haar intellectuele eigendomsrechten.

Risico van verminderde merkherkenning of negatief merkimago

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

Risico van niet-hernieuwing van licenties voor tv-activiteiten

De Groep beschikt over de nodige erkenningen voor het uitvoeren van haar televisieactiviteiten op het Belgische grondgebied. Indien de Groep er niet in zou slagen deze te verlengen, kan dit mogelijks een negatieve impact hebben op de financiële positie en/of bedrijfsresultaten van de Groep.

Risico's verbonden aan huidige en toekomstige overnames

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

Innovatierisico

Het is van belang dat de Groep op permanente basis nieuwe toepassingen ontwikkelt. Indien de Groep 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.

Valutarisico

De Groep is minimaal onderhevig aan een valutarisico aangezien zowel aankopen als verkopen hoofdzakelijk in euro gebeuren.

Renterisico

De schuldgraad van de Groep en de daaraan verbonden intrestlasten kunnen een belangrijke invloed hebben op het resultaat en/of de financiële positie van de Groep. Om de risico's in te dekken met betrekking tot ongunstige schommelingen van intrestpercentages kan de Groep financiële instrumenten gebruiken. Sinds eind 2018 is dit risico minimaal geworden gezien de lage schuldgraad.

Kredietrisico

De Groep 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 en wordt 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 Groep 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 Groep.

Liquiditeits- en kasstroomrisico

De schuldenlast van de Groep en de beperkingen overeengekomen in de financieringsovereenkomsten kunnen een nadelige invloed hebben op de liquiditeitspositie van de Groep. De Groep verwacht aan haar verplichtingen te kunnen voldoen door de operationele kasstromen en huidige liquide middelen. Roularta is schuldenvrij en heeft eind 2019 een cashpositie van meer dan 101 miljoen €.

Vermogensstructuur

De Groep 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 de beoordeling van de gebruiksduur van de merken

Tot en met 30 juni 2018 hadden verschillende merken een onbepaalde gebruiksduur. Per 1 juli 2018 werd beslist om de gebruiksduur van de merken in portefeuille te wijzigen naar een bepaalde gebruiksduur. Vanaf 1 juli 2018 wordt de waarde van de merken afgeschreven in functie van de ingeschatte bepaalde gebruiksduur. Het inschatten en evalueren van de bepaalde gebruiksduur van de merken is gebaseerd op inschattingen van het management waarbij merken worden onderverdeeld in volgende niveaus: 'super' merken, 'groei' merken, 'mature' merken en 'jonge' en 'kleine' merken. Deze inschattingen van het management kunnen echter negatief beïnvloed worden door marktontwikkelingen, algemeen ongunstige economische evoluties of tegenvallende prestaties van het merk, waardoor de gemaakte inschattingen/

evaluaties omtrent de bepaalde levensduur van een merk moeten worden bijgesteld.

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

Een bijzondere waardevermindering wordt opgenomen indien de boekwaarde van een actief, of de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort, hoger is dan de realiseerbare waarde. Deze realiseerbare waarde wordt bepaald aan de hand van businessplannen opgesteld door het management en gevalideerd door de raad van bestuur. De Groep wijst op de sensitiviteit van deze businessplannen. In voorkomend geval de premissen vervat in voormelde businessplannen door marktomstandigheden niet kunnen worden gerealiseerd, worden bijzondere waardeverminderingen of impairments opgenomen in de winst-en-verliesrekening en hebben deze een effect op het nettoresultaat en op het eigen vermogen van de Groep.

Risico's in verband met regelgeving

De Groep streeft ernaar om steeds binnen het wettelijke kader op te treden. Bijkomende of wijzigende wetgeving, inclusief fiscale wetgeving of beslissingen van administratieve overheden, zouden ertoe kunnen leiden dat de Groep beperkt wordt in haar groei of geconfronteerd wordt met bijkomende kosten en/of belastingen.

Op het gebied van fiscale regelgeving maakt de Groep gebruik van de mogelijkheden die de fiscale wet- en regelgeving biedt, zonder hierbij onnodige risico's te lopen. De Groep heeft hierbij ondersteuning van externe fiscale adviseurs.

Risico's inzake rechtszaken en arbitrages

De Groep is betrokken bij een aantal hangende geschillen waarvoor veelal provisies werden aangelegd. De Groep kan niet garanderen dat er in de toekomst geen materiële geschillen door derden zullen worden ingesteld met betrekking tot gepubliceerde artikels, andere vormen van communicatie en meer in het algemeen de activiteiten van de Groep.

Een gedetailleerde beschrijving van de belangrijke hangende geschillen is opgenomen in Toelichting 26 bij de geconsolideerde jaarrekening.

Verklaring inzake deugdelijk bestuur^[*]

AANDUIDING VAN DE CODE INZAKE DEUGDELIJK BESTUUR

Als multimediatekst creëert en verspreidt Roularta Media Group kwaliteitsvolle, onafhankelijke en relevante content voor het brede publiek en voor specifieke doelgroepen. Daaraan koppelt zij geavanceerde marketing- en reclameplatformen voor haar partners. Roularta Media Group wil een duurzame meerwaarde scheppen voor al haar stakeholders en voor de hele samenleving. In het licht hiervan hanteerde Roularta Media Group NV als Belgisch beursgenoteerd bedrijf in 2019 de Corporate Governance Code (2009) als haar referentiecode (te consulteren via www.corporategovernancecommittee.be).

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.

De raad van bestuur is van oordeel dat het naleven van de principes uiteengezet in het Corporate Governance Charter zorgt voor 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.

Vanaf het boekjaar 2020 zal Roularta Media Group de Corporate Governance Code 2020 (te consulteren op www.corporategovernancecommittee.be) hanteren als referentiecode. Roularta Media Group is van plan om de principes vastgelegd in de Corporate Governance Code 2020 zoveel mogelijk te respecteren.

Het huidige Corporate Governance Charter van de NV Roularta Media Group zal rekening houdend met de nieuwe bepalingen van de Corporate Governance Code 2020 worden aangepast en zal op de website van de vennootschap beschikbaar worden gesteld.

BESCHRIJVING VAN DE BELANGRIJKSTE KENMERKEN VAN DE INTERNE CONTROLE- EN RISICOBEBEERSYSTEMEN

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. Directieleden 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.

[*] Onderdeel van het jaarverslag van de raad van bestuur.

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 ontubbing 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 staat in voor de ontwikkeling en de opvolging van dit risicobeheersysteem. De vennootschap heeft een openstaande vacature voor een interne auditor.

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 geana-

lyseerd. 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:

1 Afwendbare risico's

► Omschrijving type:

Risico's die ontstaan in de organisatie en geen strategisch voordeel opleveren.

► Doelstelling risicobeperking:

Risico (kans en impact) kostenefficiënt vermijden of elimineren.

2 Strategische risico's

► Omschrijving type:

Risico's die worden genomen omwille van een grote strategische opbrengst.

► Doelstelling risicobeperking:

Kans op risico en impact kostenefficiënt beperken.

3 Externe risico's

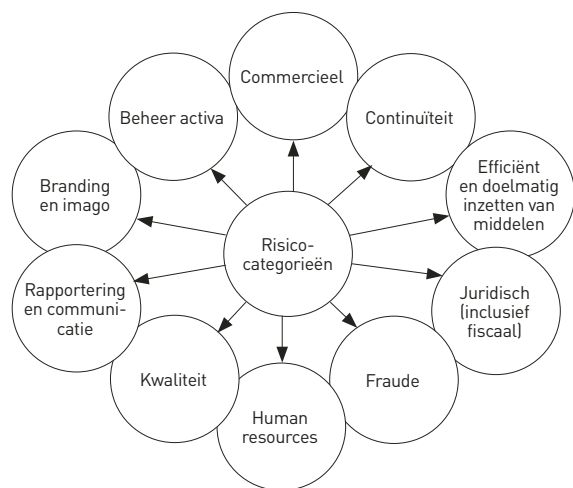
► Omschrijving type:

Externe, onbeheersbare risico's.

► Doelstelling risicobeperking:

Impact kostenefficiënt beperken ingeval risico zich voordoet.

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:

Kans	Heel hoog					
	Hoog					
	Medium					
	Laag					
	Heel laag					
		Heel laag	Laag	Medium	Hoog	Heel hoog
		Impact				

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:

	Aantal aandelen	%
Koinon Comm.VA ⁽¹⁾	9.352.977	71,173%
S.A. West Investment Holding ⁽¹⁾	522.136	3,973%
Bestinver Gestión S.G.I.I.C. S.A.	998.725	7,600%
Capfi Delen Asset Management NV	394.201	2,999%
Eigen aandelen ⁽²⁾	588.960	4,482%
Individuele en institutionele beleggers	1.284.124	9,772%

⁽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.

⁽²⁾ Toestand per 31/03/2020.

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 een 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 het voormalige artikel 607 van het 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 16 mei 2017 voor een termijn van drie jaar. Op de buitengewone algemene vergadering van 19 mei 2020 zal worden voorgesteld om de machtiging inzake het toegestane kapitaal overeenkomstig de bepalingen van artikel 7:198 en volgende van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen te hernieuwen. De vennootschap kan haar eigen aandelen, winstbewijzen of andere certificaten 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 16 mei 2017 voor een termijn van drie jaar te rekenen vanaf 15 juni 2017, zijnde de datum van publicatie in de bijlagen tot het Belgisch Staatsblad van de machtiging, en kan worden hernieuwd. Op de buitengewone algemene vergadering van 19 mei 2020 zal worden voorgesteld om deze machtiging overeenkomstig artikel 7:215 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen te hernieuwen.

In het kader van de Wet van 1 april 2007 op de openbare overnamebiedingen werd er door de Comm.VA Koinon op 30/08/2018 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.

AANPASSING STATUTEN AAN HET NIEUWE WETBOEK VAN VENNOOTSCHAPPEN EN VERENIGINGEN

Op de buitengewone algemene vergadering die bijeengeroepen wordt op 19 mei 2020 zal voorgesteld worden om de statuten van Roularta Media Group volledig in overeenstemming te brengen met de bepalingen van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.

SAMENSTELLING EN ACTIVITEITEN-VERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR EN COMITÉS EN DE AANWEZIGHEIDSGRAAD VAN HUN LEDEN

Raad van bestuur

De vennootschap heeft een monistische structuur aangenomen en zal deze ook naar aanleiding van de aanpassingen van de statuten om deze volledig in overeenstemming te brengen met de bepalingen van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen behouden.

Tijdens het boekjaar 2019 was de raad van bestuur van de NV Roularta Media Group samengesteld uit acht leden:

- De heer Rik De Nolf, uitvoerend bestuurder en voorzitter van de raad van bestuur (2022).
- Vier bestuurders die de referentieaandeelhouder vertegenwoordigen en dit overeenkomstig het statutair voordrachtsrecht: de heer Xavier Bouckaert, vaste vertegenwoordiger van de Comm.VA Koinon (2022), mevrouw Coralie Claeys, vaste vertegenwoordiger van de NV Verana (2020), mevrouw Lieve Claeys (2022) en de heer Francis De Nolf, vaste vertegenwoordiger van de NV Alauda (2023).
- Drie onafhankelijke bestuurders die allen een leidinggevende maatschappelijke functie bekleden:
 - » *de heer Carel Bikkers (2022):*
De heer Carel Bikkers heeft gedurende negen jaar leidinggegeven aan het Nederlandse media-concern 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 (2022):*
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.

» *prof. dr. Caroline Pauwels (2022):*

Prof. dr. Caroline Pauwels is rector van de Vrije Universiteit Brussel. Tot en met 2016 was zij directeur van het onderzoekscentrum SMIT, dat zich specialiseert in de studie van informatie- en communicatietechnologieën, en sinds 2004 deel uitmaakt van iMinds, dat in 2016 fuseerde met IMEC. Binnen iMinds leidde prof. dr. Caroline Pauwels het Digital Society-departement dat onderzoeksgroepen van Gent, Leuven en Brussel samenbrengt. Ze kreeg in 2014 de binnenlandse Francqui-leerstoel van de Universiteit van Gent en tussen 2012 en 2016 was ze houder van de Jean Monnet Chair. Bijkomend zetelt ze in verschillende raden van bestuur, functioneerde ze als regeringscommissaris bij de VRT en is ze lid van de Koninklijke Vlaamse Academie van België voor Wetenschappen en Kunsten.

Op advies van het benoemings- en remuneratiecomité zal aan de komende algemene vergadering worden aanbevolen om:

- de NV Verana, vertegenwoordigd door haar vaste vertegenwoordiger mevrouw Coralie Claeys van wie het mandaat afloopt op de komende algemene vergadering, te herbenoemen als bestuurder voor een termijn van vier jaar tot de algemene vergadering van 2024.

De Corporate Governance Code (2009) geeft als aanbeveling dat de raad van bestuur wordt voorgezeten door een niet-uitvoerend bestuurder. Afwijkingen van deze aanbeveling (principe 4.2) 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 uitvoerend management en draagt in het algemeen bij tot een goede werking van de vennootschap.

De raad van bestuur is in 2019 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 2019 ⁽¹⁾:

Rik De Nolf, voorzitter	6
Xavier Bouckaert, CEO	6
Carel Bickers	6
Lieve Claeys	6
Coralie Claeys	6
Francis De Nolf	6
Koen Dejonckheere	5
Caroline Pauwels	5

In het afgelopen jaar vond er ook een samenkomst plaats van de onafhankelijke bestuurders. Voor 2020 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 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. De leden van het auditcomité beschikken over een collectieve deskundigheid op het gebied van de activiteiten van Roularta Media Group cfr. artikel 7:99 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen (en voor 1 januari 2020, artikel 526bis van het voormalige Wetboek van Vennootschappen).

Het auditcomité is in 2019 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 externe auditor van nabij opgevolgd en

⁽¹⁾ Inclusief één telefonische raad van bestuur.

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. De commissaris was aanwezig op twee vergaderingen van het auditcomité in 2019. De vacature van interne auditor is momenteel nog niet ingevuld.

Overzicht aanwezigheden vergaderingen auditcomité in 2019:

Carel Bikkers, voorzitter	4
Koen Dejonckheere	3

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 onafhankelijke, niet-uitvoerende bestuurders. Het benoemings- en remuneratiecomité beschikt cfr. artikel 7:100 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen over de nodige deskundigheid op het gebied van remuneratiebeleid (en voor 1 januari 2020, artikel 526quater van het voormalige Wetboek van Vennootschappen).

De CEO en de voorzitter van de raad van bestuur nemen met raadgevende stem deel aan de vergaderingen van het benoemings- en remuneratiecomité (cfr. artikel 7:100 § 7 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen en voor 1 januari 2020 artikel 526quater van het voormalige Wetboek van Vennootschappen), tenzij wanneer het benoemings- en remuneratiecomité beraadslaagt over de vergoedingen van de CEO en/of 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 2019 met als belangrijkste agenda-punten: het opstellen van het remuneratieverslag, de evaluatie van de remuneratie- en bonuspolitiek van het uitvoerend management en de (diverse) samenstelling van de raad van bestuur en zijn comités.

Overzicht aanwezigheden vergaderingen benoemings- en remuneratiecomité in 2019:

Carel Bikkers	2
Koen Dejonckheere	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.

GENDERDIVERSITEIT

De raad van bestuur telt drie vrouwelijke en vijf mannelijke bestuursleden. Hiermee voldoet Roularta Media Group aan de wettelijke quota cfr. artikel 7:86 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen inzake genderdiversiteit binnen de raad van bestuur (en voor 1 januari 2020 artikel 518 van het voormalige Wetboek van Vennootschappen).

Los van de genderdiversiteit, houdt de raad van bestuur bij zijn samenstelling nog andere diversiteitsperspectieven voor ogen, zoals onafhankelijkheid, leeftijd, opleiding, professionele ervaring en nationaliteit.

De raad van bestuur is van mening dat de diversiteit in zijn samenstelling zorgt voor een gevarieerde input van meningen en visies. De daaruit volgende interactie leidt tot een kwaliteitsvollere beraadslaging en besluitvorming.

SAMENSTELLING UITVOEREND MANAGEMENT

In de loop van 2019 heeft Roularta Media Group wijzigingen aangebracht in haar uitvoerend management om deze in overeenstemming te brengen met de Belgische Corporate Governance Code 2020 en het nieuwe Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen.

De operationele bevoegdheden werden door de raad van bestuur gedelegeerd aan het executive management committee. Dit comité onder leiding van de gedelegeerd bestuurder staat binnen de krijtlijnen uitgezet door de raad van bestuur in voor de leiding van de Groep. Het executive management committee bestaat uit de gedelegeerd bestuurder, de voorzitter van de raad van bestuur, de directeur human resources en de financieel directeur.

TEGENSTRIJDIG BELANG

Er waren in de loop van het boekjaar geen tegenstrijdige belangen van vermogensrechtelijke aard die aanleiding gaven tot toepassing van de artikels 7:96 en 7:97 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen (voor 1 januari 2020 artikelen 523 en 524 van het voormalige Wetboek van Vennootschappen).

BELEID BETREFFENDE DE TRANSACTIES EN ANDERE CONTRACTUELE BANDEN TUSSEN DE VENNOOTSCHAP, INCLUSIEF VERBODEN VENNOOTSCHAPPEN, EN HAAR BESTUURDERS EN LEDEN VAN HET UITVOEREND MANAGEMENT DIE NIET ONDER DE BELANGENCONFLICTEN-REGELING 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 verboden 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 uitvoerend management, kaderpersoneel 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 uitgestippelde remuneratiebeleid voor de bestuurders (zowel uitvoerende als niet-uitvoerende) kent als doel 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 doel te bereiken, wordt een marktconform remuneratiebeleid gehanteerd 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.

Aan de voorzitter van de raad van bestuur en aan de gedelegeerd bestuurder wordt een vaste vergoeding toegekend van 100.000 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. Voor telefonische raden van bestuur wordt geen vergoeding toegekend.

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.

Aan de voorzitter van de raad van bestuur wordt als lid van het executive management committee een afzonderlijke vergoeding toegekend van 187.121,52 euro. Aan de uitvoerende bestuurder Alauda NV wordt ter vergoeding van pr-activiteiten en deelnames als vertegenwoordiger van Roularta Media Group aan raden van bestuur en evenementen een vaste jaarlijkse vergoeding toegekend van 50.000 euro.

De bestuurders (zowel uitvoerende als niet-uitvoerende) ontvangen geen prestatiegebonden remuneratie zoals bonussen, langetermijnincentiveprogramma'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.

Het remuneratiebeleid voor de bestuurders zal in de komende twee boekjaren niet gewijzigd worden.

Overzicht bestuurdersvergoedingen 2019

		Vast	Zitpenningen
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	–
Carel Bickers voorzitter auditcomité – lid benoemings- en remuneratiecomité	Niet-uitvoerend & onafhankelijk	10.000,00 euro	37.500,00 euro
Lieve Claeys	Niet-uitvoerend	10.000,00 euro	12.500,00 euro
Coralie Claeys 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 – lid auditcomité – lid benoemings- en remuneratiecomité	Niet-uitvoerend & onafhankelijk	10.000,00 euro	22.500,00 euro
Prof. Dr. Caroline Pauwels	Niet-uitvoerend & onafhankelijk	10.000,00 euro	10.000,00 euro

Remuneratie leden van het uitvoerend management

De vergoeding van de leden van het executive management committee 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 executive management committee moeten 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 executive management committee worden op regelmatige basis getoetst op hun 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 2019 is het remuneratiebeleid van de leden van het uitvoerend management niet gewijzigd ten opzichte van de voorgaande jaren.

De remuneratie van de overige leden van het executive management committee 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 individuele doelstellingen gelinkt aan de verantwoordelijkheden van het betrokken lid van het executive management committee. Jaarlijks worden er voor het desbetreffende boekjaar financiële prestatiecriteria vastgelegd op het niveau van de geconsolideerde groepsresultaten. De jaarlijks individueel te realiseren doelstellingen bestaan uit een combinatie van financiële en kwalitatieve targets. 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 voor de leden van het executive management committee bedraagt maximaal 30% van de jaarlijkse basisvergoeding. Er werd niet voorzien in een terugvorderingsrecht

Overzicht opties executive management committee

Jaar van het aanbod	Lid executive management committee	Aantal toegekende opties	Uitoefenprijs in euro	Eerste uitoefenperiode	Laatste uitoefenperiode
2019	Jeroen Mouton*	20.000	14,39	01/01-31/12/2023	01/01-31/12/2029

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

In de loop van 2019 werden door de leden van het executive management committee geen opties gelicht, noch zijn er opties komen te vervallen.

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. Deze langetermijnincentive is niet prestatiegebonden. 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.

Aan de CEO en de voorzitter van de raad van bestuur die tevens lid is van het executive management committee wordt geen bonus, noch een langetermijnincentive toegekend.

De totale brutovergoeding die in 2019 aan de leden van het executive management committee en de CEO werd toegekend, bedraagt:

	Leden executive management committee (excl. CEO)	CEO Comm.VA Koinon
Basisvergoeding	587.684,49 euro	684.019,44 euro
Prestatiegebonden bonus	56.000,00 euro	-

Vertrekvergoedingen voor het uitvoerend management

Alle leden van het executive management committee met uitzondering van de voorzitter van de raad van bestuur zijn verbonden met de vennootschap via een managementovereenkomst.

Voor de gedelegeerd bestuurder geldt een opzeggingstermijn van twaalf maanden. Voor Katrien De Nolf (directeur human resources) is er een te respecteren opzeggingstermijn of vervangende vertrekvergoeding van zes maanden. Voor Jeroen Mouton (CFO) geldt een opzeggingstermijn of vervangende vertrekvergoeding van vijf maanden.

^(*) vaste vertegenwoordiger Caro's Kranten BV

Geconsolideerde jaarrekening

1. GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIESREKENING

in duizend euro	Toelichting	2019	2018
Omzet	3	295.798	277.008
Geproduceerde vaste activa		2.239	1.407
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen		-62.651	-61.730
Diensten en diverse goederen	4	-118.942	-112.276
Personeelskosten	5	-95.192	-94.522
Andere bedrijfsopbrengsten	7	3.796	4.824
Andere bedrijfskosten	7	-4.533	-6.544
Aandeel in het resultaat van geassocieerde ondernemingen en joint ventures	17	2.475	-1.831
EBITDA		22.989	6.336
Afschrijvingen, waardeverminderingen en voorzieningen		-13.011	-71.883
<i>Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa</i>		-13.156	-11.658
<i>Waardeverminderingen op voorraden en vorderingen</i>	6	225	888
<i>Voorzieningen</i>		-80	2.091
<i>Bijzondere waardeverminderingen</i>		-	-63.204
Bedrijfsresultaat - EBIT		9.978	-65.547
Financieringsopbrengsten	9	144	268
Financieringskosten	9	-219	-5.343
Bedrijfsresultaat na nettofinancieringskosten		9.903	-70.622
Belastingen op het resultaat	10	429	-1.539
Nettoresultaat van de voortgezette activiteiten		10.332	-72.161
Nettoresultaat van de beëindigde activiteiten	11	-	151.093
Nettoresultaat van de geconsolideerde ondernemingen		10.332	78.932
Toerekenbaar aan:			
Minderheidsbelangen		-521	-1.010
Aandeelhouders van Roularta Media Group		10.854	79.942
in euro	Toelichting	2019	2018
Winst per aandeel			
Van voortgezette en beëindigde activiteiten			
Gewone winst per aandeel	13	0,87	6,37
Verwaterde winst per aandeel	13	0,86	6,35
Van voortgezette activiteiten			
Gewone winst per aandeel	13	0,87	-5,67
Verwaterde winst per aandeel	13	0,86	-5,65

2. GECONSOLIDEERD OVERZICHT VAN GEREALISEERDE EN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN

in duizend euro	Toelichting	2019	2018
Nettoresultaat van de geconsolideerde ondernemingen		10.332	78.932
Niet-gerealiseerde resultaten van de periode			
<i>Niet-gerealiseerde resultaten van de periode die later geherklasseerd kunnen worden naar winst-en-verliesrekening</i>			
Omrekeningsverschillen		-	-52
Kasstroomafdekkingen	32	-	64
Uitgestelde belastingen m.b.t. niet-gerealiseerde perioderesultaten		-	-16
<i>Niet-gerealiseerde resultaten van de periode die later niet geherklasseerd kunnen worden naar winst-en-verliesrekening</i>			
Langetermijnpersoneelsbeloningen - actuariële winsten / verliezen		862	2.885
Uitgestelde belastingen m.b.t. niet-gerealiseerde perioderesultaten		-215	-721
Aandeel in niet-herklasseerbare andere elementen van het resultaat van joint ventures en geassocieerde ondernemingen		-62	-10
Niet-gerealiseerde perioderesultaten		585	2.150
Gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten		10.917	81.082
Toerekenbaar aan:			
Minderheidsbelangen		-521	-1.010
Aandeelhouders van Roularta Media Group		11.438	82.092

3. GECONSOLIDEERDE BALANS

in duizend euro	Toelichting	2019	2018
ACTIVA			
Vaste Activa		182.720	184.108
Immateriële activa	15	54.734	57.796
Materiële vaste activa	16	59.894	54.078
Deelnemingen gewaardeerd volgens de equitymethode	17	60.042	63.686
Investeringen in financiële activa, leningen en waarborgen	18	2.402	2.526
Handelsvorderingen en overige vorderingen	19	100	219
Uitgestelde belastingvorderingen	20	5.548	5.803
Vlottende activa		170.695	171.000
Voorraden	21	6.047	6.348
Handelsvorderingen en overige vorderingen	19	60.061	65.756
Belastingvorderingen		688	483
Geldmiddelen en kasequivalenten	22	101.438	95.956
Over te dragen kosten en verkregen opbrengsten		2.460	2.457
Totaal activa		353.414	355.108

in duizend euro	Toelichting	2019	2018
PASSIVA			
Eigen vermogen		228.424	223.661
Eigen vermogen - aandeel van de Groep		227.846	222.561
<i>Geplaatst kapitaal</i>	23	80.000	80.000
<i>Eigen aandelen</i>	23	-23.643	-23.705
<i>Overgedragen winsten</i>		166.610	162.134
<i>Overige reserves</i>	23	4.879	4.175
<i>Omrekeningsverschillen</i>		-	-43
Minderheidsbelangen		578	1.100
Langlopende verplichtingen		17.626	15.211
Voorzieningen	25	8.268	8.083
Personeelsbeloningen	27	5.180	5.778
Uitgestelde belastingschulden	20	142	1.063
Financiële schulden	28	3.748	-
Overige schulden	29	287	287
Kortlopende verplichtingen		107.364	116.236
Financiële schulden	28	1.754	298
Handelsschulden	29	45.321	52.790
Ontvangen vooruitbetalingen	29	25.794	25.175
Personeelsbeloningen	29	16.513	16.025
Belastingenschulden	29	338	259
Overige schulden	29	10.884	14.814
Toe te rekenen kosten en over te dragen opbrengsten	29	6.759	6.875
Totaal passiva		353.414	355.108

4. GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

in duizend euro	Toelichting	2019	2018
Cashflow uit operationele activiteiten			
Nettoresultaat van de geconsolideerde ondernemingen		10.332	78.932
Aandeel in het resultaat van ondernemingen waarop de equitymethode is toegepast	17	-2.475	1.046
Dividenden ontvangen van ondernemingen in equity	10	5.530	5.550
Belastingen op het resultaat		-429	1.539
Intrestkosten		219	5.343
Intrestopbrengsten (-)		-144	-268
Meer- (-) / minderwaarde (+) op realisatie immateriële en materiële vaste activa		-436	-764
Meer- (-) / minderwaarde (+) op bedrijfsafsplittingsen		-	-150.396
Niet-monetaire posten		13.589	71.990
<i>Afschrijving op (im)materiële activa</i>	<i>15 & 16</i>	<i>13.156</i>	<i>11.658</i>
<i>Bijzondere waardeverminderingen</i>	<i>15</i>	<i>-</i>	<i>63.204</i>
<i>Kosten m.b.t. op aandelen gebaseerde betalingen</i>	<i>5</i>	<i>57</i>	<i>102</i>
<i>Toevoeging (+) / terugname (-) op provisies</i>		<i>80</i>	<i>-2.091</i>
<i>Andere niet-monetaire posten</i>		<i>296</i>	<i>-883</i>
Brutocashflow uit operationele activiteiten		26.186	12.972
Mutatie van de handelsvorderingen		6.409	-10.360
Mutatie van de voorraden		391	-779
Mutatie van de handelsschulden		399	5.799
Overige mutaties van het werkkapitaal (a)		-3.037	6.447
Mutatie van het werkkapitaal		4.162	1.107
Betaalde belastingen op het resultaat		-643	-810
Betaalde intresten		-219	-6.485
Ontvangen intresten		144	267
NETTOCASHFLOW UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN (A)		29.630	7.051

(a) Mutatie in kortlopende overige vorderingen, over te dragen kosten en verkregen opbrengsten, voorzieningen, personeelsbeloningen, overige schulden, ontvangen vooruitbetalingen en toe te rekenen kosten en over te dragen opbrengsten.

in duizend euro	Toelichting	2019	2018
Cashflow met betrekking tot investeringen			
Immateriële activa - aanschaffingen	15	-3.433	-2.757
Materiële activa - aanschaffingen	16	-6.187	-4.232
Immateriële activa - andere mutaties		-	79
Materiële activa - andere mutaties		523	51
Nettokasstroom met betrekking tot overnames en aankoop bedrijfstak	33	-8.218	-73.994
Nettokasstroom met betrekking tot afstotingen en verkoop bedrijfstak (*)	34	-	294.947
Nettokasstroom m.b.t. leningen aan deelnemingen gewaardeerd volgens de equitymethode		350	-86
Overige deelnemingen, leningen en waarborgen - aanschaffingen	18	-	-451
Overige deelnemingen, leningen en waarborgen - andere mutaties		82	25
NETTOCASHFLOW MET BETREKKING TOT INVESTERINGEN (B)		-16.882	213.582
Cashflow uit financieringsactiviteiten			
Betaalde dividenden		-6.273	-62.713
Eigen aandelen		62	82
Andere mutaties in het eigen vermogen		-	416
Ontvangsten van kortlopende financiële schulden		211	-
Terugbetaling van kortlopende financiële schulden		-	-102.850
Terugbetaling van langlopende financiële schulden		-	-2.425
Aflossing leasingschuld		-1.385	-
Afname van langlopende vorderingen		119	129
Toename van langlopende vorderingen		-	-300
NETTOCASHFLOW UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN (C)		-7.266	-167.661
TOTAAL MUTATIE GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN (A+B+C)		5.482	52.972
Geldmiddelen en kasequivalenten, openingsbalans		95.956	42.984
Geldmiddelen en kasequivalenten, eindbalans		101.438	95.956
NETTOMUTATIE GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN		5.482	52.972

Toelichting bij het geconsolideerd kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht toont dat er in 2019 een positieve cashgeneratie van 5,5 miljoen € is, t.o.v. 53,0 miljoen € positieve cashgeneratie in 2018.

De kasstroom uit operationele activiteiten stijgt met 22,6 miljoen € naar 29,6 miljoen € in 2019, vooral gedreven door een 12,3 miljoen € stijging in EBITDA (zonder de joint ventures), lagere betaalde intrestkosten (6,3 miljoen €) en een gedaald werkkapitaal van 3,0 miljoen €.

De kasstroom met betrekking tot investeringen saldeert op -16,9 miljoen € in 2019. De grootste kasuitstromen vloeien voort uit de laatste betaling aan Sanoma voor de overname van de Women's brands (7,9 miljoen €), investeringen in software voor 3,4 miljoen €, het voorschot op de nieuwe drukpers (2,6 miljoen €) en de earn-out op het merk Sterck (0,4 miljoen €).

De grote kasinstroom in 2018 was hoofzakelijk dankzij de verkoop van Mediaaan (279,6 miljoen €) minus de aankoop van Mediafin (58,0 miljoen euro) en de Women's brands (15,9 miljoen €).

De kasstroom uit financieringsactiviteiten evolueert van -167,7 miljoen € in 2018 naar -7,3 miljoen € in 2019. Deze

omvat het uitbetaalde dividend van 6,3 miljoen € en de aflossing van de IFRS16 leasing schulden van 1,4 miljoen €. In 2018 vond de terugbetaling van de obligatielening ter waarde van 100 miljoen € plaats en was er een interim dividendbetaling van 62,7 miljoen €.

Wijzigingen in verplichtingen uit financieringsactiviteiten:

in duizend euro				
2019	1 jan 2019	Cash flows uit financieringsactiviteiten	Niet-cash wijziging – wijziging in boekhoudprincipes (IFRS16)	31 dec 2019
Financiële schulden – korte termijn (toel. 28)	298	211	-	509
Leaseverplichtingen – korte & lange termijn (toel. 16)	-	-1.385	6.378	4.992
Totaal	298	-1.174	6.378	5.502

5. GECONSOLIDEERD MUTATIEOVERZICHT VAN HET EIGEN VERMOGEN

in duizend euro	Geplaatst kapitaal	Eigen aandelen	Overgedragen winsten	Overige reserves	Omrekeningsverschillen	Eigen vermogen – aandeel Groep	Minderheidsbelangen	Totaal eigen vermogen
Balans per 01/01/2019	80.000	-23.705	162.134	4.175	-43	222.561	1.100	223.661
Netto resultaat	-	-	10.811	-	43	10.854	-521	10.333
Niet-gerealiseerde periode resultaten, na aftrek van belastingen	-	-	-62	647	-	585	-	585
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde perioderesultaten	-	-	10.749	647	43	11.439	-521	10.918
Verrichtingen met eigen aandelen	-	62	-	-	-	62	-	62
Toegekende dividenden	-	-	-6.273	-	-	-6.273	-	-6.273
Waardering van op aandelen gebaseerde betalingen	-	-	-	57	-	57	-	57
Balans per 31/12/2019	80.000	-23.643	166.610	4.879	-	227.846	578	228.424

in duizend euro	Geplaatst kapitaal	Eigen aandelen	Overge- dragen winsten	Overige reserves	Omreke- nings- verschillen	Eigen vermogen - aandeel Groep	Minder- heids- belangen	Totaal eigen vermogen
Balans per 01/01/2018	80.000	-23.787	145.549	1.228	9	202.999	1.906	204.905
Netto resultaat	-	-	79.942	-	-	79.942	-1.010	78.932
Niet-gerealiseerde periode resultaten, na aftrek van belastingen	-	-	-	2.202	-52	2.150	-	2.150
Totaal gerealiseerde en niet- gerealiseerde perioderesultaten	-	-	79.942	2.202	-52	82.092	-1.010	81.082
Kapitaalverhoging door minderheidsbelangen	-	-	-	-	-	-	1.750	1.750
Verrichtingen met eigen aandelen	-	82	-	-	-	82	-	82
Toegekende dividenden	-	-	-62.713	-	-	-62.713	-	-62.713
Waardering van op aandelen gebaseerde betalingen	-	-	-	102	-	102	-	102
Effect van aankoop / verkoop van minderheidsbelangen	-	-	-	-	-	-	-1.278	-1.278
Dividend uitbetaald aan minderheidsaandeelhouders	-	-	-	-	-	-	-3	-3
Overige wijzigingen groepsstructuur	-	-	-644	643	-	-1	-265	-266
Balans per 31/12/2018	80.000	-23.705	162.134	4.175	-43	222.561	1.100	223.661

Zie Toelichting 23 voor details.

Toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening

TOELICHTING 1 - BELANGRIJKSTE GEHANTEERDE GRONDSLAGEN VOOR FINANCIËLE VERSLAGGEVING

1.1 Presentatiebasis

De geconsolideerde jaarrekening wordt opgesteld in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRSs) uitgegeven door de International Accounting Standards Board (IASB), en met de interpretaties uitgegeven door het International Financial Reporting Interpretation Committee (IFRIC) van de IASB die door de Europese Commissie zijn goedgekeurd.

De geconsolideerde jaarrekening geeft een algemeen overzicht van de activiteiten van de Groep en de behaalde resultaten. Ze geeft een getrouw beeld van de financiële positie, de financiële prestaties en de kasstromen van de entiteit, en is opgesteld in de veronderstelling dat de continuïteit gewaarborgd is. De geconsolideerde jaarrekening werd door de raad van bestuur op 3 april 2020 goedgekeurd en kan gewijzigd worden tot de algemene vergadering van 19 mei 2020.

1.2 Nieuwe en herziene IFRS-standaarden en interpretaties

Volgende standaarden en interpretaties werden toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2019:

- IFRS 16 Leaseovereenkomsten
- IFRIC 23 Onzekerheid over de fiscale behandeling van inkomsten
- Aanpassing van IAS 19 Planwijzigingen, inperkingen en afwikkelingen
- Aanpassing van IAS 28 Lange termijn investeringen in geassocieerde deelnemingen en joint ventures
- Aanpassing van IFRS 9 Kenmerken van vervroegde terugbetaling met negatieve compensatie
- Jaarlijkse verbeteringen aan IFRS 2015-2017 cyclus

IFRS 16 Leaseovereenkomsten

Deze toelichting verklaart de impact van de invoering van IFRS 16 *Leases* op de financiële overzichten van de Groep. De Groep heeft de vereenvoudigde transitie methode toegepast die toegestaan is onder IFRS 16, zodat de vergelijkende cijfers niet aangepast werden voor de 2018 verslagperiode. De herclassificaties en aanpassingen die voortvloeien uit de nieuwe leasingregels worden opgenomen in de openingsbalans op 1 januari 2019.

(a) De leaseactiviteiten van de Groep

De Groep huurt verschillende kantoren, voertuigen en sommige machines. Huurcontracten worden meestal gemaakt voor een vaste periode van 3 tot 9 jaar, mogelijk met uitbreidingsopties; twee hebben een leasetermijn van meer dan 20 jaar. Huurtermijnen worden op individuele basis onderhandeld en bevatten een reeks verschillende algemene voorwaarden. De huurovereenkomsten leggen geen enkele conventen op, maar geleasede activa mogen niet worden gebruikt als borg voor financieringsdoeleinden.

(b) Classificatie en waardering

Tot en met het boekjaar 2018 werden leases van materiële vaste activa geclassificeerd als operationele leases volgens de principes van IAS 17 *Leaseovereenkomsten*. Betalingen gedaan onder operationele leases werden lineair ten laste van het resultaat gebracht gedurende de leaseperiode.

Vanaf 1 januari 2019 worden leaseovereenkomsten opgenomen als een gebruiksrecht en een overeenkomstige verplichting op de datum waarop het geleasede actief beschikbaar is voor gebruik door de Groep. Elke leasebetaling wordt toegewezen tussen de verplichting en de financieringskost. De financieringskost wordt ten laste genomen van winst of verlies over de leaseperiode om een constante periodieke rentevoet te genereren voor het resterende saldo van de verplichting voor elke periode. Het gebruiksrecht op het actief wordt afgeschreven over de kortste van de gebruiksduur van het actief en de leasetermijn op lineaire basis.

Activa en verplichtingen die voortvloeien uit een lease worden initieel gewaardeerd op basis van de contante waarde. De leasebetalingen worden verdisconteerd op basis van de marginale rentevoet van de leasingnemer, omdat de rentevoet impliciet in de lease niet kon worden bepaald. De gewogen gemiddelde marginale rentevoet van de leasingnemer toegepast op de leaseverplichtingen op 1 januari 2019 bedroeg 3,2%.

De aansluiting tussen IAS 17 en IFRS 16 is als volgt voor de positie op 1 januari 2019:

in duizend euro	1/01/2019
Niet-opzegbare operationele leases vermeld per 31 december 2018	5.807
Discontering op basis van de marginale rentevoet van de groep	4.658
Leaseverplichting opgenomen op 1 januari 2019	4.658
Welke zijn:	
Lease verplichtingen op korte termijn	1.411
Lease verplichtingen op lange termijn	3.248

Alle gebruiksrechten van activa werden gewaardeerd aan het bedrag dat gelijk is aan de leaseverplichting. Er waren geen verlieslatende leasecontracten die een aanpassing van de gebruiksrechten op de datum van eerste toepassing zouden vereisen.

De erkende gebruiksrechten hebben betrekking op de volgende soorten activa:

in duizend euro	31/12/2019	1/01/2019
Gebouwen	2.518	2.199
Rollend materieel	2.290	2.301
Overige	125	159
Totale gebruiksrechten	4.934	4.658
Totale leaseverplichtingen	4.992	4.658

Kasstromen met betrekking tot huurovereenkomsten worden als volgt gepresenteerd:

- contante betalingen voor het hoofdsomgedeelte van de leaseverplichting als kasstromen uit financieringsactiviteiten
- contante betalingen voor het rentegedeelte in overeenstemming met de presentatie van rentebetalingen gekozen door de Groep, en
- kortlopende leasebetalingen, betalingen voor leases van activa met een lage waarde en variabele leasebetalingen die niet zijn opgenomen in de waardering van de leaseverplichtingen als kasstromen uit operationele activiteiten

(c) Impact op segmentinformatie en winst per aandeel

De Groep behoudt haar definitie van EBITDA en nettoschuld waardoor deze beide toenemen als gevolg van de toepassing van IFRS 16. Ook de segmentactiva en segmentverplichtingen namen voor december 2019 toe. Leaseverplichtingen worden nu opgenomen in segmentverplichtingen, terwijl verplichtingen uit hoofde van financiële leases voorheen waren uitgesloten van segmentverplichtingen.

In de onderstaande tabel wordt de impact per segment weergegeven op 31 december 2019.

in duizend euro	EBITDA	Segment activa	Segment passiva
Media Brands	-	4.767	4.823
Printing Services	-	168	170
Totaal	1.219	4.934	4.992

De toepassing van IFRS 16 heeft geen materiële impact op de winst per aandeel voor de twaalf maanden eindigend op 31 december 2019.

(d) Ouderdomsanalyse van de leaseverplichtingen

Per 31 december 2019 is de ouderdomsanalyse van de leaseverplichtingen als volgt:

in duizend euro	31/12/2019
Minder dan één jaar	1.245
Tussen één en twee jaar	1.024
Tussen twee en vijf jaar	1.381
Meer dan vijf jaar	1.992
Totale leaseverplichting	5.642

(e) Praktische uitzonderingen toegepast

Bij de eerste toepassing van IFRS 16 heeft de Groep gebruik gemaakt van de volgende praktische uitzonderingen die door de standaard zijn toegestaan:

- het gebruik van één discontovoet voor een leaseportefeuille met redelijk vergelijkbare kenmerken;
- kortlopende huurcontracten
- leaseovereenkomsten waarvan de onderliggende waarde een lage waarde heeft
- het gebruik van kennis achteraf bij het bepalen van de leaseperiode wanneer het contract opties bevat om de huurovereenkomst te verlengen of te beëindigen.

De toepassing van de overige IFRS-normen vanaf 2019 had geen significante invloed op de geconsolideerde jaarrekening van de Groep.

Volgende standaarden en interpretaties zijn gepubliceerd, maar nog niet van toepassing voor het boekjaar beginnend op 1 januari 2019:

- Aanpassingen van IAS 1 en IAS 8 Definitie van materieel (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2020)
- Aanpassingen van IFRS 3 Bedrijfscombinaties (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2020¹)
- Aanpassingen aan IFRS 9, IAS 39 en IFRS 7 Hervorming van de Referentierentevoeten (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2020¹)
- Aanpassing van de referenties naar het Conceptueel kader in IFRS standaarden (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2020¹)
- IFRS 17 Verzekeringscontracten (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2022¹)
- Aanpassingen aan IAS1 voor classificatie korte en lange termijn verplichtingen (toepasbaar voor boekjaren vanaf 1 januari 2022¹)

1.3 Consolidatieprincipes

De geconsolideerde jaarrekening consolideert de financiële gegevens van Roularta Media Group NV, haar dochterondernemingen en joint ventures, na de

¹ nog niet goedgekeurd binnen de Europese Unie

eliminatie van alle materiële transacties binnen de Groep.

Dochterondernemingen zijn entiteiten waarover Roularta Media Group NV een beslissende invloed ('zeggenschap') uitoefent. Dit is het geval wanneer Roularta Media Group NV blootgesteld is aan, of recht heeft op, variabele opbrengsten uit haar deelneming in de entiteit en de mogelijkheid heeft om deze opbrengsten te beïnvloeden door haar macht over de entiteit. Alle intragroepsverrichtingen, intragroepssaldi en niet-gerealiseerde winsten op intragroepsverrichtingen worden geëlimineerd; niet-gerealiseerde verliezen worden eveneens geëlimineerd tenzij het om permanente waardeverminderingen gaat. Het deel van het eigen vermogen en van het resultaat dat toewijsbaar is aan de minderheidsaandeelhouders wordt afzonderlijk vermeld in de balans, respectievelijk de winst- en verliesrekening. Wijzigingen in het aandeelhouderschap van de Groep in dochterondernemingen waarbij de Groep de zeggenschap niet verliest, worden verwerkt als eigenvermogenstransacties. Daarbij worden de nettoboekwaardes van de groepsbelangen en van minderheidsbelangen aangepast aan de gewijzigde participatieverhoudingen in deze dochterondernemingen. Verschillen tussen de aanpassing van de minderheidsbelangen en de reële waarde van de betaalde of ontvangen overnamevergoeding worden rechtstreeks opgenomen in het eigen vermogen. Wanneer de Groep de zeggenschap in een dochteronderneming verliest, wordt de winst of het verlies op de afstoting bepaald als het verschil tussen:

- de reële waarde van de ontvangen overnamevergoeding plus de reële waarde van het eventuele resterende belang, en
- de nettoboekwaarde van de activa (inclusief goodwill), passiva en eventuele minderheidsbelangen in de dochteronderneming vóór haar afstoting.

De jaarrekeningen van dochterondernemingen zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening vanaf de datum waarop de moedermaatschappij de zeggenschap verkrijgt tot de datum waarop zij de zeggenschap verliest.

De jaarrekeningen van dochterondernemingen worden opgesteld voor hetzelfde boekjaar als dat van de moedermaatschappij en op basis van uniforme grondslagen voor financiële verslaggeving voor vergelijkbare transacties en andere gebeurtenissen in soortgelijke omstandigheden.

Verwervingen van dochterondernemingen worden opgenomen volgens de overnamemethode.

Gezamenlijke overeenkomsten en geassocieerde

ondernemingen

Er is sprake van een **gezamenlijke overeenkomst** wanneer Roularta Media Group NV contractueel overeengekomen is om de zeggenschap te delen met een of meerdere partijen, wat enkel het geval is wanneer beslissingen over de relevante activiteiten de unanieme goedkeuring vereisen van de partijen die gezamenlijke zeggenschap hebben. Een gezamenlijke overeenkomst kan behandeld worden als een gezamenlijke activiteit (wanneer Roularta Media Group NV rechten heeft op de activa en verbintenissen voor de verplichtingen) of als een gezamenlijke entiteit/joint venture (wanneer Roularta Media Group NV enkel recht heeft op het nettoactief).

Geassocieerde ondernemingen zijn ondernemingen waarin Roularta Media Group NV, rechtstreeks of onrechtstreeks, een invloed van betekenis heeft en die geen dochterondernemingen of gezamenlijke overeenkomsten zijn. Dit is verondersteld het geval te zijn indien de Groep ten minste 20% van de stemrechten verbonden met de aandelen bezit.

De opgenomen financiële informatie met betrekking tot deze ondernemingen is opgesteld volgens de grondslagen voor financiële verslaggeving van de Groep. Wanneer de Groep gezamenlijke zeggenschap in een joint venture verwerft of een invloed van betekenis in een geassocieerde onderneming verwerft, wordt het aandeel in de verworven activa, passiva en voorwaardelijke verplichtingen initieel geherwaardeerd tegen de reële waarde op de overnamedatum en verwerkt volgens de equitymethode.

Indien de overnamevergoeding meer bedraagt dan de reële waarde van het verworven aandeel in de overgenomen activa, passiva en voorwaardelijke verplichtingen wordt dit verschil als goodwill opgenomen. Is de aldus berekende goodwill negatief, dan wordt dit verschil onmiddellijk in het resultaat verwerkt. Daarna wordt het aandeel van de Groep in het resultaat van joint ventures en geassocieerde ondernemingen overeenkomstig de equitymethode in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen tot de dag dat er een einde komt aan de gezamenlijke zeggenschap of de invloed van betekenis.

Wanneer het aandeel van de Groep in de verliezen van een joint venture of geassocieerde onderneming groter wordt dan de boekwaarde van de deelneming, wordt de boekwaarde op nul gezet en worden bijkomende verliezen enkel nog opgenomen in de mate dat de Groep bijkomende verplichtingen op zich genomen heeft. In dit geval wordt het gecumuleerde verlies opgenomen onder de rubriek voorzieningen voor overige risico's en kosten.

Niet-gerealiseerde winsten uit transacties met joint ventures en geassocieerde ondernemingen worden geëlimineerd ten belope van het belang van de Groep

tegenover de deelneming in de joint venture of de geassocieerde onderneming.

De nettoboekwaarde van deelnemingen in joint ventures en geassocieerde ondernemingen wordt opnieuw geëvalueerd indien er indicaties zijn van een bijzondere waardevermindering, of indicaties dat eerder opgenomen bijzondere waardeverminderingen niet langer gerechtvaardigd zijn. De deelnemingen in joint ventures en geassocieerde ondernemingen in de balans omvatten ook de boekwaarde van gerelateerde goodwill.

Het aandeel in het resultaat van geassocieerde ondernemingen en joint ventures wordt opgenomen in het bedrijfsresultaat van de Groep.

Verwervingen van dochterondernemingen

De overnameprijs (de overgedragen vergoeding van een bedrijfscombinatie) wordt gewaardeerd als het totaal van de reële waarde op de overnamedatum van de overgedragen activa, aangegane of overgenomen verplichtingen en de door de overnemende partij uitgegeven aandelenbelangen. De overnameprijs omvat ook alle activa en verplichtingen die voortvloeien uit een voorwaardelijke vergoedingsregeling.

Overnamegerelateerde kosten worden verwerkt als lasten in de periode waarin deze kosten gemaakt worden.

De verworven identificeerbare activa en de overgenomen verplichtingen worden gewaardeerd tegen hun reële waarde op de overnamedatum. Voor elke bedrijfscombinatie wordt enig minderheidsbelang in de overgenomen partij gewaardeerd tegen reële waarde of tegen het evenredige deel van het minderheidsbelang in de identificeerbare nettoactiva van de overgenomen partij. De keuze van de waarderingsgrondslag wordt gemaakt op een transactie-per-transactiebasis.

Verwervingen van dochterondernemingen vóór 1 januari 2010

Deze worden geboekt in overeenstemming met de vorige versie van IFRS3.

1.4 Vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta

Een transactie in vreemde valuta wordt, bij eerste opname in de functionele valuta, opgenomen door op het bedrag in vreemde valuta de contante wisselkoers toe te passen die op de datum van de transactie geldt. Op iedere balansdatum worden de monetaire posten die in een vreemde valuta luiden, omgerekend op basis van de slotkoers.

Niet-monetaire activa en verplichtingen worden omgezet tegen de wisselkoers op datum van de

transactie. Valutakoersverschillen die voortvloeien uit de afwikkeling van monetaire posten of uit de omrekening van de monetaire posten tegen een koers die verschilt van de koers waartegen ze bij eerste opname zijn omgerekend, worden in de winst- en verliesrekening opgenomen, als andere bedrijfsopbrengsten of -kosten, in de periode dat ze zich voordoen.

Jaarrekeningen van buitenlandse entiteiten

Monetaire en niet-monetaire activa en verplichtingen van buitenlandse entiteiten, waarvan de functionele valuta niet de valuta is van een economie met hyperinflatie en die verschillend is van de euro, worden omgerekend tegen de slotkoers op de balansdatum. De baten en lasten voor elke winst- en verliesrekening (met inbegrip van de vergelijkende cijfers) worden omgerekend tegen de wisselkoersen op de transactiedata. Alle resulterende valutakoersverschillen worden als een afzonderlijke component van het eigen vermogen opgenomen.

1.5 Immateriële activa andere dan goodwill

Immateriële activa omvatten de van derden verworven of door inbreng verkregen titels, software, concessies, eigendomsrechten en gelijkaardige rechten, alsook intern gegenereerde software.

Onderzoeksuitgaven, ondernomen met het oog op het verwerven van nieuwe wetenschappelijke of technische kennis en inzichten, worden als kosten in de jaarrekening genomen op het ogenblik dat ze zich voordoen.

Ontwikkelingsuitgaven, waarbij de resultaten van het onderzoek worden toegepast in een plan of een ontwerp voor de productie van nieuwe of aanzienlijk verbeterde producten en processen, worden enkel in de balans opgenomen indien het product of het proces technisch of commercieel uitvoerbaar is, de Groep voldoende middelen ter beschikking heeft ter voltooiing ervan en er kan aangetoond worden dat het actief waarschijnlijk toekomstige economische voordelen zal genereren.

Het geactiveerde bedrag omvat de kosten van materialen, directe loonkosten en een evenredig deel van de overheadkosten.

De immateriële activa worden geboekt aan hun kostprijs verminderd met de eventuele cumulatieve afschrijvingen en de eventuele cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen.

Afschrijvingen

Immateriële activa worden afgeschreven volgens de lineaire methode vanaf de datum waarop het actief beschikbaar is en dit over de verwachte gebruiksduur.

Volgende gebruiksduren worden toegepast:

- Ontwikkelingskosten 3 jaar
- Software 3 tot 5 jaar
- Concessies, eigendomsrechten en verwante rechten
Volgens de
verwachte gebruiksduur
- Merken (vanaf 2018)
40 jaar/20 jaar/10 jaar/5 jaar
(zie ook belangrijkste bronnen
van schattingonzekerheden)

	Totale gebruiksduur
De Tijd/L'Echo	40
Comfi	10
BePublic-BeReal	10
Landleven	20
STERCK	20
Top Uitgaves	10
Fiscaal-juridisch	10
Le Vif/L'Express	10
Libelle/Femmes d'Aujourd'hui	20
Flair	10
Feeling/Gael	10
La Maison Victor	5
Shedeals	5
Zappy Ouders	5
Communiekraant	5

Vóór juni 2018 werden verschillende merken, conform IAS 38.107, geassocieerd als activa met onbepaalde gebruiksduur en deze werden bijgevolg niet afgeschreven maar elk jaar onderworpen aan een test op bijzondere waardevermindering. Andere immateriële activa met een onbepaalde gebruiksduur werden eveneens niet afgeschreven maar elk jaar onderworpen aan een test op bijzondere waardevermindering.

1.6 Goodwill

Goodwill wordt bij verwerving van dochterondernemingen vanaf overnamedatum opgenomen voor het surplus van enerzijds het totaal van de reële waarde van de overgedragen vergoeding, het bedrag van eventuele minderheidsbelangen en (in een bedrijfscombinatie die in verschillende fasen wordt gerealiseerd) de reële waarde van het voorheen aangehouden aandelenbelang over anderzijds het nettosaldo van de verworven identificeerbare activa en de overgenomen verplichtingen. Indien dit totaal, ook na herbeoordeling, resulteert in een negatief bedrag, wordt deze winst onmiddellijk in de winst- en

verliesrekening opgenomen.

Conform IFRS 3 wordt goodwill niet afgeschreven maar minstens elk jaar onderworpen aan een test op bijzondere waardevermindering, dus ook telkens er een aanwijzing bestaat dat een kasstroom genererende entiteit mogelijk een waardevermindering heeft ondergaan.

Goodwill opgelopen bij verwerving van joint ventures of geassocieerde deelnemingen wordt opgenomen in de boekwaarde van de betreffende participatie en niet apart op waardeverminderingen getest, de volledige boekwaarde van de investering wordt getest als één enkel actief volgens de bepalingen van IAS 36 Bijzondere *waardevermindering van activa*.

1.7 Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden gewaardeerd aan kostprijs verminderd met eventuele cumulatieve afschrijvingen en eventuele cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen. De kostprijs omvat de initiële aankoopprijs vermeerderd met alle rechtstreeks toerekenbare kosten (zoals niet-terugvorderbare belastingen, transport). De kostprijs van een zelfvervaardigd actief omvat de kostprijs van de materialen, directe loonkosten en een evenredig deel van de productieoverhead.

Er werd gebruik gemaakt van de uitzondering voorzien in IFRS 1 om de belangrijkste materiële vaste activa op datum van overgang naar de IFRS, zijnde voor RMG 1 januari 2003, te waarderen aan reële waarde en deze reële waarde te hanteren als veronderstelde kostprijs op dat moment. Deze reële waarde is gebaseerd op de waarde in going concern zoals bepaald door derdedeskundigen en werd toegepast op alle terreinen en gebouwen van de Groep, evenals op de drukpersen en afwerkingslijnen.

Leaseovereenkomsten

De Groep heeft IFRS 16 Leaseovereenkomsten toegepast vanaf 1 januari 2019 onder de vereenvoudigde transitiemethode. Activa, die het recht vertegenwoordigen om de onderliggende lease te gebruiken, worden geactiveerd als materiële vaste activa en zijn initieel gelijk aan de leaseverplichting. De leaseverplichtingen, die de netto contante waarde van de lease vertegenwoordigen, worden opgenomen als langlopende of kortlopende verplichtingen afhankelijk van de periode waarin ze verschuldigd zijn. Geleaste activa en verplichtingen worden opgenomen voor alle leaseovereenkomsten met een looptijd van meer dan 12 maanden, tenzij de onderliggende waarde van lage waarde is. De leasebetalingen worden verdisconteerd op basis van de marginale rentevoet van de leasingnemer, omdat de rentevoet impliciet in de lease niet kon worden bepaald. De financieringskost wordt ten laste

genomen van winst of verlies over de leaseperiode. De gebruiksrechten op de activa worden lineair afgeschreven over de kortste van de gebruiksduur van het actief en de leasetermijn.

Boekhoudprincipe toegepast tot en met 31 december 2018

Leaseovereenkomsten van materiële vaste activa waarbij de Groep vrijwel alle aan de eigendom van een actief verbonden risico's en voordelen overneemt, worden beschouwd als financiële leases. Bij aanvang van de leaseperiode worden financiële leases als activa en verplichtingen in de balans opgenomen tegen bedragen die gelijk zijn aan de reële waarde van het geleasede actief, of, indien ze lager zijn, tegen de contante waarde van de minimale leasebetalingen. De minimale leasebetalingen worden deels als financieringskosten en deels als aflossing van de uitstaande verplichting opgenomen. De financieringskosten worden zodanig aan elke periode tijdens de leaseperiode toegerekend dat dit resulteert in een constante periodieke rente over het resterende saldo van de verplichting. Voorwaardelijke leasebetalingen worden als lasten verwerkt in de perioden waarin ze zijn uitgevoerd.

Leaseovereenkomsten waarbij vrijwel alle aan de eigendom van een actief verbonden risico's en voordelen bij de lessor blijven, worden beschouwd als operationele leases. Leasebetalingen op grond van een operationele lease worden op tijdsevenredige basis als last opgenomen gedurende de leaseperiode.

Afschrijvingen

Het af te schrijven bedrag van een actief (zijnde kostprijs verminderd met de restwaarde) wordt opgenomen in de winst- en verliesrekening volgens de lineaire methode vanaf de datum waarop het actief beschikbaar is voor gebruik over de verwachte gebruiksduur.

Volgende gebruiksduren worden toegepast:

- Gebouwen
 - » geherwaardeerd 20 jaar
 - » niet geherwaardeerd 33 jaar
 - » gebouwen op terreinen duur van de in erfpacht erfpacht
 - » herinrichting met waardevolle meerwaarde 10 jaar
- Installaties, machines en uitrusting
 - » drukpersen en afwerkingslijnen 3 tot 20 jaar
 - » overige 5 jaar
- Meubilair en kantooruitrusting 5 tot 10 jaar
- Elektronisch materiaal 3 tot 5 jaar
- Rollend materieel 4 tot 5 jaar
- Overige materiële vaste activa 5 tot 10 jaar
- Activa in aanbouw en vooruitbetalingen geen afschrijvingen

- Leaseovereenkomsten en soortgelijke rechten
 - » drukpersen en afwerkingslijnen 3 tot 20 jaar

Terreinen worden niet afgeschreven aangezien aangenomen wordt dat zij een onbepaalde gebruiksduur hebben.

1.8 Financiële activa

Criteria voor de eerste opname en het niet meer opnemen van financiële activa

Financiële activa worden geboekt als de Groep partij wordt bij de contractuele bepalingen van het instrument.

Financiële activa worden niet langer opgenomen als de contractuele rechten op de kasstromen van het financiële actief aflopen of als de Groep het financiële actief en de risico's en de voordelen ervan overdraagt.

Classificatie en eerste waardering van financiële activa

Bij de eerste verwerking wordt een financieel actief geclassificeerd in een van de drie waarderingscategorieën:

- (a) Financiële activa gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs
- (b) Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de overige onderdelen van het totaalresultaat
- (c) Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening

Financiële activa worden initieel gewaardeerd aan reële waarde, behalve handelsvorderingen die geen significante financieringscomponent hebben. Deze worden bij eerste opname gewaardeerd tegen hun transactieprijs. De transactiekosten die rechtstreeks toe te rekenen zijn aan de verwerving van financiële activa worden toegevoegd aan de reële waarde van de financiële activa bij de eerste erkenning, met uitzondering van de categorie financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van de waardeveranderingen in de winsten-verliesrekening, waar de transactie kosten direct in de winst-en-verliesrekening worden opgenomen.

Waardering van financiële activa na eerste opname

Financiële activa gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs

Financiële activa worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs indien ze aan volgende voorwaarden voldoen (en niet zijn aangewezen als gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening):

- het financiële actief wordt aangehouden binnen een bedrijfsmodel dat erop gericht is financiële activa aan te houden om contractuele kasstromen te ontvangen, en
- de contractvoorwaarden van het financiële actief geven op bepaalde data aanleiding tot kasstromen die uitsluitend aflossingen en rentebetalingen op

het uitstaande hoofdsombedrag betreffen.

Na de eerste waardering worden ze gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve rentemethode.

Wanneer het effect van discontering immaterieel is, wordt er niet gediscoteerd.

De langlopende vorderingen, handelsvorderingen, kortlopende vorderingen, geldmiddelen en kasequivalenten van de Groep worden geclassificeerd en gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de overige onderdelen van het totaalresultaat

De Groep waardeert financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de overige onderdelen van het totaalresultaat wanneer de volgende voorwaarden voldaan zijn:

- het financiële actief wordt aangehouden binnen een bedrijfsmodel waarvan het doel wordt bereikt door zowel contractuele kasstromen te ontvangen als financiële activa te verkopen, en
- de contractvoorwaarden van het financiële actief geven op bepaalde data aanleiding tot kasstromen die uitsluitend aflossingen en rentebetalingen op het uitstaande hoofdsombedrag betreffen.

Een winst die of een verlies dat voortvloeit uit de verandering van de reële waarde van het financieel actief wordt in de overige onderdelen van het totaalresultaat opgenomen en geaccumuleerd in de herwaarderingsreserve. Alleen dividenden worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt. De in de overige onderdelen van het totaalresultaat gepresenteerde bedragen mogen later niet naar winst of verlies worden overgeboekt. De entiteit mag echter wel de cumulatieve winst of het cumulatieve verlies binnen het eigen vermogen herclassificeren.

Financiële activa gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening

Financiële activa die worden aangehouden in een bedrijfsmodel anders dan 'om contractuele kasstromen te ontvangen' of 'om contractuele kasstromen te ontvangen of om financiële activa te verkopen' worden gecategoriseerd als gewaardeerd tegen reële waarde via winst en verlies.

Bij een eerste opname mag de Groep de onherroepelijke keuze maken latere veranderingen in de reële waarde van een belegging in een eigen vermogeninstrument dat binnen het toepassingsgebied van IFRS 9 valt en dat niet voor handelsdoeleinden aangehouden wordt, en evenmin een voorwaardelijke vergoeding is van een overnemende partij bij een bedrijfscombinatie waarop IFRS 3 van toepassing is, in de overige onderdelen van het totaalresultaat te presenteren.

De Groep heeft ook de mogelijkheid om een financieel actief dat normaal gesproken tegen geamortiseerde kostprijs of tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de overige onderdelen van het totaalresultaat wordt gewaardeerd, te waarderen tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winsten-verliesrekening indien hierdoor een inconsistentie in waardering of opname (een 'accounting mismatch') wordt geëlimineerd of verminderd.

Een winst die of een verlies dat voortvloeit uit de verandering van de reële waarde van het financieel actief wordt in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

De financiële activa (niet-beursgenoteerde aandelenbeleggingen) die zijn geclassificeerd in de rubriek 'Overige deelnemingen', worden aangemerkt als gewaardeerd tegen reële waarde via winst-en-verliesrekening.

Bijzondere waardevermindering van financiële activa

De Groep bepaalt op elke verslagdatum de waarde van de voorziening voor verliezen (bijzondere waardevermindering). Ze neemt deze bijzondere waardevermindering op voor de tijdens de looptijd te verwachten kredietverliezen op alle financiële instrumenten waarvoor het kredietrisico – hetzij op individuele, hetzij op collectieve basis – sinds de eerste opname significant is toegenomen, rekening houdend met alle redelijke en gefundeerde informatie, met inbegrip van toekomstgerichte informatie.

Concreet zijn de volgende activa opgenomen in de beoordeling van de bijzondere waardevermindering van de Groep: handelsvorderingen, vorderingen (vast en vlottend), geldmiddelen en kasequivalenten.

Voor handelsvorderingen die geen significante financieringscomponent bevatten (d.w.z. vrijwel alle handelsvorderingen), biedt IFRS 9 een vereenvoudigde methode voor het meten van de verliescompensatie tegen een bedrag dat gelijk is aan de verwachte kredietverliezen. Voor meer detail hierover: zie hierna, bij 'Handels- en overige vorderingen'.

1.9 Voorraden

Voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs (inkoopkosten of conversiekosten) volgens de FIFO methode (first-in, first-out) of tegen de opbrengstwaarde indien deze lager is.

De conversiekost omvat alle directe en indirecte kosten die nodig zijn om de voorraden op hun huidige locatie en in de huidige staat te brengen.

De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs in het kader van de normale bedrijfsvoering, verminderd met de geschatte kosten van voltooiing en de geschatte

kosten die nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Verouderde en traag roterende voorraden worden systematisch afgeschreven.

1.10 Handels- en overige vorderingen

Kortetermijnhandelsvorderingen en overige vorderingen worden gewaardeerd aan kostprijs verminderd met geschikte voorzieningen voor geschatte oninbare bedragen.

Op het einde van het boekjaar wordt een schatting gemaakt van de dubieuze vorderingen op basis van een evaluatie van alle uitstaande bedragen. Dubieuze debiteuren worden afgeschreven in het jaar waarin zij als dusdanig geïdentificeerd worden.

Voor handelsvorderingen die geen significante financieringscomponent bevatten (d.w.z. vrijwel alle handels vorderingen), wordt de voorziening voor verliezen gewaardeerd tegen een bedrag dat gelijk is aan de tijdens de looptijd te verwachte krediet verliezen. Dit zijn de verwachte kredietverliezen die voortvloeien uit alle eventuele wanbetalingen gedurende de verwachte levensduur van deze handels vorderingen, aan de hand van een voorzieningen matrix die rekening houdt met historische informatie over wanbetalingen aangepast voor toekomstgerichte informatie per klant.

De Groep beschouwt een financieel actief in wanbetaling wanneer de vorderingen meer dan 120 dagen vervallen zijn of in invorderingsprocedure opgenomen zijn. Niettemin beschouwt de Groep een financieel actief evenzeer in wanbetaling wanneer interne of externe informatie aangeeft dat het onwaarschijnlijk is dat de Groep de uitstaande contractuele bedragen volledig zal ontvangen, vóór het in acht nemen van enige kredietbescherming aangehouden door de Groep.

1.11 Geldmiddelen en kasequivalenten

Geldmiddelen en kasequivalenten omvatten contante en direct opvraagbare deposito's, beleggingen op korte termijn (< 3 maanden), kortlopende zeer liquide beleggingen die onmiddellijk kunnen worden omgezet in geldmiddelen waarvan het bedrag bekend is en die geen materieel risico van waardeverandering in zich dragen.

1.12 Activa aangehouden voor verkoop

Vaste activa en groepen activa worden opgenomen als activa aangehouden voor verkoop als hun boekwaarde voornamelijk zal worden te gelde gemaakt door middel van een verkooptransactie in plaats van door voortgezet gebruik. Aan deze voorwaarde is enkel voldaan als het betreffende actief (of groepen activa) onmiddellijk beschikbaar is in zijn huidige vorm en enkel voorwerp uitmaakt van de gebruikelijke voorwaarden voor de verkoop van dergelijk actief (of groepen activa), en als deze verkoop heel waarschijnlijk is. Het management moet zich verbonden hebben om de verkoop door te

voeren en het afronden van deze verkoop moet verwacht worden plaats te vinden binnen het jaar na de datum van herclassificatie.

Wanneer de Groep zich verbonden heeft tot een verkoop waarbij er een verlies van controle is van een dochteronderneming dan worden alle activa en verplichtingen behorend aan deze dochteronderneming geherklasseerd vanaf het moment dat aan de voorwaarden hiervoor vermeld, werd voldaan, ongeacht of de Groep een minderheidsbelang zal blijven aanhouden na de verkoop.

Wanneer de Groep zich verbonden heeft tot een verkoopplan van een deelneming of eens tuk van een deelneming in een geassocieerde onderneming of joint venture dan wordt deze deelneming of het betreffende stuk van de deelneming opgenomen als aangehouden voor verkoop vanaf het moment dat aan de voorwaarden hiervoor vermeld, werd voldaan. De Groep houdt vanaf dat moment op om deze deelneming of het betreffende stuk van deze deelneming op te nemen op basis van de equitymethode van consolidatie.

Elk stuk van een deelneming in een geassocieerde onderneming of joint venture dat niet werd opgenomen als activa aangehouden voor verkoop blijft opgenomen worden op basis van de equitymethode van consolidatie. De Groep houdt op om de equitymethode van consolidatie toe te passen als dit op het moment van de verkoop leidt tot het verlies van haar invloed van betekenis in de geassocieerde onderneming of joint venture.

Nadat de verkoop heeft plaatsgevonden neemt de Groep het overblijvende stuk van de deelneming in de geassocieerde onderneming of joint venture op volgens de criteria van IAS 39 *Financiële instrumenten* tenzij het overblijvende stuk nog steeds een geassocieerde onderneming of joint venture is. In dit laatste geval gebruikt de Groep de equitymethode van consolidatie (zie waarderingsregel in verband met gezamenlijke overeenkomsten en geassocieerde ondernemingen hiervoor).

Vaste activa en groepen activa opgenomen als activa aangehouden voor verkoop worden gewaardeerd aan de lagere van de boekwaarde of de marktwaarde verminderd met transactiekosten.

1.13 Eigen aandelen

Eigen aandelen worden in mindering gebracht van het eigen vermogen en gerapporteerd in het mutatieoverzicht van het eigen vermogen. Er wordt geen winst of verlies opgenomen op de inkoop, verkoop, uitgifte of intrekking van eigen aandelen.

1.14 Voorzieningen

Voorzieningen worden aangelegd wanneer de Groep een bestaande (in rechte afdwingbare of feitelijke) verplichting heeft ten gevolge van een gebeurtenis in het verleden, wanneer het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen, vereist zal zijn om de verplichting af te wikkelen, en als het bedrag van de verplichting op betrouwbare wijze kan worden geschat.

Indien de Groep verwacht dat sommige of alle uitgaven die vereist zijn om een voorziening af te wikkelen zullen worden vergoed, wordt de vergoeding opgenomen als en slechts als het vrijwel zeker is dat de vergoeding zal worden ontvangen.

Reorganisatie

Een voorziening voor reorganisatie wordt aangelegd indien de Groep een gedetailleerd formeel reorganisatieplan heeft goedgekeurd en indien de tenuitvoerlegging van het reorganisatieplan is begonnen, of de belangrijkste kenmerken van het reorganisatieplan zijn meegedeeld aan de betrokkenen.

1.15 Personeelsvoordelen

Pensioenverplichtingen

Binnen de Groep bestaan een aantal 'toegezegde-bijdragenregelingen'. Deze plannen zijn in België echter wettelijk onderworpen aan minimale gegarandeerde rendementen. Door deze gegarandeerde minimumrendementen worden alle Belgische toegezegde-bijdragenregelingen onder IFRS beschouwd als een toegezegd-pensioenregeling. Deze regelingen die gefinancierd zijn door groepsverzekeringen, werden tot voor 2015 verwerkt als toegezegde-bijdragenregelingen. De nieuwe wetgeving die van kracht werd in december 2015 bracht de verplichte kwalificatie als toegezegd-pensioenregeling met zich mee. De contante waarde van de brutoverplichting wordt berekend volgens de projected unit credit-methode, met actuariële berekening die op elk jaareinde gebeurt.

Voor de toegezegd-pensioenregelingen worden de voorzieningen gevormd door de actuariële huidige waarde te berekenen van toekomstige tussenkomsten aan de betrokken werknemers. Toegezegd-pensioenkosten worden onderverdeeld in twee categorieën:

- aan het dienstjaar en vorige dienstjaren toegerekende pensioenkosten, winsten en verliezen op inperkingen en afwikkelingen;
- nettorentekosten of -inkomsten

De kosten van verstreken diensttijd, de nettointrestkosten, de herwaardering van overige personeelsvergoedingen op lange termijn, administratiekosten en belasting voor het jaar zijn opgenomen onder personeelsvergoedingen in de

geconsolideerde winst- en verliesrekening. De herwaardering van de netto-toegezegd-pensioenverplichting is opgenomen in het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten als onderdeel van de niet-gerealiseerde resultaten.

De Groep neemt tevens een voorziening op voor bruggpensioen. Het bedrag van deze voorzieningen is gelijk aan de contante waarde van toekomstige vergoedingen beloofd aan de betrokken werknemers.

Op aandelen gebaseerde betalingstransacties

Verskillende warrant- en aandelenoptieplannen laten directie en kaderleden toe aandelen van de onderneming te verwerven. IFRS 2 wordt toegepast op alle op aandelen gebaseerde betalingstransacties, toegekend na 7 november 2002 en welke op 1 januari 2005 nog niet onvoorwaardelijk waren geworden. De uitoefenprijs van een optie wordt bepaald op basis van de gemiddelde slotkoers van het aandeel tijdens de dertig dagen die aan de datum van het aanbod van de opties voorafgaan of de laatste slotkoers die voorafgaat aan de dag van het aanbod. De reële waarde van de optie wordt berekend op basis van de Black and Scholes-formule. Wanneer de opties worden uitgeoefend, wordt het eigen vermogen verhoogd met het bedrag van de ontvangsten.

Andere langetermijnpersoneelsbeloningen

Dit betreft voornamelijk de tariefvoordelen op abonnementen en jubileumuitkeringen. Het bedrag van deze voorzieningen is gelijk aan de contante waarde van deze toekomstige vergoedingen.

1.16 Financiële schulden

Financiële schulden, behalve derivaten, worden initieel opgenomen tegen reële waarde van de ontvangen geldmiddelen, na aftrek van transactiekosten. Na de eerste verwerking worden leningen en overige financieringsverplichtingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode.

1.17 Handelsschulden

Handelsschulden worden opgenomen aan kostprijs.

1.18 Belastingen

Belasting op het resultaat van het boekjaar is het totale bedrag dat is opgenomen in de winst of het verlies over de periode met betrekking tot actuele belasting en uitgestelde belastingen. De belastingkost wordt opgenomen in de winst- en verliesrekening over de periode, tenzij de belasting voortvloeit uit een transactie of gebeurtenis die direct in het eigen vermogen is opgenomen. In dat geval worden de belastingen rechtstreeks ten laste van het eigen vermogen genomen.

Actuele belastingen voor lopende en voorgaande perioden worden, in zoverre ze nog niet zijn betaald,

opgenomen als verplichting. Als het bedrag dat al is betaald met betrekking tot lopende en voorgaande perioden groter is dan het bedrag dat over deze periode verschuldigd is, wordt het saldo opgenomen als een actief. Voor de berekening worden de belastingtarieven gebruikt waarvan het wetgevingsproces materieel is afgesloten op de balansdatum.

Uitgestelde belastingen worden opgenomen op basis van de 'liability'-methode, voor alle tijdelijke verschillen tussen de belastbare basis en de boekwaarde voor financiële verslaggevingsdoeleinden en dit zowel voor activa als verplichtingen. Voor de berekening worden de belastingtarieven gebruikt waarvan het wetgevingsproces materieel is afgesloten op de balansdatum.

Volgens deze methode moet de Groep bij een bedrijfscombinatie onder meer uitgestelde belastingen opnemen als gevolg van het verschil tussen de reële waarde van de verworven activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen en hun belastingbasis ten gevolge van de bedrijfscombinatie.

Uitgestelde belastingvorderingen worden enkel opgenomen indien het waarschijnlijk is dat er voldoende toekomstige belastbare winsten zullen zijn om het belastingvoordeel te kunnen genieten. Uitgestelde belastingvorderingen worden teruggenomen indien het niet langer waarschijnlijk is dat het gerelateerde belastingvoordeel zal gerealiseerd worden.

1.19 Overheidssubsidies

Overheidssubsidies die betrekking hebben op activa, worden opgenomen tegen reële waarde op het moment dat er een redelijke zekerheid bestaat dat de Groep de aan de subsidies gekoppelde voorwaarden zal vervullen, en de subsidies zullen worden ontvangen. De overheidssubsidies worden voorgesteld als over te dragen opbrengsten.

Overheidssubsidies ter compensatie van door de Groep gemaakte kosten worden systematisch erkend als baten onder de andere bedrijfsopbrengsten in dezelfde periode waarin deze kosten worden gemaakt.

1.20 Opbrengsten

De Groep past het vijfstappenmodel toe beschreven in IFRS 15 voor de verantwoording van opbrengsten die voortvloeien uit contracten met klanten. Opbrengsten worden opgenomen voor het bedrag van de vergoeding waarop de Groep verwacht recht te hebben in ruil voor de overdracht van goederen of diensten aan een klant.

De belangrijkste activiteiten waaruit Roularta Media Group haar opbrengsten genereert, worden hierna beschreven, per segment. Er zijn bij de Groep twee operationele segmenten: 'Media Brands' en 'Printing

Services'.

Binnen het segment 'Media Brands' (de merken die door RMG en haar participaties worden geëxploiteerd) worden de opbrengsten in de eerste plaats gegenereerd uit magazines, gratis pers, kranten, tv, evenementen en websitediensten. De typische duur van klantcontracten is 12 maanden of minder. De opbrengsten omvatten in hoofdzaak abonnementsinkomsten, inkomsten uit losse verkoop, advertentie-inkomsten en inkomsten van line extensions van de merken.

De erkenning van opbrengsten valt over het algemeen samen met de overdracht van de geleverde goederen. Voor de abonnementen wordt, ofwel bij aanvang, ofwel periodiek, een bedrag ontvangen voor de periode waarin de magazines geleverd worden. De omzet van de magazines wordt over de tijd heen verspreid en aan de juiste periode toegekend, d.w.z. bij de verschijningsdatum van de nummers. Bij vooruitbetalingen van bijvoorbeeld een abonnement wordt een 'contract passiva' erkend t.e.m. het einde van het abonnement. De opbrengsten uit losse verkoop worden opgenomen volgens de verschijningsdatum van het nummer. De erkenning van omzet publiciteit gebeurt bij het verschijnen van de publiciteit.

Daarnaast is er het segment 'Printing Services', dat de prepress- en drukkerijactiviteiten voor interne merken en externe klanten omvat. Prepressactiviteiten staan voor het samenstellen van de magazines voordat ze van de drukpersen rollen.

De erkenning van omzet prepress of drukwerk valt samen met het leveren van de dienst/de goederen, d.w.z. bij het leveren van de afgewerkte prepressdienst of het leveren van het drukwerk.

Opbrengsten uit ruilovereenkomsten betreffen transacties tussen twee partijen waarbij niet-gelijke diensten en goederen aan elkaar verkocht worden. Deze transacties worden gewaardeerd op basis van de geldende marktprijs, rekening houdend met de van toepassing zijnde kortingen die ook toepasselijk zijn op gelijkaardige transacties die geen ruil uitmaken. In de winst-en-verliesrekening worden de opbrengsten als omzet geboekt en de kosten als diensten en diverse goederen.

De in IFRS 15 gebruikte terminologie 'contractactiva' en 'contractpassiva' worden niet gebruikt in de balans, maar worden wel beschreven in de toelichting met betrekking tot de omzet. IFRS 15 is sinds januari 2018 van toepassing en heeft geen significante invloed gehad op de financiële positie en/of financiële prestaties van de groep.

1.21 Financieringskosten

Financieringskosten worden als last opgenomen in de

periode waarin ze zijn gemaakt.

1.22 Bijzondere waardeverminderingen

Voor de activa van de Groep wordt in overeenstemming met IAS 36 op elke balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig is. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, dient de realiseerbare waarde van het actief te worden geschat. De realiseerbare waarde van een actief of een kasstroomgenererende eenheid is de hoogste waarde van de reële waarde minus de verkoopkosten en zijn bedrijfswaarde. Een bijzondere waardevermindering wordt opgenomen indien de boekwaarde van een actief, of de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort, hoger is dan de realiseerbare waarde. Bijzondere waardeverminderingen worden opgenomen in de winst- en verliesrekening.

Tot en met 30 juni 2018 vertegenwoordigde iedere kasstroomgenererende eenheid een identificeerbare groep activa met eenzelfde risicoprofiel, die een instroom van kasmiddelen genereert en die in ruime mate onafhankelijk is van de instroom van kasmiddelen van andere groepen activa. Sedert 30 juni 2018 (zie Toelichting Immateriële activa en goodwill) wordt elk merk als een afzonderlijke kasstroomgenererende eenheid beschouwd.

Het bepalen van de bedrijfswaarde is gebaseerd op het discounted cashflowmodel, met name de verdiscontering van de toekomstige kasstromen voortvloeiend uit voortgezette exploitatie van de eenheid, waarbij door het management uitgegaan is van een kasstroomprognose op basis van een businessplan op vijf jaar. De toekomstige kasstromen worden verdisconteerd op basis van een gewogen gemiddelde vermogenskostenvoet. Om de kasstroomprognoses te bepalen na de laatste budgetperiode worden ze geëxtrapoleerd op basis van een groeivoet.

Bij het bepalen van de gewogen gemiddelde vermogenskostenvoet en de groeivoet is rekening gehouden met het rentepercentage en het risicoprofiel voor Roularta Media Group als geheel. De veronderstellingen zijn toegepast op alle kasstroomgenererende eenheden van de Groep.

Het bepalen van de reële waarde min verkoopkosten is gebaseerd ofwel op een empirische methode, waarbij een transactiemultiple, verkregen uit vergelijkbare transacties in de mediasector en uit ervaringsgegevens, werd toegepast op het criterium omzet, ofwel op een marktwaarde gebaseerd op gelijkaardige transacties in de markt.

1.23 Afgeleide financiële instrumenten

De Groep gebruikt afgeleide financiële instrumenten om het risico te beperken met betrekking tot

schommelingen in intrestpercentages en wisselkoersen.

Afgeleide financiële instrumenten worden initieel opgenomen tegen reële waarde. Na hun initiële opname worden afgeleide instrumenten gehewaardeerd aan hun reële waarde op balansdatum.

Hedge accounting wordt toegepast bij het afdekken van kasstromen of reële waarde in zoverre de afdekkingen voldoen aan de hedge-accountingvereisten, de nodige documentatie voorhanden is en de afdekking effectief is.

Reëlewaardeafdekking

Wanneer afgeleide financiële instrumenten de veranderingen in de reële waarde van een opgenomen actief of verplichting, of een niet-opgenomen vaststaande toezegging indekken, worden deze financiële instrumenten gekwalificeerd als reëlewaardeafdekking. Deze zouden gewaardeerd worden aan reële waarde en geboekt in de rubriek 'financiële derivaten'. De winsten of verliezen op de afdekkingsinstrumenten worden in de winsten-verliesrekening opgenomen, ook het afgedekte risico wordt gewaardeerd aan reële waarde, waarbij de winsten of verliezen opgenomen worden in de winst- en verliesrekening.

Kasstroomafdekkingen

Veranderingen in reële waarde van een afdekkingsinstrument dat voldoet als een effectieve kasstroomafdekking worden in het eigen vermogen verwerkt, meer bepaald in de afdekkingsreserve.

Derivaten die niet bestempeld worden als afdekkingsinstrument

Sommige afdekkingstransacties komen niet in aanmerking voor hedge accounting volgens de specifieke criteria van IAS 39 *Financiële instrumenten: opname en waardering*, hoewel zij een economische afdekking bieden volgens het risicobeleid van de Groep. Wijzigingen in de reële waarde van dergelijke instrumenten worden rechtstreeks in het resultaat opgenomen.

1.24 Cruciale beoordelingen en belangrijkste bronnen van schattingonzekerheden

De opstelling van de jaarrekening in overeenstemming met IFRS vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de in de jaarrekening opgenomen bedragen.

De schattingen en hiermee verbonden veronderstellingen zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden en verschillende andere factoren die,

gegeven de omstandigheden, als redelijk worden beschouwd. De uitkomsten hiervan vormen de basis voor het oordeel over de boekwaarde van activa en verplichtingen die niet op eenvoudige wijze uit andere bronnen blijkt. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden periodiek beoordeeld.

Belangrijkste bronnen van schattingonzekerheden:

Beoordeling gebruiksduur van de merken

Tot en met 30 juni 2018 hadden verschillende merken een onbepaalde gebruiksduur. Per 1 juli 2018 werd beslist om de gebruiksduur van de merken in portefeuille te wijzigen naar een bepaalde gebruiksduur. Vanaf 1 juli 2018 wordt de waarde van de merken afgeschreven in functie van de ingeschatte bepaalde gebruiksduur. Op deze datum heeft het management eveneens een test op bijzondere waardeverminderingen uitgevoerd. De test gebeurde op niveau van de merken, m.a.w. elk merk op zich is een kasstroomgenererende eenheid (KGE). Reden hiervoor is dat elk merk een merk op zich vormt, met een eigen strategische positionering, eigen doelgroep, eigen waarden, eigen marketing- en salesaanpak die individueel aangestuurd worden om zo de hoogste waarde per merk te verkrijgen.

Na deze bijzondere waardevermindering en de gewone afschrijvingen in 2019, bedraagt de nettoboekwaarde van de merken op het einde van de verslagperiode 89.998 K€. Dit is 48.675 K€ in de dochterondernemingen en 41.323 K€ in de joint ventures.

Onderstaande opdeling van gebruiksduur geeft een redenering en leidraad weer maar het management heeft voor iedere bepaling van gebruiksduur een individueel assessment uitgevoerd. De gebruiksduur wordt door het management ingeschat op basis van inzichten en realiteiten in de mediasector. Er worden vier groepen weergegeven voor de initiële bepaling van de gebruiksduur.

- Een 40 jaar economische gebruiksduur is voor 'super' merken die reeds een heel uitgesproken naambekendheid hebben en nog groeien qua omzet en/of EBITDA en een boekwaarde hebben die kleiner is dan 10 keer EBITDA. Deze merken worden ook buiten de mediasector (naast andere grote merken) herkend.
- Een 20 jaar economische gebruiksduur is voor merken die reeds een naambekendheid hebben of nog kunnen groeien qua omzet en/of EBITDA en een boekwaarde hebben die kleiner is dan 10 keer EBITDA. Deze merken worden ook buiten de sector (naast andere grote merken) herkend.
- Een 10 jaar economische gebruiksduur is voor mature merken waar omzet/EBITDA stabiel is of licht dalend over de laatste 5 jaar maar met een

boekwaarde groter dan 1 M€. Dit zijn merken met relatief belangrijke naams- en waardenherkenning in de sector waarin ze opereren.

- Een 5 jaar economische gebruiksduur is voor jonge (enkele jaren oud) of kleine merken, die nog veel te bewijzen hebben maar met potentieel en een beperkte boekwaarde (< 1 M€). De gebruiksduur is hier beperkt maar zo'n merk kan gebouwd worden in de komende jaren.

Het inschatten en evalueren van de bepaalde gebruiksduur van de merken is gebaseerd op inschattingen van het management waarbij merken worden onderverdeeld in volgende niveaus onder andere op de volgende niveaus: 'super' merken, 'groei' merken, 'mature' merken en 'jonge' en 'kleine' merken. Deze inschattingen van het management kunnen echter negatief beïnvloed worden door marktontwikkelingen, algemeen ongunstige economische evoluties of tegenvallende prestaties van het merk, waardoor de gemaakte inschattingen/evaluaties omtrent de bepaalde levensduur van een merk moeten worden bijgesteld. Er wordt geen afwijking verwacht ten opzichte van de verwachte levensduur die bepaald werd op het einde van de vorige verslagperiode en er zijn geen waarneembare aanwijzingen dat de marktwaarde van een merk gedurende de periode veel meer gedaald is dan te verwachten zou zijn als gevolg van het verstrijken van de tijd.

We verwijzen naar toelichting 15 en 17 voor een sensitiviteitsanalyse uitgevoerd in 2019 op de gebruiksduur van de verschillende merken.

Bijzondere waardeverminderingen op immateriële activa en goodwill zoals inbegrepen in toelichting 15 en 17

In het geval dat er indicatoren worden vastgesteld voor een bijzondere waardevermindering, wordt een specifieke test uitgevoerd. Het testen of er bijzondere waardeverminderingen op immateriële activa en goodwill zijn, vergt het maken van significante schattingen omtrent onder andere volgende parameters: verdisconteringsvoet, groeivoet van de publiciteitsinkomsten, groeivoet van het aantal abonnees, losse verkoop en de abonnementsprijzen, evolutie van de druk- en papierkosten en de indirecte kosten. Bij het uitvoeren van een test op bijzondere waardeverminderingen zal het management gebruik maken van de historiek van deze parameters en de verwachting over hoe deze parameters zullen evolueren in een periode over 5 jaar zoals deze op het moment van de test bekend zijn. Daarnaast maakt het management een inschatting van de groeivoet na deze periode.

Een eventuele wijziging van één of meerdere parameters kan tot een significante wijziging van de

realiseerbare waarde leiden. We verwijzen naar Toelichting 15 en 17 met betrekking tot immateriële activa en goodwill.

Uitgestelde belastingvorderingen

Uitgestelde belastingvorderingen met betrekking tot overgedragen fiscale verliezen en belastingaftrekken worden maar opgenomen in de mate dat het waarschijnlijk is dat de toekomstige belastbare winst zal volstaan om de overgedragen fiscale verliezen en belastingaftrekken te recupereren.

Risico's in verband met regelgeving

De Groep streeft ernaar om steeds binnen het wettelijk kader op te treden. Bijkomende of wijzigende wetgeving, inclusief fiscale wetgeving of beslissingen van administratieve overheden, zouden ertoe kunnen leiden dat de Groep beperkt wordt in haar groei of geconfronteerd wordt met bijkomende kosten en/of belastingen.

Op het gebied van fiscale regelgeving maakt de Groep gebruik van de mogelijkheden die de fiscale wet- en regelgeving biedt, zonder hierbij onnodige risico's te lopen. De Groep heeft hierbij ondersteuning van externe fiscale adviseurs.

TOELICHTING 2 – GROEPSSTRUCTUUR

Wijzigingen in de consolidatiekring gedurende 2019:

Geliquideerde en gefuseerde participaties

- Tvoj – Magazin D.O.O.: vereffend op 22/03/2019
- Vogue Trading NV: vereffend op 26/03/2019
- Living & More Verlag GmbH: vereffend op 24/06/2019
- Bright Communications BVBA: gefusioneerd met Roularta Media Group NV op 01/07/2019
- De Woonkijker NV: vereffend op 20/11/2019

Wijzigingen in de consolidatiekring gedurende 2018:

Nieuwe participaties

- Op 12 maart 2018 werd de overname van 50% aandelen in Mediafin NV afgerond.
- Wijziging deelnemingspercentage zonder wijziging van consolidatiemethode
- Op 1 mei 2018 was er een kapitaalsverhoging bij Proxistore NV, waarin RMG NV niet deelneemt.
- Hierdoor wijzigt haar deelnemingspercentage van 46,12% naar 24,90%.
- Op 1 juli 2018 werden de resterende 75% aandelen van Mediaplus BV overgenomen door
- Senior Publications Nederland BV, een 50% dochter van Roularta Media Group NV.
- Op 1 juli 2018 werden door CTR Media SA, een 50% dochter van Roularta Media Group NV,
- de resterende 28,52% aandelen in de vennootschap Click Your Car NV verworven.
- Op 7 november 2018 heeft RMG de resterende 25,34% aandelen in Vogue Trading Video NV verworven.
- Repropress CVBA: deelnemingspercentage wijzigt van 29,93% naar 29,51%.

Geliquideerde en gefuseerde participaties

- Journée Découverte Entreprises ASBL: vereffend op 16/03/2018
- Open Bedrijven VZW: vereffend op 16/03/2018
- Bright Communications Antwerpen BVBA: gefusioneerd met Bright Communications BVBA op 06/07/2018
- VZW Ter Bevordering van het Ondernemerschap in België: vereffend op 20/07/2018
- Roularta Healthcare NV: vereffend op 26/12/2018
- Regionale TV Media NV: vereffend op 26/12/2018

Verkochte participaties

- Op 31 januari 2018 werd de verkoop van 50% in Medialaan NV afgerond.
- Op 1 juli 2018 werd de 51% deelneming in het Zeeuws Vlaams Mediabedrijf BV aan De Persgroep verkocht.
- Op 14 augustus 2018 werd de deelneming in 4 All Solutions BVBA (30,11%) verkocht door de vennootschap CTR Media SA.

De moedermaatschappij van de Groep is Roularta Media Group NV, Roeselare, België. Per 31 december 2019 werden volgende dochtervennootschappen, joint ventures en geassocieerde ondernemingen opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening. Voor de dochtervennootschappen zijn er geen restricties om activa en passiva te realiseren. Voor de joint ventures en geassocieerde ondernemingen verwijzen we naar toelichting 17.

Naam van de onderneming	Locatie	Deelnemings- percentage	
1. Integraal geconsolideerde ondernemingen			
ROULARTA MEDIA GROUP NV	Roeselare, België	100,00%	
BELGIAN BUSINESS TELEVISION NV	Brussel, België	100,00%	
HET MEDIABEDRIJF BV	Baarn, Nederland	100,00%	
ROULARTA SERVICES FRANCE SARL	Rijsel, Frankrijk	100,00%	
STUDIO APERI NEGOTIUM NV	Roeselare, België	75,00%	
STORESQUARE NV	Roeselare, België	65,00%	
2. Ondernemingen geconsolideerd volgens de equitymethode			
BAYARD MEDIA GMBH & CO KG	Augsburg, Duitsland	50,00%	joint venture
BAYARD MEDIA VERWALTUNGS GMBH	Augsburg, Duitsland	50,00%	joint venture
BELGOMEDIA SA	Verviers, België	50,00%	joint venture
CLICK YOUR CAR NV	Brussel, België	50,00%	geassocieerde onderneming
CTR MEDIA SA	Brussel, België	50,00%	joint venture
J.M. SAILER GESCHÄFTSFÜHRUNGS GMBH	Nürnberg, Duitsland	50,00%	joint venture
J.M. SAILER VERLAG GMBH	Nürnberg, Duitsland	50,00%	joint venture
MEDIAFIN NV	Brussel, België	50,00%	joint venture
MEDIAPLUS BV	Baarn, Nederland	50,00%	joint venture
PROXISTORE NV	Mont-Saint-Guibert, België	24,90%	geassocieerde onderneming
REGIONALE MEDIA MAATSCHAPPIJ NV	Roeselare, België	50,00%	joint venture
REPROPRESS CVBA	Brussel, België	29,51%	geassocieerde onderneming
SENIOR PUBLICATIONS DEUTSCHLAND GMBH & CO KG	Keulen, Duitsland	50,00%	joint venture
SENIOR PUBLICATIONS NEDERLAND BV	Baarn, Nederland	50,00%	joint venture
SENIOR PUBLICATIONS SA	Brussel, België	50,00%	joint venture
SENIOR PUBLICATIONS VERWALTUNGS GMBH	Keulen, Duitsland	50,00%	joint venture
VERLAG DEUTSCHER TIERSCHUTZ-DIENST GMBH	Nürnberg, Duitsland	50,00%	joint venture
YELLOWBRICK NV	Schaarbeek, België	35,00%	geassocieerde onderneming
50+ BEURS & FESTIVAL BV	Arnhem, Nederland	25,00%	joint venture

3. Ondernemingen niet opgenomen in de consolidatiekring wegens niet significant

Er zijn geen niet-significante niet-opgenomen ondernemingen in de consolidatiekring.

TOELICHTING 3 - GESEGMENTEERDE INFORMATIE

I. Segmentinformatie

Overeenkomstig IFRS 8 *Operationele segmenten*, wordt de managementbenadering voor financiële rapportering van gesegmenteerde informatie toegepast. Volgens deze standaard dient de te rapporteren gesegmenteerde informatie aan te sluiten op de interne rapporten, gebruikt door de belangrijkste operationele besluitvormende functionarissen, op basis waarvan de interne prestaties van Roularta's operationele segmenten worden beoordeeld en middelen worden toegekend aan de verschillende segmenten.

Vanaf 2018 werden, naar aanleiding van de verkoop van Mediaaan, de segmenten gherdefinieerd. Door de verkoop van Mediaaan was het segment Audiovisuele Media immers te klein ten opzichte van Printed Media. Vanaf 2018 is de interne financiële rapportering van Roularta Media Group dan ook op twee nieuwe segmenten gebaseerd: 'Media Brands' en 'Printing Services'. Het segment 'Media Brands' staat enerzijds voor alle merken die door RMG en haar participaties worden geëxploiteerd. Het omvat alle verkopen van publiciteit, abonnementen, losse verkoop en line extensions van de merken. Anderzijds staat 'Printing Services' voor de prepress- en drukkerijactiviteiten voor interne merken en externe klanten. Prepressactiviteiten staan voor het samenstellen van de magazines voordat ze van de drukpersen rollen of op de website gepubliceerd worden.

Verder wordt in de segmentrapportering tot op brutomarge gepubliceerd. Er is immers tussen de twee segmenten een intense verwevenheid en ondersteunende diensten worden erg gedeeld. Een verandering van allocatie van deze kosten betekent een belangrijke fluctuatie op EBITDA, waardoor niet consistent zou kunnen gerapporteerd worden.

De waarderingsregels van de operationele segmenten zijn dezelfde als de waarderingsregels van de Groep zoals deze beschreven zijn in Toelichting 1.

De prijsgrondslagen voor overdrachten tussen segmenten zijn bepaald volgens het 'at arm's length'-principe. Totaal actief en totaal passief per segment worden intern niet nagezien door het management en daardoor worden deze overeenkomstig IFRS 8.23 niet toegelicht. De opsplitsing van sommige balansposten, zijnde handelsvorderingen, materiële en immateriële vaste activa en voorraden wordt wel nog weergegeven. Verder werd overeenkomstig IFRS 8.32 voordien de omzet van de externe klanten per type omzet uitgesplitst. De benodigde informatie voor deze opsplitsing is echter niet beschikbaar voor de nieuwe segmenten.

in duizend euro				
2019	Media Brands	Printing Services	Eliminaties tussen segmenten	Geconsolideerd totaal
Omzet van het segment	258.520	77.222	-39.944	295.798
Omzet externe klanten	257.323	38.474	-	295.798
Omzet uit transacties met andere segmenten	1.196	38.748	-39.944	0
Brutomarge (*)	198.547	38.959	-2.120	235.386
Niet-gealloceerd resultaat (**)				-225.483
Bedrijfsresultaat na nettofinancieringskosten				9.903
Activa				
Immateriële vaste activa	54.556	178		54.734
Materiële vaste activa	28.267	31.627		59.894
Deelnemingen gewaardeerd volgens de equitymethode	60.042	-		60.042
Voorraden	452	5.595		6.047
Handelsvorderingen en overige vorderingen, vlottend				-
- Handelsvorderingen, bruto	48.804	8.405		57.209
- Niet-gealloceerde handels- en overige vorderingen				2.852
Niet-gealloceerde vaste activa				8.050
Niet-gealloceerde vlottende activa				104.587
Totaal activa				353.414
in duizend euro				
2018	Media Brands	Printing Services	Eliminaties tussen segmenten	Geconsolideerd totaal
Omzet van het segment	241.570	78.180	-42.742	277.008
Omzet externe klanten	239.999	37.008	-	277.008
Omzet uit transacties met andere segmenten	1.571	41.172	-42.742	-
Brutomarge (*)	179.269	40.286	-2.870	216.685
Niet-gealloceerd resultaat (**)				-287.307
Bedrijfsresultaat na nettofinancieringskosten				-70.622
Activa				
Immateriële vaste activa	57.790	6		57.796
Materiële vaste activa	23.107	30.971		54.078
Deelnemingen gewaardeerd volgens de equitymethode	63.686	-		63.686
Voorraden	273	6.075		6.348
Handelsvorderingen en overige vorderingen, vlottend				-
- Handelsvorderingen, bruto	55.028	7.720		62.748
- Niet-gealloceerde handels- en overige vorderingen				3.008
Niet-gealloceerde vaste activa				8.548
Niet-gealloceerde vlottende activa				98.896

Totaal activa	355.108
----------------------	----------------

(*) *Brutomarge is de omzet plus de geproduceerde vaste activa min de handelsgoederen, grond- en hulpstoffen.*

(**) *Diensten en diverse goederen, personeelskosten, andere bedrijfsopbrengsten en -kosten, aandeel in het resultaat van geassocieerde ondernemingen en joint ventures, afschrijvingen, waardeverminderingen en voorzieningen, financieringsopbrengsten en -kosten.*

II. Geografische informatie

De groep haalt inkomsten uit de overdracht van goederen en diensten in de volgende geografische regio's: België en Nederland.

De volgende overzichten geven een detail van de omzet en de vaste activa opgedeeld op basis van de geografische locatie van de dochteronderneming (op basis van de zetel van de dochteronderneming).

in duizend euro

2019	België	Nederland	Geconsolideerd totaal
Omzet	289.186	6.612	295.798
Vaste activa (*)	107.022	7.606	114.628

in duizend euro

2018 - uit voortgezette activiteiten	België	Nederland	Geconsolideerd totaal
Omzet	269.007	8.001	277.008
Vaste activa (*)	103.854	8.020	111.874

(*) *Immateriële en materiële vaste activa*

III. Informatie over belangrijke klanten

Gezien de diverse activiteit van de Groep en daarmee ook de diversiteit van haar klantenportefeuille, is er geen enkele externe klant met wie opbrengsten uit transacties gerealiseerd werden van ten minste 10 procent van de opbrengsten van de Groep. Daarnaast is er geen concentratie van omzet bij bepaalde klanten of een klantengroep.

TOELICHTING 4 – OMZET

I. Opsplitsing van omzet uit contracten met klanten

De omzet van de Groep uitgesplitst naar de verschillende types omzet bestaat uit:

in duizend euro	2019	2018	Trend
Publiciteit	125.174	129.176	-4.002
Abonnementen en losse verkoop	103.034	83.924	19.110
Drukwerk voor derden	42.535	40.909	1.626
Line extensions & overige diensten en goederen	25.055	22.999	2.056
Totale omzet	295.798	277.008	18.790

De geconsolideerde omzet van 2019 kent een stijging van 6,8%, van 277,0 M€ naar 295,8 M€. 2019 bevat nu een volledig jaar omzet uit de overgenomen vrouwenmagazines, terwijl dit in 2018 slechts vanaf de overname was (1 juli 2018). In 2018 was hierdoor 31,7 M€ omzet opgenomen, terwijl dit in 2019 67,1 M€ is.

Drukwerk voor derden is hoger dan de omzet van het segment Printing Services aangezien ook commercieel drukwerk wordt verkocht door het andere segment, Media Brands.

De omzet van de Groep uitgesplitst naar de verschillende categorieën bedrijfsactiviteiten bestaat uit:

in duizend euro	2019	2018	Trend
Local Media Brands	64.796	74.862	-10.066
Magazines Brands	170.416	143.026	27.390
Drukwerk voor derden en verkoop papier	42.535	40.934	1.601
Kranten Brands	11.809	12.391	-582
Audiovisueel Brands	6.243	5.795	448
Totale omzet	295.799	277.008	18.791

De omzet uit ruilovereenkomsten bedraagt 22.815 K€ (2018: 17.508 K€).

In 2019 zijn er geen wijzigingen aan de consolidatiekring gebeurd waardoor er geen gecorrigeerde omzet gerapporteerd wordt.

in duizend euro	2019	2018	Trend
Publiciteit	125.174	119.240	5.934
Abonnementen en losse verkoop	103.034	58.225	44.809
Drukwerk voor derden	42.535	40.907	1.628
Line extensions & overige diensten en goederen	25.055	19.642	5.413
Gecorrigeerde omzet	295.798	238.014	57.784
Wijzigingen in de consolidatiekring	-	38.994	-38.994
Totale omzet	295.798	277.008	18.790

II. Activa en verplichtingen met betrekking tot contracten met klanten

Na toepassing van IFRS 15 *Omzet uit contracten met klanten*, heeft de groep heeft de volgende activa en passiva met betrekking tot contracten met klanten opgenomen:

De waarderingsregels van de Groep met betrekking tot de omzet zijn terug te vinden in Toelichting 1.

	Toelichting	2019	2018	Trend
Vorderingen				
Handelsvorderingen, bruto	19	57.210	62.748	-5.538
Waardevermindering op dubieuze vorderingen, vlottend (-)	19	-3.419	-3.554	135
Contractactiva				
Te factureren	19	3.152	3.518	-366
Verkregen opbrengsten		9	-	9
Contractpassiva				
Ontvangen vooruitbetalingen	29	25.794	25.138	656
Op te stellen creditnota's	29	2.282	2.691	-409
Creditsaldi klanten	29	1.031	932	99
Over te dragen opbrengsten	29	6.467	6.545	-78
Verplichtingen tot retour, terugbetaling en andere vergelijkbare verplichtingen				
Op te stellen creditnota's: provisie voor onverkochte nummers	29	4.310	4.384	-74

Contractactiva en -passiva hebben betrekking op klantcontracten die in het algemeen worden afgerekend binnen twaalf maanden na aanvang van het contract. Roularta Media Group heeft geen contractkosten, m.a.w. geen kosten die enkel specifiek aan één klant/contract gelinkt zijn.

De contractactiva worden mee opgenomen in de geconsolideerde balans als 'handelsvorderingen en overige vorderingen'. Ze hebben voornamelijk betrekking op prestatieverplichtingen die zijn vervuld, maar waarvoor er nog geen facturatie gebeurd is. Bij facturatie worden deze contractactiva overgedragen naar vorderingen en worden deze dus onvoorwaardelijk. Informatie over handelsvorderingen wordt verder toegelicht in Toelichting 19 Handels- en overige vorderingen.

De contractpassiva worden opgenomen in de geconsolideerde balans als 'handelsschulden' en 'ontvangen vooruitbetalingen'. Verplichtingen tot retour, terugbetaling en andere vergelijkbare verplichtingen hebben betrekking op losse verkopen via persverdeling. Er wordt hiervoor een provisie voor de onverkochte nummers geboekt. Deze is gebaseerd op gegevens m.b.t. de historische retours.

TOELICHTING 5 - DIENSTEN EN DIVERSE GOEDEREN

De diensten en diverse goederen van de Groep bestaan uit:

in duizend euro	2019	2018
Transport- en distributiekosten	-19.420	-18.771
Marketing- en promotiekosten	-31.643	-24.230
Commissielonen	-7.582	-6.093
Erelonen	-39.041	-33.644
Huur	-1.427	-10.480
Energiekosten	-1.824	-2.078
Onderaannemers en diverse leveringen	-11.011	-10.832
Bestuurdersbezoldigingen	-370	-429
Uitzendkrachten	-4.483	-3.269
Verplaatsings- en onthaalkosten	-1.043	-1.473
Verzekeringen	-490	-473
Diverse diensten en diverse goederen	-609	-504
Totale diensten en diverse goederen	-118.942	-112.276

Diensten en diverse goederen zijn met 6,7 M€ of 5,9 % gestegen t.o.v. vorig jaar. De grootste stijging binnen de diensten en diverse goederen is terug te vinden bij de erelonen en de marketing-en promotiekosten. Deze stijgingen zijn hoofdzakelijk afkomstig van de Women Brands die nu voor een volledig jaar opgenomen zijn in de kosten terwijl dit vorig jaar slechts voor een half jaar was.

Erelonen omvatten erelonen redactie en foto's en algemene erelonen. De rubriek onderaannemers en diverse leveringen omvat voornamelijk onderhouds- en herstellingskosten, telecommunicatiekosten en brandstofkosten. Commissielonen betreffen door derden gefactureerde commissies (commissie publiciteit, commissie losse verkoop en commissie abonnementen).

Kosten voor huur zijn gedaald naar aanleiding van de toepassing van IFRS 16 vanaf 1 januari 2019. We verwijzen naar toelichting 1 voor meer informatie.

TOELICHTING 6 – PERSONEELSKOSTEN

in duizend euro	2019	2018
Lonen en wedden	-66.232	-65.597
Socialezekerheidsbijdragen	-21.509	-21.826
Op aandelen gebaseerde betalingen	-57	-102
Kosten uit hoofde van vergoedingen na uitdiensttreding	-3.732	-3.203
Overige personeelskosten	-3.662	-3.794
Totaal personeelskosten	-95.192	-94.522

De kosten uit hoofde van vergoedingen na uitdiensttreding hebben voornamelijk betrekking op lasten voor toegezegde-bijdragenregelingen. Dit betreft voornamelijk Belgische regelingen gefinancierd door groepsverzekeringen die vanaf 2015 onder IFRS als een toegezegd-pensioenregeling beschouwd worden, zie Toelichting 27.

Tewerkstelling in voltijdse equivalenten	2019	2018
Aantal voltijdse equivalente werknemers op het einde van het boekjaar	1.217	1.287

De split tussen het aantal voltijdse equivalente arbeiders en bedienden is als volgt : 316 arbeiders en 901 bedienden.

TOELICHTING 7 - WAARDEVERMINDERINGEN OP VOORRADEN EN VORDERINGEN

in duizend euro	2019	2018
Waardevermindering & terugname waardevermindering op voorraden	90	-86
Waardevermindering & terugname waardevermindering op handelsvorderingen	135	974
Totaal waardeverminderingen op voorraden en vorderingen	225	888

De waardevermindering op de voorraad heeft betrekking op de voorraad line extensions (i.e. Roularta Books).

In 2019 is er netto 90 K€ waardevermindering teruggenomen op voorraden (2018: -86 K€) en netto 135 K€ waardevermindering teruggenomen op de handelsvorderingen (2018: 974 K€ teruggenomen). De nettoterugname van de waardevermindering in 2018 kwam hoofdzakelijk van de terugname van een waardevermindering voor een klant in faling van 1 M€, die in 2018 definitief in verlies genomen werd (zie Toelichting 8).

TOELICHTING 8 – ANDERE BEDRIJFSOPBRENGSTEN EN –KOSTEN

in duizend euro	2019	2018
Bedrijfssubsidies	2.090	2.195
Meerwaarde bij realisatie van (im)materieel vast actief	436	829
Meerwaarde bij (gedeeltelijke) realisatie van financiële vaste activa	58	364
Diverse financiële opbrengsten	571	849
Diverse verrekeningen	308	379
Overige bedrijfsopbrengsten	333	208
Totaal andere bedrijfsopbrengsten	3.796	4.824

in duizend euro	2019	2018
Overige belastingen	-2.379	-2.875
Verlies bij realisatie van (im)materieel vast actief	-	-57
Verlies op handelsvorderingen	-369	-1.526
Omrekeningsverschillen	-24	-4
Betalingsverschillen, bankkosten	-299	-359
Overige bedrijfskosten	-1.462	-1.723
Totaal andere bedrijfskosten	-4.533	-6.544

De andere bedrijfsopbrengsten omvatten voornamelijk bedrijfssubsidies ten gunste van Roularta Media Group. De meerwaarde bij realisatie van (im)materieel vast actief bevat in 2019 een meerwaarde op gebouwen en in 2018 o.a. de verkoop van het merk Ik ga Bouwen & Renoveren.

De andere bedrijfskosten zijn met 2,0M€ gedaald. In 2019 zijn er minder gemeentebelastingen betaald naar aanleiding van het schrappen van Streekkrant edities. Anderzijds was er in 2018 een groot verlies op handelsvorderingen door een éénmalige impact van 1,0 M€ voor een faillissement uit 2011, dat jaren geleden voorzien was maar in 2018 geannuleerd werd binnen waardeverminderingen op vorderingen (zie Toelichting 7). Dit faillissement was dus P&L neutraal. De overige bedrijfskosten omvatten onder andere de schadevergoeding die de Groep betaald heeft aan de NV Kempenland. We verwijzen naar toelichting 26.

TOELICHTING 9 – BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN EN OVERIGE EENMALIGE RESULTATEN

in duizend euro	2018
Bijzondere waardeverminderingen Roularta Media Group	-63.204
Bijzondere waardeverminderingen joint ventures	-5.971
Uitgestelde eenmalige belastingen joint ventures	1.278
Totaal overige eenmalige resultaten	-67.897

In 2019 werden er geen bijzondere waardevermindervers verliezen geboekt daar er geen indicaties waren op een bijzondere waardevermindering.

In juni 2018 werden de kasgenererende eenheden van Roularta geherdefinieerd (zie Toelichting 3). Deze wijziging had als gevolg dat op de nettoboekwaarde van 198 M€ per 30/06/2018 van het immaterieel vast actief (waarvan 80,5 M€ opgenomen op de balans van joint ventures) bijkomende bijzondere waardeverminderingen van 69,2 M€ geboekt werden. Daarvan kwam 63,2 M€ van Roularta Media Group NV en dochterondernemingen (beneden EBITDA) en 6,0 M€ van joint ventures. Rekening houdend met de terugname van de belastinglatenties m.b.t. tijdelijke verschillen als gevolg van deze bijzondere waardeverminderingen bedroeg de impact op EBITDA 4,7 M€.

TOELICHTING 10 – NETTOFINANCIERINGSKOSTEN

in duizend euro	2019	2018
Intrestopbrengsten	144	268
Financieringsopbrengsten	144	268
Intrestkosten	-219	-5.343
Financieringskosten	-219	-5.343
Totaal nettofinancieringskosten	-75	-5.075

De intrestkosten dalen sterk in 2019 dankzij de volledige terugbetaling van de obligatielening en de vervroegde afbetaling van andere financiële schulden in 2018. Nog in 2019 omvatten de intrestkosten 149K€ leasing intresten naar aanleiding van de implementatie van IFRS16. Voor verdere informatie verwijzen we naar toelichting 1.

TOELICHTING 11 – BELASTINGEN OP HET RESULTAAT

I. Actuele en uitgestelde belastingen

in duizend euro	2019	2018
A. Actuele belastingen		
Belastingen op het resultaat van het boekjaar	-441	-638
Aanpassingen aan belastingen van voorgaande perioden	-11	-
Totaal actuele belastingen	-452	-638
B. Uitgestelde belastingen		
Opname en terugboeken van tijdelijke verschillen	186	16.649
Belastingen uit wijzigingen in belastingtarieven	-	-2.503
Uitgestelde belastingen uit terugname van afschrijving (+) of afschrijving (-) van uitgestelde belastingvordering	695	-15.047
Totaal uitgestelde belastingen	881	-901
Totaal actuele en uitgestelde belastingen	429	-1.539

II. Aansluiting tussen toepasselijk en effectief belastingtarief

in duizend euro	2019	2018
Resultaat vóór belastingen	9.903	-70.622
Aandeel in het resultaat van geassocieerde ondernemingen en joint ventures	2.475	-1.831
Resultaat vóór belastingen, exclusief aandeel in het resultaat van geassocieerde ondernemingen en joint ventures	7.428	-68.791
Toepasselijk belastingtarief	29,58%	29,58%
Belasting op basis van het toepasselijk belastingtarief	-2.197	20.348
Aanpassingen aan belastingen van voorgaande perioden (+/-)	475	1
Impact van niet-afrekbare kosten (-)	-1.064	-834
Impact van niet-belastbare inkomsten (+)	2.624	-
Impact van investeringsaftrek en notionele intresten (terugdraaiing (-))	-47	-221
Impact van het niet erkennen van uitgestelde belastingen op fiscale verliezen van het huidige boekjaar (-)	-700	-790
Impact van teruggenomen / aangewende uitgestelde belastingen op vorige boekjaren	1.800	-17.079
Impact van het erkennen van uitgestelde belastingen op vroegere fiscale verliezen	-599	401
Impact van wijzigingen in belastingtarieven	213	-2.503
Impact van belastingtarief in andere rechtsgebieden	2	27
Overige toename / afname (+/-)	-78	-887
Belasting op basis van het effectief belastingtarief	429	-1.539
Resultaat vóór belastingen	9.903	-70.622
Aandeel in het resultaat van geassocieerde ondernemingen en joint ventures	2.475	-1.831
Resultaat vóór belastingen, exclusief aandeel in het resultaat van geassocieerde ondernemingen en joint ventures	7.428	-68.791
Effectief belastingtarief	5,78%	-2,24%
Belasting op basis van het effectief belastingtarief	429	-1.539

Het positieve bedrag in 2019 (0,4M€) is te wijten aan de uitgestelde belastingen naar aanleiding van de fusie van Roularta Media Group met één van haar 100% dochters, Bright Communications BVBA, die een netto passieve belastinglatentie van 1,0 miljoen € had staan. De latent belastingsschulden kunnen als gevolg van de fusie met Roularta Media Group gerecupereerd worden ten opzichte van de fiscaal overgedragen verliezen. Daarom werd hiervoor een actieve belastinglatentie opgeboekt ter waarde van 1,0 miljoen €.

De impact van wijzigingen in belastingtarieven in 2019 omvat voor het grootste deel de impact van het Belgische vennootschapsbelastingtarief van 29,58% op de bijzondere waardeverminderingen in 2019, terwijl de latente belasting geboekt was aan 25%, het belastingtarief dat van toepassing is in de komende jaren.

De impact van teruggenomen/aangewende uitgestelde belastingen op vorige boekjaren komt in 2018 in hoofdzaak door de bijzondere waardevermindering op de merken. Door het wegvallen van de passieve belastinglatenties hierop worden er minder actieve latenties geactiveerd om deze te compenseren.

Er zijn noch in 2019, noch in 2018 uitgestelde belastingen m.b.t. kosten en opbrengsten rechtstreeks opgenomen in het eigen vermogen.

III. Belastingen opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten

Uitgestelde belastingen m.b.t. kosten en opbrengsten opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten:

in duizend euro	2019	2018
Winst / verlies op kasstroomafdekkingen	-	-16
Langetermijnpersoneelsbeloningen - actuariële winsten / verliezen	-215	-721
Belastingen opgenomen in de niet-gerealiseerde resultaten	-215	-737

TOELICHTING 12 – BEËINDIGDE BEDRIJFSACTIVITEITEN

In 2019 zijn er geen beëindigde bedrijfsactiviteiten. De 2018 cijfers bevat de verkoop van 50% in Medialaan die afgerond werd in januari 2018. Bijgevolg stond het volledige resultaat van Medialaan in 2018, 0,8 M€, onder 'resultaat van beëindigde bedrijfsactiviteiten' samen met de meerwaarde op de verkoop (i.e. 150,3 M€). Medialaan werd voorheen opgenomen in de consolidatie via de equitymethode, aangezien het een joint venture betrof.

in duizend euro	2018
Omzet	17.346
Overige opbrengsten	205
Totale opbrengsten	17.551
Bedrijfs- en overige kosten	-16.402
Bedrijfsresultaat na nettofinancieringskosten	1.149
Toegewezen belastingen op het resultaat	-364
Nettoresultaat Medialaan	785
Resultaat op verkoop Medialaan	150.308
Nettoresultaat van beëindigde bedrijfsactiviteiten	151.093

Onderstaande tabel geeft het resultaat op de verkoop van 50% in Medialaan weer:

in duizend euro	2018
Activa beschikbaar voor verkoop zoals opgenomen in de balans 31/12/2017	128.541
Aandeel van de Groep in het nettoresultaat van januari 2018	785
Totaal nettoboekwaarde van de deelneming in Medialaan	129.326
Verkregen overnameprijs (inclusief intrestopbrengst)	279.634
Meerwaarde op verkoop	150.308

TOELICHTING 13 – WINST PER AANDEEL

	2019	2018
I. Beweging in het aantal aandelen (gewone aandelen)		
Aantal aandelen, beginsaldo	13.141.123	13.141.123
Aantal aandelen, eindsaldo	13.141.123	13.141.123
- aandelen uitgegeven en volledig betaald	13.141.123	13.141.123
II. Overige informatie		
Aantal aandelen in bezit van de onderneming of verbonden partijen	593.135	598.435
Aandelen gereserveerd voor uitgifte onder opties	480.935	486.235
III. Berekening van de winst per aandeel		
1. Aantal aandelen		
1.1 Gewoon gewogen gemiddeld aantal aandelen	12.545.621	12.541.645
1.2. Aanpassingen om het gewogen gemiddeld aantal aandelen na verwateringseffect te berekenen	14.401	55.736
<i>optieplannen</i>	<i>14.401</i>	<i>55.736</i>
1.3. Gewogen gemiddeld aantal aandelen na verwateringseffect	12.560.022	12.597.381

2. Berekening

De berekening van de gewone winst en de verwaterde winst per aandeel is gebaseerd op volgende parameters:

$$\frac{\text{Nettoresultaat uitkeerbaar aan de gewone aandeelhouders}}{\text{Gewoon gewogen gemiddeld aantal aandelen}} = \frac{10.854 \text{ K€}}{12.545.621} = 0,87$$

$$\frac{\text{Nettoresultaat uitkeerbaar aan de gewone aandeelhouders}}{\text{Gewogen gemiddeld aantal aandelen na verwateringseffect}} = \frac{10.854 \text{ K€}}{12.560.022} = 0,86$$

TOELICHTING 14 – DIVIDENDEN

	2019	2018
Bedrag aan dividenden toegekend na balansdatum, maar vóór de goedkeuring van de geconsolideerde jaarrekening (in duizend euro)	-	6.272
Interimdividend toegekend tijdens het boekjaar (in duizend euro)		62.713
Brutodividend per aandeel (in euro)	-	5,5
Aantal aandelen op 31/12	13.141.123	13.141.123
Aantal eigen aandelen op 31/12	-593.135	-598.435
Wijziging eigen aandelen (vóór Algemene Vergadering)	4.175	1.500
Aantal dividendgerechtigde aandelen op 31/12	12.552.163	12.544.188

TOELICHTING 15 – IMMATERIËLE ACTIVA EN GOODWILL

in duizend euro						
2019	Merken	Titels	Software	Concessies, eigendoms- rechten en gelijkaardige rechten	Totaal immateriële activa	Goodwill
AAN KOSTPRIJS						
Saldo op 1 januari	118.467	-	32.248	15.127	165.842	997
Mutaties tijdens het boekjaar						
- Aanschaffingen	-	-	3.433	-	3.433	-
- Overdrachten en buitengebruikstellingen (-)	-	-	-1.982	-	-1.982	-
Saldo op 31 december	118.467	-	33.699	15.127	167.293	997
AFSCHRIJVINGEN EN BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN						
Saldo op 1 januari	66.162	-	26.779	15.105	108.046	997
Mutaties tijdens het boekjaar						
- Afschrijvingen	3.630	-	2.853	11	6.494	-
- Afgeboekt na overdrachten en buitengebruikstellingen (-)	-	-	-1.982	-	-1.982	-
Saldo op 31 december	69.792	-	27.651	15.116	112.559	997
Nettoboekwaarde per einde van het boekjaar	48.675	-	6.048	11	54.734	-

in duizend euro						
2018	Merken	Titels	Software	Concessies, eigendoms- rechten en gelijkaardige rechten	Totaal immateriële activa	Goodwill
AAN KOSTPRIJS						
Saldo op 1 januari	-	90.063	30.872	21.677	142.612	997
Mutaties tijdens het boekjaar						
- Aanschaffingen	-	-	2.725	33	2.758	-
- Verwervingen door middel van bedrijfscombinaties en aankoop bedrijfstak	32.942	-	-	-	32.942	-
- Overdrachten en buitengebruikstellingen	-7.258	-	-1.341	-1.780	-10.379	-
- Overdrachten door bedrijfsafsplitsing	-2.083	-	-23	-	-2.106	-
- Overboeking van een post naar een andere	94.866	-90.063	15	-4.803	15	-
Saldo op 31 december	118.467	-	32.248	15.127	165.842	997
AFSCHRIJVINGEN EN BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN						
Saldo op 1 januari	-	15.809	25.392	10.131	51.332	997
Mutaties tijdens het boekjaar						
- Afschrijvingen	1.825	930	2.730	489	5.974	-
- Bijzondere waardeverminderingen opgenomen / teruggenomen in de winst-en-verliesrekening	56.459	-	-	6.745	63.204	-
- Afgeboekt na overdrachten en buitengebruikstellingen	-7.258	-	-1.320	-1.780	-10.358	-
- Overdrachten door bedrijfsafsplitsing	-2.083	-	-23	-	-2.106	-
- Overboeking van een post naar een andere	17.219	-16.739	-	-480	-	-
Saldo op 31 december	66.162	-	26.779	15.105	108.046	997
Nettoboekwaarde per einde van het boekjaar	52.305	-	5.469	22	57.796	-

De Groep heeft sinds eind 2018 geen immateriële vaste activa meer met onbepaalde gebruiksduur. Alle bovenstaande immateriële activa worden afgeschreven op basis van hun verwachte gebruiksduur binnen de Groep.

Tot 30 juni 2018 hadden verschillende merken een onbepaalde gebruiksduur. Vanaf 1 juli 2018 besloten de raad van bestuur en het management van Roularta Media Group om de gebruiksduur te wijzigen naar een bepaalde gebruiksduur en vanaf deze datum de merken af te schrijven. We verwijzen naar Toelichting 1 voor meer details hieromtrent. Op deze datum heeft het management eveneens een test op bijzondere waardeverminderingen uitgevoerd. De test gebeurde op niveau van de merken, m.a.w. elk merk op zich is een kasstroomgenererende eenheid (KGE). Reden hiervoor is dat elk merk een merk op zich vormt, met een eigen strategische positionering, eigen doelgroep, eigen waarden, eigen marketing- en salesaanpak die individueel aangestuurd worden om zo de hoogste waarde per merk te verkrijgen.

De test gaf aanleiding tot het boeken van een bijzondere waardevermindering voor uiteindelijk 63.204 K€ (zie toelichting 9). De totale resterende waarde van het immaterieel vast actief bedroeg eind 2018 (incl. acquisities) 57.796 K€, waarvan 52.305 K€ aan merken. Er zijn in 2019 geen nieuwe merken toegevoegd aan Roularta Media Group's gamma waardoor de netto boekwaarde van het immaterieel vast actief door de gewone afschrijvingen verder gezakt is naar 54.734 K€ eind 2019, waarvan 48.675 K€ merken.

De Groep heeft een sensitiviteitsanalyse uitgevoerd op de gebruiksduur voor de merken die op 31 december 2019 een nettoboekwaarde hadden van 4M€ of hoger. Hieronder worden deze resultaten opgenomen voor de volledig geconsolideerde ondernemingen. We verwijzen naar toelichting 17 voor eenzelfde analyse op de merken van joint ventures.

Indien de resterende gebruiksduur van 18,5 jaar voor het merk 'Libelle/Femmes d'Aujourd'hui', dat ongeveer 50%

vertegenwoordigt van de totale boekwaarde van de merken per 31 december 2019, naar 10 jaar zou teruggebracht worden, dan zou de impact 1,1 M€ bijkomende jaarlijkse afschrijving zijn. Indien de resterende gebruiksduur zou teruggebracht worden naar 5 jaar, dan zou de bijkomende jaarlijkse afschrijvingslast 3,6 M€ bedragen.

Indien de resterende gebruiksduur van 18,5 jaar voor het merk 'STERCK' naar 10 jaar zou teruggebracht worden, dan zou de impact 0,2 M€ bijkomende jaarlijkse afschrijvingslast zijn. Indien de resterende gebruiksduur zou teruggebracht worden naar 5 jaar, dan zou de bijkomende jaarlijkse afschrijvingslast 0,6 M€ bedragen.

Indien de resterende gebruiksduur van 18,5 jaar voor het merk 'Landleven' naar 10 jaar zou teruggebracht worden, dan zou de impact 0,3 M€ bijkomende jaarlijkse afschrijvingslast zijn. Indien de resterende gebruiksduur zou teruggebracht worden naar 5 jaar, dan zou de bijkomende jaarlijkse afschrijvingslast 1,1 M€ bedragen.

De Groep heeft op het einde van de verslagperiode op basis van externe en interne informatiebronnen beoordeeld dat er geen indicatie is die wijst op een mogelijke bijzondere waardevermindering van een actief. Er wordt daarom geen afwijking verwacht ten opzichte van de verwachte levensduur die bepaald werd op het einde van de vorige verslagperiode en er zijn geen waarneembare aanwijzingen dat de marktwaarde van een merk gedurende de periode veel meer gedaald is dan te verwachten zou zijn als gevolg van het verstrijken van de tijd.

De nettoboekwaarde van de merken per 31 december 2019 en per 31 december 2018 en hun totale resterende gebruiksduur op 31 december 2019 worden weergegeven in onderstaande tabel. Voor meer informatie rond de toegepaste gebruiksduur verwijzen we naar de waarderingsregels.

Kasstroomgenererende eenheid	Immateriële activa - 2019	Immateriële activa - 2018	Totale resterende gebruiksduur (in jaren)
Landleven	7.554	7.978	18,5
STERCK	3.982	4.209	18,5
Top Uitgaves	2.954	3.301	8,5
Fiscaal-juridisch	2.890	3.230	8,5
Le Vif/L'Express	1.530	1.710	8,5
Libelle/Femmes d'Aujourd'hui	24.513	25.838	18,5
Flair	3.263	3.647	8,5
Feeling/Gael	991	1.108	8,5
La Maison Victor	385	495	3,5
Shedeals	209	269	3,5
Zappy Ouders	94	121	3,5
Communiekant	310	399	3,5
Totale merkwaarde	48.675	52.305	

TOELICHTING 16 – MATERIËLE VASTE ACTIVA

in duizend euro

2019	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Leasing en soortgelijke rechten	Overige materiële vaste activa	Activa in aanbouw	Totaal
AAN KOSTPRIJS							
Saldo op 1 januari	90.707	31.325	10.196	-	50	-	132.277
Mutaties tijdens het boekjaar							
- Aanschaffingen	115	2.838	545	1.719	4	2.686	7.907
- Overdrachten en buitengebruikstellingen	-318	-199	-331	-	-14	-	-862
- Wijziging in boekhoudprincipes (IFRS16)	-	-	-	4.658	-	-	4.658
Saldo op 31 december	90.504	33.964	10.410	6.378	39	2.686	143.981
AFSCHRIJVINGEN EN BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN							
Saldo op 1 januari	48.837	20.912	8.408	-	42	-	78.199
Mutaties tijdens het boekjaar							
- Afschrijvingen	2.768	2.006	440	1.444	4	-	6.662
- Afgeboekt na overdrachten en buitengebruikstellingen	-239	-199	-324	-	-14	-	-776
Saldo op 31 december	51.367	22.719	8.525	1.444	32	-	84.087
Nettoboekwaarde per einde van het boekjaar	39.137	11.245	1.885	4.934	7	2.686	59.894

Activa gesteld als zekerheid	in duizend euro	2019
Terreinen en gebouwen gesteld als zekerheid voor verplichtingen (hypotheek inbegrepen)		-

De post activa in aanbouw bevat het voorschot op de nieuwe Lithoman IV 72 pagina-drukkers ter waarde van in totaal 12 miljoen €. Ze wordt verwacht operationeel te zijn in november 2020.

Vanaf 1 januari 2019 werd IFRS 16 Leases toegepast waardoor leaseovereenkomsten opgenomen worden als een gebruiksrecht. De erkende gebruiksrechten hebben betrekking op de volgende soorten activa:

in duizend euro	31/12/2019	1/01/2019
Gebouwen	2.518	2.199
Rollend materieel	2.290	2.301
Overige	125	159
Totale gebruiksrechten	4.934	4.658

De depreciaties op de gebruiksrechten ter waarde van 1.444 K€ hebben betrekking op rollend materieel (1.066 K€), gebouwen (344 K€) en overige (33 K€). De kosten met betrekking tot kortlopende huurovereenkomsten bedragen 146 K€; de kosten met betrekking tot leasing van activa met een lage waarde (die niet worden weergegeven als leasing op korte termijn) bedragen 335 K€.

Verdere informatie met betrekking tot de aanpassingen opgenomen bij toepassing van IFRS 16 kan gevonden worden in toelichting 1 onder 'Nieuwe en herziene IFRS-standaarden en interpretaties'.

in duizend euro

2018	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Leasing en soortgelijke rechten	Overige materiële vaste activa	Activa in aanbouw	Totaal
AAN KOSTPRIJS							
Saldo op 1 januari	90.533	25.648	10.002	-	181	2.578	128.941
Mutaties tijdens het boekjaar							
- Aanschaffingen	358	3.365	509	-	-	-	4.232
- Overdrachten en buitengebruikstellingen	-184	-251	-268	-	-121	-	-824
- Overdrachten door bedrijfsafplitsing	-	-	-47	-	-10	-	-57
- Overboeking van een post naar een andere	-	2.563	-	-	-	-2.578	-15
Saldo op 31 december	90.707	31.325	10.196	-	50	-	132.277
AFSCHRIJVINGEN EN BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN							
Saldo op 1 januari	45.536	19.494	8.321	-	163	-	73.514
Mutaties tijdens het boekjaar							
- Afschrijvingen	3.449	1.659	397	-	8	-	5.513
- Afgeboekt na overdrachten en buitengebruikstellingen	-148	-241	-266	-	-122	-	-777
- Overdrachten door bedrijfsafplitsing	-	-	-44	-	-7	-	-51
Saldo op 31 december	48.837	20.912	8.408	-	42	-	78.199
Nettoboekwaarde per einde van het boekjaar	41.870	10.413	1.788	-	8	-	54.078
Activa gesteld als zekerheid							2018
Terreinen en gebouwen gesteld als zekerheid voor verplichtingen (hypotheek inbegrepen)							-

TOELICHTING 17 – DEELNEMINGEN IN GEASSOCIEERDE ONDERNEMINGEN EN JOINT VENTURES

I. Overzicht van significante joint ventures

De volgende deelnemingen in joint ventures hebben een significante impact op de financiële positie en resultaten van de Groep.

Naam joint venture	Hoofd-activiteit	Hoofdzetel	Percentage van deelneming en stemrecht van de Groep	
			2019	2018
Bayard Groep	Media Brands	Augsburg, Duitsland	50,0%	50,0%
Mediafin	Media Brands	Brussel, België	50,0%	50,0%

Deze deelnemingen in joint ventures worden gewaardeerd volgens de equitymethode. In 2019 zijn er geen joint ventures bijgekomen. In 2018 werd de deelneming in de joint venture Mediafin aangekocht. Samengevatte financiële informatie in verband met significante joint ventures van de Groep wordt hierna weergegeven. Deze financiële informatie komt overeen met de financiële rapportering van de joint ventures volgens IFRS.

II. Samenvattende financiële informatie

Bayard Groep

Bayard Groep is actief in het segment van de Media Brands. Bayard Media is de magazinepoot voor de 50+’er. Verder geeft de Groep ook magazines voor kinderen en jongeren (Sailer Verlag) uit.

Bayard Groep omvat de ondernemingen Bayard Media GMBH & CO KG, Bayard Media Verwaltungs GMBH, Senior Publications SA, Senior Publications Nederland BV, Senior Publications Deutschland GMBH & CO KG, Senior Publications Verwaltungs GMBH, Belgomedia SA, J.M. Sailer Verlag GMBH, J.M. Sailer Geschäftsführungs GMBH, 50+ Beurs & Festival BV, Mediaplus BV en Verlag Deutscher Tierschutz-Dienst GMBH. In juli 2018 werden de resterende 75% aandelen van Mediaplus BV overgenomen door Senior Publications Nederland BV, een 50% dochter van Roularta Media Group NV.

in duizend euro	2019	2018
Samenvattende financiële informatie		
Vaste activa	7.404	5.610
Vlottende activa	25.708	27.190
- waarvan geldmiddelen en kasequivalenten	6.526	6.077
Langlopende verplichtingen	-6.926	-5.001
- waarvan financiële schulden	-1.744	-
Kortlopende verplichtingen	-20.381	-20.939
- waarvan financiële schulden	-470	-
Nettoactiva	5.805	6.860
Omzet	53.337	55.832
Afschrijvingen	-1.145	-1.167
Bijzondere waardevermindering	-	-11.941
Intrestopbrengsten	10	13
Intrestkosten	-121	-45
Belastingen op het resultaat	-981	1.245
Nettoresultaat van de periode	3.005	-6.512
Niet-gerealiseerde resultaten van de periode	-	-20
Nettoresultaat van de periode, gerealiseerd en niet-gerealiseerd	3.005	-6.532
Dividenden ontvangen tijdens de periode	2.030	2.150

De stijging in vaste activa en financiële schulden resulteert uit de toepassing van IFRS 16 in 2019. Voor verdere toelichting verwijzen we naar de waarderingsregels.

Reconciliatie van de hiervoor vermelde financiële informatie met de nettoboekwaarde van de deelneming van Bayard Groep in de geconsolideerde jaarrekening:

in duizend euro	2019	2018
Nettoactiva van de geassocieerde ondernemingen en joint ventures	5.805	6.860
Deelnemingspercentage van de Groep in Bayard Groep	50,0%	50,0%
	2.902	3.430
Overige aanpassingen:		
Het niet-opgenomen aandeel van het verlies van ondernemingen van de Bayard Groep (*)	2.531	2.430
Nettoboekwaarde van de deelneming in Bayard Groep	5.433	5.860

(*) De verliezen van sommige geassocieerde vennootschappen overstegen de boekwaarde van de participatie. De boekwaarde van deze participaties werd naar nul herleid voor een totaalbedrag van 2,5 M€ (in consolidatie RMG, aan 50%; dus voor 5,1 M€ in consolidatie Bayard Groep), overeenkomstig de waarderingsregels in Toelichting 1. Het gecumuleerde verlies werd opgenomen onder de rubriek voorzieningen voor overige risico's en kosten, aangezien het een joint venture betreft.

Het negatieve nettoresultaat in 2018 komt van de bijzondere waardevermindering die geboekt werd op de merken van de Duitse vennootschappen (11,9 M€). De belastingopbrengst op het resultaat kwam voornamelijk door de neutralisatie van de belastinglatenties (2,6 M€) bij de bijzondere waardevermindering.

Roularta Media Group heeft een totale schuld van 4,6 M€ ontstaan ten opzichte van de Bayard entiteiten. Voorts zijn er geen voorwaardelijke of andere verplichtingen tegenover de Bayard entiteiten op 31 december 2019 en 2018. Deze entiteiten hebben gezamenlijke toestemming nodig van Roularta Media Group en de andere aandeelhouder,

Bayard Groep, om de winst te verdelen en eventuele leningen aan te gaan.

Mediafin

Op 12 maart 2018 verwierf Roularta Media Group 50 % van de aandelen in Mediafin NV. Er werd een totale overnameprijs van 58 M€ betaald aan de Persgroep. Mediafin is de Belgische uitgever van kwaliteitsvolle media zoals De Tijd en L'Echo die topjournalistiek hoog in het vaandel hebben, wat een goede match is met de Roulartagroep die ook op hogere doelgroepen mikt. De overname kaderde in de verkoop van Mediaaan aan De Persgroep. De andere 50% van Mediafin bleef in handen van Groupe Rossel.

Onderstaande tabel geeft de betaalde overnameprijs weer samen met de erkende activa en verplichtingen op acquisitiedatum.

in duizend euro	2018
Vaste activa (*)	123.306
Vlottende activa	35.451
- waarvan geldmiddelen en kasequivalenten	6.313
Langlopende verplichtingen	-31.185
Kortlopende verplichtingen	-36.168
Nettoactiva	91.404
Betaalde overnameprijs voor 50% van de aandelen	58.040
Resulterende 100% overnameprijs	116.080
Goodwill	24.676

(*) Omvat o.a. klantenrelaties (29.558 K€) en merken (De Tijd/L'Echo 82.531 K€, BePublic-BeReal 3.594 K€ en Comfi 1.317 K€)

De **klantenrelaties** met een reële waarde van 29.558 K€ werden gewaardeerd op basis van de 'multi-period excess earnings'-methode, een veelgebruikte discounted cashflow-methode om klantenrelaties te waarderen onder IFRS. Deze methode is gebaseerd op de verwachte toekomstige cashflows, die te ontvangen zijn vanuit deze klantenrelaties over een periode van 20 jaar, verdisconteerd naar acquisitiedatum. Om deze cashflows te bepalen wordt de verwachte omzet vermenigvuldigd met de EBIT-marge. De omzetbasis is gebaseerd op de historische omzetten (circa 59 M€ in 2018) en een groeivoet van 3,2% in lijn met historische groei. Deze omzetten worden nadien verminderd met een 'churn rate' van 5% in 2018, die verder aangroeit met telkens 5% per bijkomend jaar. De aangepaste EBIT-marge ('na contributory asset charges') bedraagt 8,8% op omzet en is gebaseerd op historisch behaalde resultaten. De gebruikte verdisconteringsvoet bedraagt 8,75% en wordt opgesteld op basis van de WACC-methode, gebaseerd op marktgegevens. De gebruikte belastingvoet bedraagt 29,58% in 2018-2019 en 25% voor de jaren erna.

Het **merk** 'De Tijd/L'Echo' met een reële waarde van 82.531 K€ werd gewaardeerd op basis van de 'relief from royalty'-methode, een veelgebruikte discounted cashflow-methode om merknamen of technologieën te waarderen onder IFRS. Deze methode is gebaseerd op de verwachte toekomstige cashflows die in de vorm van royalties ontvangen zouden worden, indien het merk via een licentieovereenkomst aan een derde partij overgedragen wordt voor een periode van 40 jaar, verdisconteerd naar acquisitiedatum. De omzetbasis is gebaseerd op de historische omzetten (circa 59 M€ in 2018) en een groeivoet van 3,2% in lijn met historische groei. De gebruikte royalty rate van 10% (percentage op omzet) is gebaseerd op royalty rates gebruikt in vergelijkbare markttransacties. De gebruikte verdisconteringsvoet bedraagt 8,25% en werd opgesteld op basis van de WACC-methode, gebaseerd op marktgegevens. De gebruikte belastingvoet bedraagt 29,58% in 2018-2019 en 25% voor de jaren erna.

De Groep heeft op eind december 2019 een sensitiviteitsanalyse uitgevoerd op de gebruiksduur van de klantenrelaties en De Tijd/L'Echo.

Indien de resterende gebruiksduur van 18,2 jaar van de klantenrelaties binnen Mediafin zou teruggebracht worden naar 10 jaar, dan zou de bijkomende jaarlijkse afschrijvingslast 1,2 M€ bedragen. Indien de resterende gebruiksduur naar 5 jaar zou worden teruggebracht, dan zou de bijkomende jaarlijkse afschrijvingslast 3,9 M€ bedragen. Het aandeel in de winst van de joint venture Mediafin zou dan met respectievelijk 0,6 M€ of 1,9 M€ dalen.

Indien de resterende gebruiksduur van De Tijd/L'Echo van 38,2 jaar als 'super' merk naar respectievelijk 20 jaar of 10 jaar zou teruggebracht worden, dan zou de bijkomende jaarlijkse afschrijvingslast respectievelijk 1,9 M€ of 5,8 M€ bedragen. Het aandeel in de winst van de joint venture Mediafin zou dan dalen met respectievelijk 0,9 M€ of 2,9 M€.

Onderstaande tabel geeft de belangrijkste posten van de balans en de resultatenrekening weer op balansdatum. Voor 2018 zijn de resultaten opgenomen vanaf verwerving (i.e. vanaf 1 maart 2018).

in duizend euro	2019	2018
Vaste activa	139.660	148.174
Vlottende activa	26.029	18.606
- waarvan geldmiddelen en kasequivalenten	2.930	3.560
Langlopende verplichtingen	-32.634	-30.485
- waarvan financiële schulden	-2.789	-
Kortlopende verplichtingen	-23.957	-22.767
- waarvan financiële schulden	-1.070	-
Nettoactiva	109.098	113.528
Omzet	66.101	58.813
Afschrijvingen	-7.515	-5.371
Intrestopbrengsten	155	166
Intrestkosten	-51	-36
Belastingen op het resultaat	-1.545	-2.249
Nettoresultaat van de periode	2.694	4.248
Niet-gerealiseerde resultaten van de periode	-123	-
Nettoresultaat van de periode, gerealiseerd en niet-gerealiseerd	2.571	4.248
Dividenden ontvangen tijdens de periode	3.500	3.400

Vanaf 1 januari 2019 werden er gebruiksrechten (in vaste activa) en leaseverplichtingen opgenomen naar aanleiding van IFRS16.

Reconciliatie van de hiervoor vermelde financiële informatie met de nettoboekwaarde van de deelneming van Mediafin in de geconsolideerde jaarrekening:

in duizend euro	2019	2018
Nettoactiva van de joint venture / geassocieerde onderneming	109.098	113.528
Deelnemingspercentage van de Groep in Mediafin	50,0%	50,0%
Nettoboekwaarde van de deelneming in Mediafin	54.549	56.764

Onderstaande tabel geeft een detail weer (aan 100%) van de nettoboekwaarde en de resterende levensduur van de merken, klantenrelaties en consolidatiegoodwill per 31/12/2019:

in duizend euro	2019	Totale resterende levensduur (in jaren)
De Tijd/ L'Echo	78.748	38
Comfi	963	8
BePublic - BeReal	2.935	8
Klantenrelaties	26.849	18
Goodwill	24.675	onbeperkt
Totaal	134.170	

De totale jaarlijkse afschrijvingslast van de bovenstaande weergegeven immateriële vaste activa binnen Mediafin bedraagt 4,1 M€ (exclusief belastinglatenties).

Gezien de recente aankoop heeft het management geen test op bijzondere waardeverminderingen uitgevoerd op bovenvernoemde merken aangezien er geen indicatoren zijn dat deze mogelijk aan een bijzondere waardevermindering onderhevig zijn.

Roularta Media Group heeft een schuld ontstaan ten opzichte van Mediafin van 2,5 M€. Voorts zijn er geen voorwaardelijke of andere verplichtingen tegenover Mediafin op 31 december 2019 en 2018. Mediafin heeft gezamenlijke toestemming nodig van Roularta Media Group en de andere aandeelhouder, Groupe Rossel, om de winst te verdelen en eventuele leningen aan te gaan.

III. Samenvattende financiële informatie van geassocieerde ondernemingen en joint ventures die individueel niet significant zijn

Deze categorie omvat de ondernemingen Regionale Media Maatschappij NV, Proxistore NV, CTR Media SA, Click Your Car NV, Yellowbrick NV, Reproress CVBA. De Woonkijker NV werd in 2019 vereffend. In 2018 werd Regionale TV Media NV vereffend en 4 All Solutions NV verkocht.

in duizend euro	2019	2018
Aandeel van de Groep in het nettoresultaat, gerealiseerd en niet-gerealiseerd	-374	-699
Totale nettoboekwaarde van de overige deelnemingen aangehouden door de Groep	10	663
Langlopende vorderingen op overige deelnemingen	50	400

Roularta Media Group heeft geen contractuele verplichtingen tegenover deze geassocieerde ondernemingen en joint ventures op 31 december 2019 en 2018.

IV. Evolutie nettoboekwaarde van de deelnemingen volgens de equitymethode

in duizend euro	2019	2018
Saldo op het einde van het vorige boekjaar	63.286	9.808
Wijzigingen tijdens het boekjaar:		
- Aandeel in het resultaat van geassocieerde ondernemingen en joint ventures	2.475	-1.831
- Aandeel in de niet-gerealiseerde resultaten van joint ventures en geassocieerde ondernemingen	-62	-10
- Dividenduitkering	-5.530	-5.550
- Voorziening voor bijkomende verliezen	370	2.245
- Effect wijziging groep	-33	58.624
- Andere wijzigingen	-514	-
Saldo op het einde van het boekjaar (deelnemingen, exclusief vorderingen)	59.991	63.286

In 2018 had vooral de aankoop van Mediafin (58.040 K€) een effect op de nettoboekwaarde van de deelnemingen volgens vermogensmutatie.

TOELICHTING 18 – INVESTERINGEN IN FINANCIËLE ACTIVA, LENINGEN EN WAARBORGEN

I. Overzicht rubriek

in duizend euro	2019	2018
Investerings in financiële activa - reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening	224	299
Leningen en waarborgen - geamortiseerde kostprijs	2.177	2.227
Totaal investeringen in financiële activa, leningen en waarborgen	2.402	2.526

II. Investerings in financiële activa – evolutie tijdens het boekjaar

in duizend euro	2019	2018
AAN REËLE WAARDE MET VERWERKING VAN WAARDEVERANDERINGEN IN WINST-EN-VERLIESREKENING		
Saldo op 1 januari	513	478
Mutaties tijdens het boekjaar		
- Aanschaffingen	25	50
- Overdrachten en buitengebruikstellingen	-50	-15
Saldo op 31 december	488	513
BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN (-)		
Saldo op 1 januari	-214	-214
Mutaties tijdens het boekjaar		
- Bijzondere waardeverminderingen opgenomen in de winst-en-verliesrekening	-50	-
Saldo op 31 december	-264	-214
Nettoboekwaarde per einde van het boekjaar	224	299

Het management heeft vastgesteld dat de kostprijs een juiste schatting is van de reële waarde voor de niet-beursgenoteerde aandelenbeleggingen van de integraal geconsolideerde ondernemingen omdat er onvoldoende recente informatie beschikbaar is om de reële waarde te meten.

III. Leningen en waarborgen – evolutie tijdens het boekjaar

in duizend euro	2019	2018
AAN GEAMORTISEERDE KOSTPRIJS		
Saldo op 1 januari	2.227	1.840
Mutaties tijdens het boekjaar		
- Terugbetalingen	-50	387
Saldo op 31 december	2.177	2.227
Nettoboekwaarde per einde van het boekjaar	2.177	2.227

TOELICHTING 19 – HANDELS- EN OVERIGE VORDERINGEN

I. Handels- en overige vorderingen – vast

in duizend euro	2019	2018
Handelsvorderingen	-	-
Overige vorderingen	100	219
Totaal handels- en overige vorderingen - vast	100	219

Op het einde van het boekjaar wordt een schatting gemaakt van de dubieuze vorderingen op basis van een evaluatie van alle uitstaande bedragen. Dubieuze debiteuren worden afgeschreven in het jaar waarin zij als dusdanig geïdentificeerd worden. In 2019 en in 2018 waren er geen dubieuze langetermijnvorderingen.

II. Handels- en overige vorderingen – vlottend

in duizend euro	2019	2018
Handelsvorderingen, bruto	57.210	62.748
Waardevermindering op dubieuze vorderingen, vlottend	-3.419	-3.554
Te factureren en te ontvangen creditnota's (*)	3.631	4.276
Te innen bedragen en debetsaldi leveranciers	665	891
Terug te vorderen BTW (*)	294	231
Overige vorderingen, bruto	2.035	1.505
Waardevermindering op overige vorderingen	-355	-341
Totaal handels- en overige vorderingen - vlottend	60.061	65.756

(*) Geen financiële activa zoals gedefinieerd in IAS 32

Er was geen belangrijke concentratie van kredietrisico's met één enkele tegenpartij per 31 december 2019. De openstaande saldi zijn verspreid over een groot aantal klanten en er is geen klant met een openstaand saldo dat meer dan 10% van het totale klantensaldo uitmaakt. De handelsvorderingen dalen ondanks een hogere omzet dankzij een gevoelige verlaging van de DSO naar 61 dagen (67 dagen in 2018). DSO wordt gedefinieerd als totale vlottende handelsvorderingen, gedeeld door (totale omzet van de laatste 3 maanden/90).

In de tabel hieronder wordt de ouderdomsanalyse van de handelsvorderingen op korte termijn weergegeven:

in duizend euro	2019	2018
Nettoboekwaarde per einde boekjaar	57.210	62.748
- waarvan:		
* niet vervallen en minder dan 30 dagen vervallen	47.628	52.191
* vervallen 30 - 60 dagen	2.930	2.867
* vervallen 61 - 90 dagen	1.302	1.424
* meer dan 90 dagen vervallen	5.349	6.266

Op het einde van het boekjaar wordt een schatting gemaakt van de dubieuze vorderingen op basis van een evaluatie van alle uitstaande bedragen.

Voor handelsvorderingen die geen significante financieringscomponent bevatten (d.w.z. vrijwel alle handelsvorderingen), wordt de voorziening voor verliezen gewaardeerd tegen een bedrag dat gelijk is aan de tijdens de looptijd te verwachte kredietverliezen. Dit zijn de verwachte kredietverliezen die voortvloeien uit alle eventuele wanbetalingen gedurende de verwachte levensduur van deze handelsvorderingen, aan de hand van een voorzieningenmatrix die rekening houdt met historische informatie over wanbetalingen aangepast voor toekomstgerichte informatie per klant. De Groep beschouwt een financieel actief in wanbetaling wanneer de vorderingen meer dan 120 dagen vervallen zijn of in invorderingsprocedure opgenomen zijn. Niettemin beschouwt de Groep een financieel actief evenzeer in wanbetaling wanneer interne of externe informatie aangeeft dat het onwaarschijnlijk is dat de Groep de uitstaande contractuele bedragen volledig zal ontvangen, vóór het in acht nemen van enige kredietbescherming aangehouden door de Groep.

Dubieuze debiteuren worden afgeschreven in het jaar waarin zij als dusdanig geïdentificeerd worden als een debiteur in ernstige financiële moeilijkheden.

In onderstaande tabel wordt de evolutie van de voorziening voor dubieuze debiteuren getoond:

in duizend euro	2019	2018
Nettoboekwaarde op 1 januari	-3.554	-4.628
- In boekjaar geboekte waardeverminderingen	-3.395	-3.580
- In boekjaar geboekte terugname waardeverminderingen	3.530	4.554
- Als oninbaar uitgeboekte vorderingen en in boekjaar geïnde bedragen	-	100
Nettoboekwaarde op 31 december	-3.419	-3.554

Bij de meeste vennootschappen van de Groep wordt op basis van de evaluatie per einde boekjaar de voorziening einde vorig boekjaar teruggenomen en wordt een nieuwe voorziening geboekt.

De Groep heeft de vereenvoudigde methode onder IFRS 9 toegepast voor het meten van de verliescompensatie tegen een bedrag dat gelijk is aan de tijdens de looptijd verwachte kredietverliezen, zie hierboven. De Groep heeft de impact van IFRS 9 geanalyseerd en heeft besloten dat er geen materiële impact is op de voorziening voor dubieuze debiteuren. De gerealiseerde minwaarden op vorderingen (ook deels op vorderingen voorzien per einde vorig boekjaar) zijn terug te vinden in Toelichting 7.

Onderstaande tabel geeft de evolutie van de voorziening voor overige dubieuze debiteuren weer.

in duizend euro	2019	2018
Nettoboekwaarde per einde vorig boekjaar	-341	-316
- In boekjaar geboekte waardeverminderingen	-14	-25
Nettoboekwaarde per einde boekjaar	-355	-341

TOELICHTING 20 – UITGESTELDE BELASTINGVORDERINGEN EN –VERPLICHTINGEN

I. Overzicht uitgestelde belastingvorderingen en –verplichtingen

De uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen opgenomen in de balans zijn toe te wijzen aan:

in duizend euro	2019		2018	
	Uitgestelde belastingvorderingen	Uitgestelde belastingverplichtingen	Uitgestelde belastingvorderingen	Uitgestelde belastingverplichtingen
Immateriële activa	669	1.548	1.149	1.547
Materiële vaste activa	5	5.212	5	5.314
Overige deelnemingen, leningen en waarborgen	-	2.958	-	3.343
Eigen aandelen	-	15	-	15
Overgedragen winsten	-	522	-	522
Voorzieningen	1.075	22	918	-
Langlopende personeelsvoordelen	1.271	-	1.398	-
Overige schulden	-	44	-	-
Totaal uitgestelde belastingen op tijdelijke verschillen	3.020	10.321	3.470	10.741
Fiscale verliezen	135	-	177	-
Fiscaal verrekenbare tegoeden	12.571	-	11.834	-
Compensatie van belastingvorderingen en -verplichtingen	-10.178	-10.178	-9.678	-9.678
Netto uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen	5.548	142	5.803	1.063

De Groep heeft geen uitgestelde belastingvorderingen erkend op fiscale verliezen ten bedrage van 68.205 K€ (2018: 72.367 K€) enerzijds en op tijdelijke verschillen van -20 K€ (2018: 5 K€) anderzijds, aangezien het niet waarschijnlijk is dat er in de nabije toekomst fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee deze kunnen verrekend worden.

Roularta Media Group heeft uitgestelde belastingvorderingen erkend voor een totaal van 93 K€ (2018: 133 K€) voor dochterondernemingen die verliezen hebben geleden in de huidige of de vorige periode. De budgetten van de dochterondernemingen tonen aan dat er in de nabije toekomst voldoende fiscale winsten zullen beschikbaar zijn waarmee de uitgestelde belastingvorderingen kunnen verrekend worden.

II. Uitgestelde belastingvorderingen op fiscale verliezen en fiscaal verrekenbare tegoeden

in duizend euro	2019		2018	
	Fiscale verliezen	Fiscaal verrekenbare tegoeden	Fiscale verliezen	Fiscaal verrekenbare tegoeden
Vervaldatum				
2019	-	-	-	-
Geen vervaldatum	135	12.571	177	11.834
Totaal uitgestelde belastingvorderingen	135	12.571	177	11.834

TOELICHTING 21 – VOORRADEN

in duizend euro	2019	2018
Brutoboekwaarde		
Grond- en hulpstoffen	4.808	5.307
Goederen in bewerking	787	768
Gereed product	132	178
Handelsgoederen	700	562
Bestellingen in uitvoering	-	3
Totaal brutoboekwaarde (A)	6.427	6.818
Waardeverminderingen (-)		
Gereed product	-118	-157
Handelsgoederen	-263	-313
Totaal afschrijvingen en waardeverminderingen (B)	-381	-470
Nettoboekwaarde		
Grond- en hulpstoffen	4.808	5.307
Goederen in bewerking	787	768
Gereed product	14	21
Handelsgoederen	437	249
Bestellingen in uitvoering	-	3
Totale nettoboekwaarde aan kostprijs (A+B)	6.047	6.348

Er zijn geen panden of andere zekerheden van toepassing op de voorraden.

TOELICHTING 22 – GELDBELEGGINGEN, LIQUIDE MIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN

in duizend euro	2019	2018
Banksaldi	66.435	60.951
Kortetermijndeposito's	35.000	35.000
Kassaldi	4	5
Totaal geldmiddelen en kasequivalenten	101.438	95.956

De evolutie is hoofdzakelijk afkomstig uit 1/ de operationele activiteiten : 12,3 miljoen € stijging in ebitda (zonder de joint ventures), lagere betaalde intrestkosten (6,3 miljoen €) en gedaald werkkapitaal van 3,0 miljoen €; 2/ de investeringsactiviteiten : de laatste betaling naar Sanoma voor de overname van de Women's brands (7,9 miljoen €), investeringen in software voor 3,4 miljoen €, het voorschot op de nieuwe drukpers (2,6 miljoen €) en de earnout op het merk Sterck (0,4 miljoen €); 3/ de financieringsactiviteiten : het uitbetaalde dividend van 6,3 miljoen € en de aflossing van de IFRS16 leasing schulden van 1,4 miljoen €.

Er zijn geen geldbeleggingen.

TOELICHTING 23 – EIGEN VERMOGEN

Geplaatst kapitaal

Per 31 december 2019 bedraagt het geplaatste kapitaal 80.000 K€ (2018: 80.000 K€) vertegenwoordigd door 13.141.123 (2018: 13.141.123) volledig volgestorte gewone aandelen. Deze aandelen hebben geen nominale waarde.

Eigen aandelen

Op 31 december 2019 heeft de Groep 593.135 eigen aandelen in portefeuille (2018: 598.435).

Tijdens het boekjaar werden 5.300 eigen aandelen toegekend aan de houders van opties, bij de uitoefening van hun opties.

Overige reserves

in duizend euro	2019	2018
Uitgiftepremies	304	304
Kosten van uitgifte en kapitaalverhoging (netto na uitgestelde belasting)	-1.275	-1.275
Reserves m.b.t. op aandelen gebaseerde betalingen	5.913	5.855
Reserves m.b.t. actuariële wijziging personeelsbeloningen	-62	-709
Totaal overige reserves	4.879	4.175

De reserves m.b.t. op aandelen gebaseerde betalingen hebben betrekking op de toegekende aandelenopties zoals beschreven in Toelichting 24.

TOELICHTING 24 – OP AANDELEN GEBASEERDE BETALINGEN

Verschillende warrant- en aandelenoptieplannen werden door de NV Roularta Media Group uitgegeven met de bedoeling de directie en kaderleden te laten genieten van de groei van het bedrijf en de evolutie van het Roularta-aandeel.

Om aan mogelijke verplichtingen van aandelenopties tegemoet te komen, is in het verleden een programma van aankoop eigen aandelen opgezet om het bedrijf toe te laten te voldoen aan deze toekomstige opties.

Alle warrant- en aandelenoptieplannen worden in eigenvermogeninstrumenten afgewikkeld, waarbij elk van de plannen voorziet dat één optie recht geeft op één aandeel Roularta tegen betaling van de uitoefenprijs. De opties worden onvoorwaardelijk als de arbeidsovereenkomst of het bestuursmandaat niet beëindigd is op het ogenblik van de eerstvolgende uitoefenperiode. Hierna volgt een overzicht van de bestaande warrant- en aandelenoptieplannen.

Aandelenopties

Het benoemings- en remuneratiecomité beslist over de toekenning van de optieplannen in functie van de door directie en kaderleden geleverde prestaties, hun bijdrage in het realiseren van de groepsobjectieven en hun engagement in de langetermijnontwikkeling van de groepsstrategie.

Aandelenopties zijn uit te oefenen aan de prijs die overeenkomt met de gemiddelde slotkoers van het aandeel tijdens de dertig dagen die aan de datum van het aanbod van de opties voorafgaan of de laatste slotkoers die voorafgaat aan de dag van het aanbod. De maximale looptijd van toegekende opties wordt in volgende tabel toegelicht. Als de optie niet uitgeoefend wordt na de laatste uitoefenperiode, vervalt de optie. De nog niet uitoefenbare opties worden opgegeven indien een lid van de directie of het kaderpersoneel de onderneming verlaat vóór de laatste uitoefenperiode, behalve in geval van pensionering of overlijden.

In 2019, werd een nieuw optieplan goedgekeurd door de Raad van Bestuur. Dit optieplan gaf de Raad van Bestuur het recht om 370.000 opties aan te bieden. Hiervan werden er 102.250 opties aanvaard gedurende 2019.

De reële waarde van de in 2019 toegekende aandelenopties bedraagt € 2,19 en werd berekend op datum van toekenning van de opties, waarbij gebruik werd gemaakt van de Black and Scholes-formule. De verwachte volatiliteit is gebaseerd op de historische volatiliteit berekend op 5 jaar van historische koersen. Er werd verondersteld dat voor iedere periode dat uitoefening kan plaatsvinden, de uitoefening onmiddellijk zal plaatsvinden.

De parameters die werden gebruikt in de Black and Scholes-formule voor de berekening van de reële waarde van de in 2019 toegekende aandelenopties zijn als volgt:

- Gewogen gemiddelde aandelenprijs in € op datum van toekenning 13,55
- Gewogen gemiddelde uitoefenprijs in € 14,39
- Verwachte volatiliteit 34%
- Looptijd van de optie (in jaren) 4
- Risicovrije rentevoet 0,03%
- Verwacht dividend 3,69%

Overzicht van de nog lopende aandelenoptieplannen aangeboden aan de directie en het kaderpersoneel:

Jaar van aanbod	Aantal aangeboden opties	Aantal aanvaarde opties	Uit te oefenen opties	Uitoefenprijs in €	Eerste uitoefenperiode	Laatste uitoefenperiode
2006	300.000	267.050	164.950	53,53	01/01 - 31/12/2010	01/01 - 31/12/2021
2008	300.000	233.650	135.400	40,00	01/01 - 31/12/2012	01/01 - 31/12/2023
2015	203.750	114.700	101.900	11,73	01/01 - 31/12/2019	01/01 - 31/12/2025
2019	370.000	102.250	92.250	14,39	01/01 - 31/12/2023	01/01 - 31/12/2029
	1.173.750	717.650	494.500			

Overzicht van de aandelenopties uitstaand gedurende het boekjaar:

	2019		2018	
	Aantal opties	Gemiddelde uitoefenprijs in €	Aantal opties	Gemiddelde uitoefenprijs in €
Uitstaand op 1 januari	486.235	34,41	491.435	34,21
Toegekend gedurende de periode	92.250	14,39	-	-
Opgegeven gedurende de periode	-2.500	11,73	-	-
Uitgeoefend gedurende de periode	-5.300	11,73	-5.200	15,71
Vervallen gedurende de periode	-76.185	15,71	-	-
Uitstaand op 31 december	494.500	33,91	486.235	34,41
Uitoefenbaar op 31 december	402.250		363.115	

Tijdens het huidige boekjaar werden 5.300 aandelenopties uitgeoefend. Het optieplan dat aangeboden was in 2009, verviel op het einde van het boekjaar waardoor er 76.185 vervallen zijn. Daarenboven werden er nog eens 2.500 opties geschrapt van het optieplan uit jaar van aanbod 2015. Tijdens het vorige boekjaar werden er 5.200 aandelenopties uitgeoefend. De aandelenopties die aan het einde van de periode uitstaan, hebben een gewogen gemiddelde resterende looptijd van 4,9 jaar.

In 2019 was de gewogen gemiddelde aandelenkoers op de uitoefendatum € 14,33 (2018: € 22,84).

De Groep heeft in 2019 57 K€ (2018: 102K€) erkend in de personeelskosten met betrekking tot in eigenvermogeninstrumenten afgewikkelde, op aandelen gebaseerde betalingstransacties. De opname in de winst-verliesrekening gebeurt voor alle optieplannen toegekend vanaf 7 november 2002.

TOELICHTING 25 – VOORZIENINGEN

2019				
in duizend euro	Voorzieningen voor hangende geschillen	Milieu voorzieningen	Overige voorzieningen	Totaal
Saldo op 1 januari	4.498	17	3.568	8.083
Mutaties tijdens het boekjaar				
- Toename van voorzieningen	466	-	553	1.019
- Bedrag aan gebruikte voorzieningen (-)	-590	-	-13	-603
- Terugname van niet-gebruikte voorzieningen (-)	-	-	-230	-230
Saldo op 31 december	4.374	17	3.878	8.268

De voorzieningen voor hangende geschillen hebben betrekking op geschillen bij NV Roularta Media Group. Een beschrijving van de belangrijke hangende geschillen is terug te vinden in Toelichting 26. De overige voorzieningen betreffen grotendeels de voorzieningen voor participaties opgenomen via de equitymethode waarvan de verliezen de boekwaarde van de participatie overstijgen, zie ook toelichting 17.

2018				
in duizend euro	Voorzieningen voor hangende geschillen	Milieu voorzieningen	Overige voorzieningen	Totaal
Saldo op 1 januari	4.288	9	2.744	7.041
Mutaties tijdens het boekjaar				
- Toename van voorzieningen	405	8	2.245	2.658
- Bedrag aan gebruikte voorzieningen (-)	-	-	-1.358	-1.358
- Terugname van niet-gebruikte voorzieningen (-)	-195	-	-63	-258
Saldo op 31 december	4.498	17	3.568	8.083

TOELICHTING 26 – BELANGRIJKE HANGENDE GESCHILLEN

(i) 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€.

(ii) 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 vernietigd. 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 10 mei 2017 werd door Roularta Media Group op basis van

haar berekening nog een aanvullend bedrag van 0,18 M€ betaald aan Kempenland. Bij vonnis van de beslagrechter dd. 18/12/2017 werd de stellingname van de NV Roularta Media Group inzake de toerekening van de betalingen door de beslagrechter gevolgd, alhoewel de beslagrechter zich onthield van een effectieve berekening. Tegen dit vonnis van de beslagrechter werd door Kempenland hoger beroep ingesteld. Het Hof van Beroep te Gent van 8/10/2019 verklaarde in haar arrest het door Kempenland ingestelde hoger beroep gegrond en deed het eerste vonnis teniet. Roularta Media Group heeft tegen het tussengekomen arrest van het Hof van Beroep te Gent cassatieberoep ingesteld. Aangezien het ingestelde cassatieberoep de uitvoerbaarheid van het arrest niet opschort, heeft Roularta Media Group het nog aan Kempenland verschuldigde bedrag volgens het bestreden arrest (0,72 M€ euro) betaald en werd de aangelegde provisie (0,55 M€) teruggenomen. Op vandaag is het cassatieberoep nog hangende.

(iii) 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 geëfd. 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. Bij een 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 op 21/01/2015 gekantonneerd bij de Deposito-en Consignatiekas. Bij een arrest uitgesproken door het Hof van Beroep te Brussel op 5 december 2017 werd de betekende dwangsommen (inclusief kosten) voor een bedrag van 918.000 euro gegrond verklaard. Op vraag van Infobase werd dit bedrag vrijgegeven, het saldo blijft gekantonneerd.

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. In hetzelfde arrest oordeelde het Hof van Beroep van Brussel ook dat het sui generis recht op bescherming van een database op dewelke Infobase zich beroept, verjaart na verloop van 15 jaar en de bescherming dus afliep op 1 januari 2013. Tegen dit arrest werd door Infobase op 5 juli 2018 cassatieberoep ingesteld. Dit cassatieberoep is nog steeds hangende.

Op basis van het arrest van het Hof van Beroep te Brussel waarbij beslist werd dat de bescherming van de database per 1 januari 2013 is verjaard, heeft Roularta Media Group dan ook een procedure opgestart tot opheffing van de dwangsom. De dertiende kamer van de rechtbank van eerste aanleg van Waals-Brabant oordeelde in haar vonnis, uitgesproken op 5 maart 2020, dat vanaf 1 januari 2013 de dwangsom uitgesproken bij vonnis dd. 15 november 2006 zonder voorwerp is geworden en dat voor zoveel als nodig vanaf 1 januari 2013 de dwangsom wordt opgeheven. Voor zoveel als nodig beveelt de rechtbank de afschaffing van deze dwangsom met ingang van 1ste januari 2013. Infobase blijft echter verder overgaan tot betekening van dwangsommen. De betekende dwangsommen worden verder geprovisioneerd.

(iv) In het kader van een geschil omtrent het gebruik van het merk Deze Week, werd Roularta Media Group door de rechtbank van Koophandel te Gent, afdeling Kortrijk op 23 oktober 2017 veroordeeld tot het staken van het gebruik van de titel "Deze week" in regio Kortrijk, Deerlijk, Harelbeke, Kuurne en Zwevegem en dit onder verbeurte van een dwangsom van 1.000 euro per inbreuk. Door Roularta Media Group werd beroep aangetekend tegen dit vonnis. Bij arrest van het Hof van Beroep te Gent uitgesproken op 10 december 2018 werd het hoger beroep ontvankelijk doch ongegrond verklaard.

Omtrent het vonnis van 23 oktober 2017, en het daarmee samenhangend arrest van 10 december 2018 werd er op 21 oktober 2019 een verzoekschrift tot uitlegging neergelegd bij het Hof van Beroep te Gent. Hierin wordt aan het Hof gevraagd, om de draagwijdte van het verbod dat werd opgelegd in het vonnis van 23 oktober 2017, nader uit te leggen.

Op basis van een gerechtsdeurwaarderexploit betekend op 19/01/2018 ging de tegenpartij over tot een eerste uitvoering van het vonnis van 23 oktober 2017 en dit door de betekening van een bedrag aan verbeurde dwangsommen van 360.156,30 euro. In afwachting van de beslechting van het geschil door de beslagrechter werd het volledig bedrag door Roularta Media Group gekantonneerd. Bij een beschikking van de beslagrechter werd Roularta Media Group veroordeeld tot betaling van een bedrag van 223.000 euro aan verbeurde dwangsommen. Tegen de beschikking van de beslagrechter werd door Roularta Media Group hoger beroep aangetekend. Deze procedure wordt behandeld voor het Hof van Beroep te Gent op 15 september 2020.

Parallel aan het ingestelde hoger beroep werd door Roularta Media Group een procedure ten gronde opgestart voor de bodemrechter in toepassing van artikel 1385 quinquies Ger.W. waarbij aan rechtbank wordt gevraagd, de

dwangsom op te heffen, de looptijd ervan op te schorten gedurende een te bepalen termijn of de dwangsom te verminderen ingeval van blijvende of tijdelijke, gehele of gedeeltelijke onmogelijkheid om aan de hoofdveroordeling te voldoen. Deze vordering werd door de ondernemingsrechtbank te Gent, afdeling Kortrijk bij vonnis dd. 17 juni 2019 afgewezen. Tegen dit vonnis werd hoger beroep ingesteld bij verzoekschrift dd. 20 september 2019.

De tegenpartij ging per 1/10/2019 over tot een tweede uitvoering van het vonnis van 23 oktober 2017, waarbij zij op basis van vermeende inbreuken overging tot betekening van een bedrag aan verbeurde dwangsommen van 1,2 M€. Tegen deze betekening werd door Roularta Media Group opnieuw verzet aangetekend. Vermits de zogenaamde inbreuken die door de tegenpartij zouden zijn vastgesteld – quod non- niet vervat zitten in de draagwijdte van het opgelet verbod (cfr. het vonnis van 23 oktober 2017) werd door het management beslist om voor dit gevorderde bedrag aan dwangsommen geen provisie aan te leggen.

TOELICHTING 27 - LANGLOPENDE VERPLICHTINGEN MET BETREKKING TOT PERSONEELSBELONINGEN

I. Algemeen

in duizend euro	2019	2018
Toegezegd-pensioenregelingen	2.273	3.234
Andere langetermijnpersoneelsbeloningen	2.908	2.544
<i>Toekomstig tariefvoordeel abonnementen</i>	830	561
<i>Brugpensioen</i>	93	188
<i>Jubileumuitkeringen</i>	1.986	1.795
Totaal langlopende personeelsbeloningen	5.180	5.778

II. Toegezegd-pensioenregelingen

Er bestaan verschillende pensioenplannen, waarbij de vergoeding afhankelijk is van het aantal dienstjaren en het loon. Voor de Belgische plannen worden activa aangehouden in fondsen conform de lokale wettelijke bepalingen.

De Belgische toegezegde-bijdragenregelingen voor pensioenen zijn bij wet onderworpen aan gewaarborgde minimumrendementen. Voor nieuwe stortingen vanaf 2016 is het wettelijke minimumrendement gekoppeld aan het rendement op Belgische lineaire obligaties met een duurtijd van 10 jaar, met een minimum van 1,75% en een maximum van 3,75%. Deze minimumrendementsvereiste wordt berekend als een gemiddelde over de volledige loopbaan van de aangeslotene. Door deze gegarandeerde minimumrendementen worden alle Belgische toegezegde-bijdragenregelingen onder IFRS beschouwd als een toegezegd-pensioenregeling.

IAS 19 verplicht een entiteit een voorziening aan te leggen wanneer een werknemer diensten heeft verricht in ruil voor toekomstige te betalen voordelen. Voor elk plan afzonderlijk worden de pensioenkosten door een actuaris berekend op basis van de projected unit credit-methode. Op basis van deze methode worden de verplichtingen met betrekking tot de voorbije diensttijd en de opgebouwde fondsbeleggingen berekend. Het verschil tussen de verplichting en de reële waarde van de fondsbeleggingen wordt door de Groep in de balans opgenomen als personeelsbeloning.

In de tabel hieronder wordt het overzicht gegeven van de 2019 en 2018 bruto-verplichting uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen en de reële waarde van de fondsbeleggingen en de wijzigingen hierin. Ze omvatten meerdere Belgische plannen die geaggregeerd worden weergegeven omdat ze niet materieel verschillen in karakteristieken, geografische locatie, rapporteringssegment of financieringsregeling. De netto-pensioenverplichting is met -961 K€ gedaald ten opzichte van vorig jaar.

in duizend euro			2019		2018	
	Pensioen- verplichting	Reële waarde fonds- beleggingen	Netto- pensioen- verplichting	Pensioen- verplichting	Reële waarde fonds- beleggingen	Netto- pensioen- verplichting
Pensioenkosten opgenomen in de winst-en-verliesrekening						
Saldo op 1 januari	51.029	47.795	3.234	39.879	38.046	1.833
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	3.137	-	3.137	3.032	-	3.032
Intrestkosten, netto	1.065	1.033	32	867	829	38
Subtotaal opgenomen in de winst-en-verliesrekening	4.202	1.033	3.169	3.899	829	3.069
Betaalde voordelen	-1.109	-1.109	-	-1.311	-1.311	-
Herwaarderingen opgenomen in de niet-gerealiseerde perioderesultaten						
Stijging als gevolg van transfers	2.208	2.208	-	1.110	1.110	-
Rendement op fondsbeleggingen, uitgezonderd bedragen in netto intrestkosten	-	10.528	-10.528	-	3.110	-3.110
Actuariële wijzigingen als gevolg van wijziging in demografische assumpties	1.355	-	1.355	-	-	-
Actuariële wijzigingen als gevolg van wijziging in financiële assumpties	9.080	-	9.080	1.588	-	1.588
Actuariële wijzigingen als gevolg van ervaringsaanpassingen	-1.417	-	-1.417	-487	-	-487
Subtotaal opgenomen in de niet-gerealiseerde perioderesultaten	11.226	12.736	-1.509	2.211	4.220	-2.009
Bijdragen van de werkgever	-	2.621	-2.621	-	2.546	-2.546
Bijdragen van de deelnemers van het plan	408	408	-	392	392	-
Toename/afnames ten gevolge van bedrijfscombinaties/desinvesteringen	-	-	-	5.961	3.073	2.888
Saldo op 31 december	65.757	63.484	2.273	51.029	47.795	3.234

De belangrijkste actuariële veronderstellingen zijn als volgt:

Actuariële veronderstellingen	2019	2018
1. Disconteringsvoet	0,81%	1,76%
2. Verwacht rendement op fondsbeleggingen	0,81%	1,76%
3. Verwacht percentage van loonsverhogingen	2,5%	2,5%
4. Onderliggende toekomstige inflatie	2,0%	2,0%

Er is een sensitiviteitsanalyse gebeurd op bovenstaande parameters op 31 december 2019. De cijfers hieronder tonen de impact op de pensioenverplichting.

in duizend euro	2019
Disconteringsvoet	
Daling van 0,25%	-2.672
Stijging van 0,25%	2.530
Verwacht percentage van loonsverhogingen	
Daling van 0,25%	355
Stijging van 0,25%	-364
Toekomstige wijziging in inflatie	
Daling van 0,25%	180
Stijging van 0,25%	-190
Toekomstige wijzigingen in verloop	
Daling van 5%	-967
Stijging van 5%	612

De bovenstaande sensitiviteitsanalyses zijn gebaseerd op een wijziging in een veronderstelling terwijl alle andere veronderstellingen constant worden gehouden. In de praktijk is het onwaarschijnlijk dat dit gebeurt en kunnen veranderingen in sommige van de veronderstellingen worden gecorrigeerd. Bij de berekening van de gevoeligheid van de toegezegd-pensioenverplichting voor significante actuariële veronderstellingen is ook de projected unit credit-methode gebruikt. Impact op de netto-pensioenverplichting zal significant lager liggen dan bovenstaande waarden en effect zal via niet-gerealiseerde perioderesultaten gaan.

Voor de toegezegd-pensioenplannen wordt een defensieve beleggingsstrategie gehanteerd waarbij hoofdzakelijk belegd wordt in vastrentende effecten, om zodoende de veiligheid, het rendement en de liquiditeit van de beleggingen te waarborgen. Hierbij wordt rekening gehouden met de oordeelkundige diversificatie en de spreiding van de beleggingen. De belangrijkste categorieën van fondsbeleggingen en het aandeel van iedere belangrijke categorie in de reële waarde van de fondsbeleggingen zijn : 66,5% overheidsobligaties (69,1% in 2018), 7,5% bedrijfsobligaties (7,0% in 2018), 6,0% leningen (5,7% in 2018), 4,0% aandelen (5,9% in 2018), 16,0% vastgoed (12,4% in 2018).

De verwachte voordelen die zullen betaald worden uit de fondsbeleggingen zijn als volgt :

in duizend euro	2019
Binnen de volgende 12 maanden	519
Tussen de 2 en 5 jaar	6.465
Tussen de 6 en 10 jaar	17.099
Totaal verwachte betalingen	24.083

De Groep verwacht dat er in 2020 2,7 miljoen euro werkgeversbijdragen zullen betaald worden met betrekking tot de toegezegd-pensioenregelingen (2,6 miljoen euro in 2019); de werknemersbijdragen zouden naar verwachting 0,4 miljoen euro bedragen.

De gemiddelde looptijd van de pensioenverplichtingen aan het einde van de verslagperiode is 17,4 jaar.

III. Aandelenopties en warrants

Zie Toelichting 24.

TOELICHTING 28 – FINANCIËLE SCHULDEN

in duizend euro	Kortlopend		Langlopend		
2019					
Financiële schulden	Max. 1 jaar	2 jaar	3 tot 5 jaar	>5 jaar	Totaal
Financiële leasingschulden	1.245	1.024	1.381	1.992	5.641
Kredietinstellingen	509	-	-	-	509
Totale financiële schulden volgens de vervaldag	1.754	1.024	1.381	1.992	6.150

in duizend euro	Kortlopend		Langlopend		
2018					
Financiële schulden	Max. 1 jaar	2 jaar	3 tot 5 jaar	>5 jaar	Totaal
Kredietinstellingen	298	-	-	-	298
Totale financiële schulden volgens de vervaldag	298	-	-	-	298

Ten gevolge van de toepassing van IFRS 16 Leaseovereenkomsten, werden er financiële leasingschulden opgenomen vanaf 1 januari 2019. Voor meer info, zie toelichting 1. Het bedrag in kredietinstellingen betreft een negatief rekening-courant saldo in RMG ten belope van 509 K€ (in 2018 298 K€).

Per 31/12/2019 staan geen gewaarborgde schulden open bij kredietverstrekkers.

Voor verdere informatie betreffende de blootstelling van de Groep aan intrest- en wisselkoersrisico's, zie Toelichting 32 Financiële instrumenten - risico's en reële waarde.

TOELICHTING 29 – OVERIGE TOELICHTINGEN MET BETREKKING TOT PASSIVA

in duizend euro	Kortlopend		Langlopend		
2019					
Handels- en overige schulden	Max. 1 jaar	2 jaar	3 tot 5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Handelsschulden	45.321	-	-	-	45.321
Ontvangen vooruitbetalingen	25.794	-	-	-	25.794
Personeelsbeloningen	16.513	-	-	-	16.513
- waarvan schulden aan werknemers	12.691	-	-	-	12.691
- waarvan schulden aan openbare besturen	3.822	-	-	-	3.822
Belastingenschulden	338	-	-	-	338
Overige schulden	10.884	-	-	287	11.171
Toe te rekenen kosten en over te dragen opbrengsten	6.759	-	-	-	6.759
Totaal aan schulden volgens de vervaldag	105.610	-	-	287	105.897

in duizend euro	Kortlopend		Langlopend		Totaal
	Max. 1 jaar	2 jaar	3 tot 5 jaar	> 5 jaar	
2018					
Handels- en overige schulden					
Handelsschulden	52.790	-	-	-	52.790
Ontvangen vooruitbetalingen	25.175	-	-	-	25.175
Personeelsbeloningen	16.025	-	-	-	16.025
- waarvan schulden aan werknemers	12.084	-	-	-	12.084
- waarvan schulden aan openbare besturen	3.941	-	-	-	3.941
Belastingenschulden	259	-	-	-	259
Overige schulden	14.814	-	-	287	15.101
Toe te rekenen kosten en over te dragen opbrengsten	6.875	-	-	-	6.875
Totaal aan schulden volgens de vervaldag	115.938	-	-	287	116.225

in duizend euro	2019	2018
Leveranciers	25.336	29.374
Te ontvangen facturen / op te stellen creditnota's (*)	18.954	22.484
Creditsaldi klanten	1.031	932
Totaal kortlopende handelsschulden	45.321	52.790

in duizend euro	2019	2018
Te betalen indirecte belastingen (*)	3.208	3.324
Overige schulden	7.676	11.490
Totaal kortlopende overige schulden	10.884	14.814

(*) Geen financiële verplichting zoals gedefinieerd in IAS 32.

De indirecte belastingen betreffen voornamelijk bedrijfsvoorheffing en provincie- en gemeentebelastingen. De daling in de overige schulden komt enerzijds van een daling in de schulden (rekening-courant) ten opzichte van enkele joint ventures en anderzijds door de betaling van de eerste earnout op het overgenomen merk Sterck. Zie het geconsolideerd kasstroomoverzicht in 'nettokasstroom met betrekking tot overnames en aankoop bedrijfstak'. De tweede earnout van 350 K€ die in 2020 moet betaald worden, werd verlaagd tot 175 K€. De opbrengst wordt getoond op de lijn 'overige bedrijfsopbrengsten' – zie toelichting 8.

De contractsaldi uit hoofde van contracten met klanten inbegrepen in deze saldi betreffen:

in duizend euro	2019	2018
Contractpassiva		
Ontvangen vooruitbetalingen	25.759	25.138
Op te stellen creditnota's	2.282	2.691
Creditsaldi klanten	1.031	932
Over te dragen opbrengsten	6.467	6.545
Verplichtingen tot retour, terugbetaling en andere vergelijkbare verplichtingen		
Op te stellen creditnota's: provisie voor onverkochte nummers	4.310	4.384

Hoewel enkele magazines een minimumlooptijd van meer dan één jaar hebben, is er geen enkele ontvangen vooruitbetaling op meer dan één jaar.

TOELICHTING 30 – FINANCIËLE EN OPERATIONELE LEASE

Sinds eind 2016 zijn er geen financiële leaseovereenkomsten meer.

De Groep huurt gebouwen, machines, bedrijfswagens en kantoor materiaal. Betalingen voor operationele leases werden vóór 1 januari 2019 als kost opgenomen in de winst-en-verliesrekening, lineair gespreid over het huurcontract. In 2018 waren er 10.480 K€ lasten opgenomen met betrekking tot operationele leases.

De minimale leasebetalingen onder niet-opzegbare operationele leases waren in 2018 als volgt:

in duizend euro	2018
< 1 jaar	1.416
1 tot 5 jaar	2.442
> 5 jaar	1.950
Totale toekomstige niet-opzegbare leasebetalingen	5.808

Vanaf 1 januari 2019 werd IFRS 16 *Leaseovereenkomsten* toegepast. In Toelichting 1 onder de rubriek 'IFRS 16 Leaseovereenkomsten' kan meer informatie worden teruggevonden.

TOELICHTING 31 – VOORWAARDELIJKE VERPLICHTINGEN EN CONTRACTUELE VERBINTENISSEN VOOR DE VERWERFING VAN MATERIËLE VASTE ACTIVA

De Groep stelt zich geen borg voor verplichtingen, noch heeft panden op handelsfondsen (beide in 2018 ook nil).

De contractuele verbintenissen voor de aankoop van papier bij derden door de Groep bedragen 3.953 K€ (2018: 3.969 K€).

Er is in 2019 een bankgarantie afgesloten ter waarde van 7.875 K€ voor de verwerving van de nieuwe Lithoman IV 72-pagina drukpers. Er zijn geen andere contractuele verbintenissen meer afgesloten voor de verwerving van materiële vaste activa.

TOELICHTING 32 – FINANCIËLE INSTRUMENTEN – RISICO'S EN REËLE WAARDE

Bij de uitoefening van de bedrijfsactiviteit wordt de Groep blootgesteld aan valuta-, rente-, krediet- en marktrisico's. Derivaten worden desgevallend gebruikt om het risico verbonden aan de schommelingen van wisselkoersen en rente te verminderen.

A. Valutarisico

Operationele activiteiten

De Groep is minimaal onderhevig aan een valutarisico gezien zowel aankopen als verkopen hoofdzakelijk in euro gebeuren.

Financieringsactiviteiten

Op 31 december 2019 zijn er, net zoals per 31 december 2018, geen financieringsactiviteiten met een potentieel valutarisico.

Geschatte gevoeligheid voor valutarisico

Het management is van oordeel dat gezien de hiervoor vermelde indekking van de valutarisico's, de risico's op schommelingen in de reële waarde of in de toekomstige kasstromen van financiële instrumenten met impact op het resultaat of het eigen vermogen als gevolg van wisselkoersveranderingen, niet materieel zijn.

B. Renterisico

De vervalttermijnen van de financiële schulden en verplichtingen zijn terug te vinden in Toelichting 28.

De Groep heeft per 31 december 2019 enkel een negatief rekening-courant saldo van 509 K€ ten opzichte van kredietinstellingen (2018: 298 K€). Deze hebben een variabele marktintrestvoet. Leningen aan geassocieerde ondernemingen en joint ventures, die geboekt zijn onder de rubriek overige leningen, hebben een vaste intrestvoet die herzienbaar is na drie of vijf jaar. Om de risico's in te dekken met betrekking tot ongunstige schommelingen van intrestpercentages heeft de Groep in het verleden financiële instrumenten gebruikt, namelijk IRS-contracten. Sinds einde 2018 zijn er zo geen instrumenten meer.

De invloed van de evolutie van de marktwaarden (vóór belastingen) van deze financiële instrumenten is als volgt samen te vatten voor 2018:

in duizend euro			
2018	Evolutie markt- waarden	Opgenomen in eigen vermogen	Opgenomen in winst-en- verliesrekening
Interest Rate Swap			
<i>Kasstroomafdekking</i>	64	64	0
	64	64	-

De wijzigingen in eigen vermogen zijn opgenomen onder de overige reserves.

Geschatte gevoeligheid voor intrestschommelingen

Aangezien er in 2019 geen uitstaande leningen zijn met variabele intrestvoet, is de Groep niet onderhevig aan gevoeligheid voor intrestschommelingen per 31 december 2019.

C. Kredietrisico

De Groep 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 en wordt er een kredietverzekering afgesloten voor een beperkt percentage van buitenlandse klanten van de drukkerij.

Er was geen belangrijke concentratie van kredietrisico's met één enkele tegenpartij per 31 december 2019.

Onlangs de intentie van RMG om haar kredietrisico te beperken, kan zij 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 RMG.

De boekwaarde van de financiële activa stelt de maximale blootstelling aan kredietrisico van de Groep voor. De boekwaarde wordt gerapporteerd inclusief waardeverminderingen. Een overzicht van deze boekwaarde is terug te vinden in punt F. hierna, de waardeverminderingen worden in Toelichting 19 gedetailleerd.

D. Liquiditeitsrisico

De analyse van de looptijd van de financiële verplichtingen kan teruggevonden worden in Toelichting 28 en wordt hieronder samengevat, samen met de intrestkosten.

De Groep verwacht aan haar verplichtingen te kunnen voldoen door de operationele kasstromen en de huidige liquide middelen. Roularta is immers schuldenvrij en heeft einde 2019 een nettokaspositie van 95,9 M€. De Groep beschikt daarnaast niet meer over diverse kredietlijnen op korte termijn, met uitzondering van de bankgarantie op de nieuwe drukpers (zie toelichting 31) waarvan de kredietlijn niet opgenomen is. Het liquiditeitsrisico is dus minimaal geworden.

RMG beheert de kas- en financieringsstromen en de hieruit voortvloeiende risico's middels een thesauriebeleid op groepsniveau. Om de vermogensposities te optimaliseren en de daaraan gerelateerde rentelasten tot een minimum te beperken, worden de kasstromen van de dochterondernemingen binnen de Groep zo veel mogelijk gecentraliseerd in een cash pool.

Financiële schulden 2019	Kortlopend		Langlopend		Totaal
	Max. 1 jaar	2 jaar	3 tot 5 jaar	> 5 jaar	
in duizend euro					
Financiële leasingschulden	1.245	1.024	1.381	1.992	5.641
Kredietinstellingen	509	-	-	-	509

E. Vermogensstructuur

Op 31 december 2019 was de gearing ratio (i.e. netto financiële schuld/totaal eigen vermogen) -42,0% ten opzichte van -42,8% het jaar ervoor. Omwille van de 5,0 miljoen € financiële schulden op de balans naar aanleiding van de toepassing van IFRS16, is er een impact van -2,2 procentpunten op deze ratio.

Roularta Media Group tracht constant om 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. De Groep beschikt vrij over de bovenvermelde nettokaspositie en kan op deze manier steeds ingaan op opportuniteiten in de markt. Gezien de sterk bewegende mediasector waar de Groep zich in bevindt, wordt er heel omzichtig met schuld omgesprongen. De raad van bestuur van Roularta Media Group geeft haar akkoord om een beroep te doen op een aantal gespecialiseerde financiële instellingen om werk te maken van een efficiënte beleggingsstrategie voor de cashreserves van de Groep. Hierbij zal bijzondere aandacht besteed worden aan een evenwichtige structuur, een voorzichtige aanpak en een voorkeur voor beleggingen in duurzame ondernemingen. Op deze wijze blijven deze middelen ter beschikking op lange termijn voor investeringen.

De vermogensstructuur van de Groep bestaat hoofdzakelijk uit kapitaal (zie detail in Toelichting 23) op het einde van 2019. Toelichting 28 toont details van de beperkte financiële schulden. Toelichting 22 toont de geldbeleggingen, liquide middelen en kasequivalenten.

De Groep is niet onderhevig aan enige extern opgelegde kapitaalverplichtingen. Het auditcomité ziet halfjaarlijks de kapitaalstructuur van de Groep na. Als onderdeel van dit nazicht worden de kost van kapitaal en het risico van ieder soort kapitaal (vreemd of eigen) bekeken.

F. Reële waarde

De in de balans opgenomen reële waarde en boekwaarde van financiële activa en verplichtingen bedragen:

in duizend euro	Toelichting	Categorie volgens IAS 39	Categorie volgens IFRS 9	2019		2018	
				Boekwaarde	Reële waarde	Boekwaarde	Reële waarde
Vaste activa							
Overige deelnemingen	18	BV	RW-W&V	224	224	299	299
Leningen en waarborgen	18	L&V	GK	2.402	2.402	2.227	2.227
Handelsvorderingen en overige vorderingen	19	L&V	GK	100	100	219	219
Vlottende activa							
Handelsvorderingen en overige vorderingen	19	L&V	GK	60.061	60.061	65.756	65.756
Geldmiddelen en kasequivalenten	22	L&V	GK	101.438	101.438	95.956	95.956
Langlopende verplichtingen							
Financiële schulden	28	FVGK	GK	-3.748	-3.748	-	-
Overige schulden	29	FVGK	GK	-287	-287	-287	-287
Kortlopende verplichtingen							
Financiële schulden	28	FVGK	GK	-1.754	-1.754	-298	-298
Handelsschulden	29	FVGK	GK	-45.321	-45.321	-52.790	-52.790
Ontvangen vooruitbetalingen	29	FVGK	GK	-25.794	-25.794	-25.175	-25.175
Overige schulden	29	FVGK	GK	-10.884	-10.884	-14.814	-14.814
Categorie volgens IAS 39	L&V		Leningen en vorderingen				
	BV		Beschikbaar voor verkoop				
	FVGK		Financiële verplichtingen tegen geamortiseerde kostprijs				
Categorie volgens IFRS 9	GK		Financiële activa en financiële verplichtingen tegen geamortiseerde kostprijs				
	RW-W&V		Financiële activa gewaardeerd aan reële waarde via winst of verlies				
	RW-OCI/EV		Eigenvermogeninstrumenten aangemerkt als reële waarde via OCI				

Hieronder worden de belangrijkste methoden en veronderstellingen vermeld die worden gebruikt bij het schatten van de reële waarden van financiële instrumenten die in het overzicht zijn opgenomen.

Overige deelnemingen

Zoals vermeld in Toelichting 18 heeft het management vastgesteld dat de kostprijs een juiste schatting is van de reële waarde voor de niet-beursgenoteerde aandelenbeleggingen van de integraal geconsolideerde ondernemingen omdat er onvoldoende recentere informatie beschikbaar is om de reële waarde te meten.

Leningen, waarborgen, handels- en overige vorderingen, handels- en overige schulden

Voor de vorderingen en schulden met een oorspronkelijke looptijd van minder dan één jaar wordt de nominale waarde geacht een afspiegeling te zijn van de reële waarde gezien de korte vervaltijd. Voor de vorderingen op meer dan één jaar werd vastgesteld dat de boekwaarde een afspiegeling is van de reële waarde.

Financiële schulden

De reële waarde van de leningen en leasingschulden is berekend op basis van de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen uit hoofde van aflossingen en rentebetalingen.

Overige verplichtingen

Voor de kortlopende verplichtingen wordt de nominale waarde geacht een afspiegeling te zijn van de reële waarde gezien de korte vervalttermijn. Voor de financiële derivaten is de reële waarde bepaald op basis van marktwaardering op balansdatum.

Reële waarde hiërarchie

Per 31 december 2019 had de Groep volgende financiële instrumenten gewaardeerd aan reële waarde:

in duizend euro	31/12/2019	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Activa gewaardeerd aan reële waarde				
Overige deelnemingen	224	-	-	224

Per 31 december 2018 had de Groep volgende financiële instrumenten gewaardeerd aan reële waarde:

in duizend euro	31/12/2018	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Activa gewaardeerd aan reële waarde				
Overige deelnemingen	299	-	-	299

De volgende hiërarchie wordt gebruikt voor het bepalen en toelichten van de reële waarde van een financieel instrument:

- niveau 1: marktprijzen in actieve markten voor identieke activa of verplichtingen
- niveau 2: andere gegevens dan deze uit niveau 1, die observeerbaar zijn voor het actief of de verplichting, hetzij direct (via prijzen), hetzij indirect (afgeleid van prijzen)
- niveau 3: gegevens die niet gebaseerd zijn op observeerbare markt cijfers

Tijdens het boekjaar waren er geen transfers tussen de verschillende niveaus.

TOELICHTING 33 – BEDRIJFSCOMBINATIES

De netto uitgaande kasstroom in 2019 bevat enerzijds de nog verschuldigde prijs aan Sanoma (7.868 K€) voor de overname van de Women's brands. Die overname werd op 30 juni 2018 afgerond. De overgenomen merken betroffen de weekbladen Libelle/Femmes d'Aujourd'hui en Flair N/F, de maandbladen Feeling/ GAEL en de magazines La Maison Victor, Communiekraant en Loving You. Daarnaast bevatte de overname ook het e-commerceplatform met speciale aanbiedingen Shedeals, alsook de websites, line extensions en socialemediakanalen van voormelde merken. Anderzijds is er in 2019 ook de betaling van een eerste earnout van 350 K€ op de overname van het merk Sterck. Het merk Sterck volgde uit de overname van Bright Communications en van Bright Communications Antwerpen in 2017.

De overnames werden geboekt aan de hand van de overnamemethode in overeenstemming met IFRS 3 *Bedrijfscombinaties* (herziene versie).

De tabel hierna geeft een samenvatting van de betaalde bedragen en de reële waarden van de overgenomen activa en passiva die voldeden aan de erkenningsprincipes van IFRS 3 *Bedrijfscombinaties* op overnamedatum:

in duizend euro	2019	2018
ACTIVA		
Vaste Activa	-	33.942
Immateriële activa	-	32.941
Uitgestelde belastingvorderingen	-	1.001
Vlottende Activa	-	107
Vorraden	-	107
Totaal activa	-	34.049
PASSIVA		
Langlopende verplichtingen	-	3.001
Personeelsbeloningen	-	3.001
Kortlopende verplichtingen	8.218	7.226
Handelsschulden	7.868	297
Sociale schulden	-	5.866
Belastingenschulden	-	1.063
Overige schulden	350	-
Totaal passiva	8.218	10.227
Totaal overgenomen nettoactief	-8.218	23.822
Overgenomen nettoactief	-8.218	23.822
Betaalde / te betalen overnameprijs	-8.218	23.822
Nog verschuldigde overnameprijs	-	-7.868
Netto uitgaande kasstroom	-8.218	15.954

De overname van de Women's brands resulteerde in 2018 in 31.121 K€ omzet en 8.786 K€ nettoresultaat.

Indien de verwerving van voornoemde Women's Brands op 1 januari 2018 zou hebben plaatsgehad, zou de vermoedelijke contributie tot de geconsolideerde omzet van het boekjaar door deze merken 62,8 M€ bedragen. De informatie over de omzet gedurende de eerste 6 maanden van 2018 kon echter niet geverifieerd worden door RMG. Voor de impact op het nettoresultaat is geen betrouwbare informatie beschikbaar.

Op 12 maart 2018 verwierf Roularta Media Group 50% van de aandelen in Mediafin NV van DPG Media (De Persgroep) voor een totale overnameprijs van 58 M€. Deze overname en de hierboven beschreven aankoop van de Women's Brands zorgen voor een netto uitgaande kasstroom met betrekking tot overnames en aankoop bedrijfstak van 74 M€. Mediafin wordt geconsolideerd volgens de equitymethode. Meer informatie is terug te vinden in Toelichting 17.

Op 1 juli 2018 werden de resterende 75% aandelen van Mediaplus BV overgenomen voor 1,0 M€ door Senior Publications Nederland BV, een 50% dochter van Roularta Media Group NV. Beide ondernemingen worden geconsolideerd volgens de equitymethode. Meer informatie is terug te vinden in Toelichting 17.

TOELICHTING 34 – VERKOOP VAN DOCHTERONDERNEMINGEN/BEDRIJFSTAK

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de nettokasstroom met betrekking tot afstotingen en verkopen van bedrijfstukken:

in duizend euro	2018
Verkoop Franse activiteit (2015)	15.000
Verkoop Medialaan	279.634
Overige verkopen	313
Nettokasstroom met betrekking tot afstotingen en verkoop bedrijfstuk	294.947

In 2019 zijn er geen dochterondernemingen of bedrijfstukken verkocht.

In 2018 werd Medialaan verkocht aan DPG Media (de Persgroep). We verwijzen naar toelichting 12 voor meer informatie met betrekking tot de verkregen overnameprijs. Nog in 2018 werd de laatste schijf van 15 M€ ontvangen m.b.t. de verkoop van de Franse activiteiten in 2015.

De overige verkopen betrof de verkoop op 30 juni 2018 van de merken 'Ik ga Bouwen & Renoveren' en 'Je vais Construire & Rénover' aan Sanoma. Op 1 juli 2018 werd ook de 51% deelneming in het Zeeuws Vlaams Mediabedrijf aan De Persgroep verkocht. Het effect van deze verkopen op de activa en passiva van de Groep was als volgt:

in duizend euro	2018
ACTIVA	
Vaste activa	302
Immateriële activa	292
Materiële vaste activa	6
Financiële activa	4
Vlottende activa	645
Handelsvorderingen en overige vorderingen	214
Geldmiddelen en kasequivalenten	384
Over te dragen kosten en verkregen opbrengsten	47
Totaal activa	947
PASSIVA	
Langlopende verplichtingen	24
Personeelsbeloningen	24
Kortlopende verplichtingen	382
Handelschulden	53
Ontvangen vooruitbetalingen	187
Sociale schulden	111
Belastingenschulden	1
Overige schulden	30
Totaal passiva	406
Totaal afgestoten nettoactief	541
Minderheidsbelangen	-265
Winst op verkoop deelneming/ bedrijfstak	421
Ontvangen overnameprijs in geldmiddelen	697
Afgestoten geldbeleggingen en -middelen en kasequivalenten	-384
Netto inkomende kasstroom	313

TOELICHTING 35 – BELANGRIJKE GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Begin januari 2020 heeft Roularta Media Group beslist om de Storesquare activiteit stop te zetten vanaf 28 februari 2020. De stopzetting van Storesquare heeft een beperkte financiële impact op de geconsolideerde en enkelvoudige resultaten van Roularta Media Group omdat het actief vorig jaar reeds grotendeels werd afgeboekt. Er wordt in 2020 een positieve impact op de resultaten van Roularta Media Group verwacht gezien de verlieslatende exploitatie van Storesquare wordt stopgezet.

In februari 2020 heeft RMG een bod ontvangen op haar 50% participatie in Regionale Media Maatschappij (RMM). De statutaire procedure van voorkoop- en volgrecht werd door de Raad van Bestuur van RMM in werking gesteld. De verkoop van de participatie van RMG in RMM zal in de maand april worden afgerond. Er wordt in 2020 een positieve impact op de resultaten van Roularta Media Group verwacht gezien RMM verlieslatend was.

Einde februari 2020 heeft RMG de 50% aandelen van Senior Publications NV (Plus magazine in België), die in handen waren van Bayard Group, overgenomen. Bayard Group nam op haar beurt de 50% aandelen over van Sailer

(kindermagazines Bimbo, Olli&Molli, ...), die in handen waren van RMG. Roularta Media Group verwacht door de aankoop van 50% Senior Publications en verkoop van 50% Sailer een positieve impact op de EBITDA van 2020. De helft van het netto resultaat van Sailer en Senior Publications die voor deze transactie werd opgenomen in EBITDA is lager dan de 100% EBITDA van Senior Publications die in de toekomst wordt geconsolideerd. Senior Publications haalde in 2019 een omzet en EBITDA van respectievelijk 6,6 mio € en 400k€. Het immaterieel actief dat ontstaat door deze overname, zal in lijn met de andere merken van Roularta worden afgeschreven. Op de geconsolideerde balans heeft de verkoop van Sailer een beperkte financiële impact omdat het actief in 2018 reeds grotendeels werd afgeboekt.

De verspreiding van het COVID-19-virus en de strikte voorzorgsmaatregelen die overheden wereldwijd nemen om het virus te bestrijden, hebben een enorme impact op onze samenleving. Ook Roularta Media Group heeft belangrijke en vergaande veiligheidsmaatregelen genomen om de veiligheid en gezondheid van haar medewerkers, klanten en zakenpartners te waarborgen. In deze moeilijke tijden blijft Roularta - samen met al haar medewerkers - haar burgerlijke verantwoordelijkheid als mediabedrijf opnemen en onafhankelijk en betrouwbaar hoogwaardige informatie verstrekken aan de bevolking over COVID-19 en andere belangrijke onderwerpen. Op verzoek van de overheid blijft Roularta alle kranten en tijdschriften produceren en distribueren via de persverkooppunten en per post. Alle redacties blijven operationeel en alle digitale kanalen blijven zorgen voor 24/7 berichtgeving. De publicatie van de gratis bladen De Streekkrant en De Zondag wordt momenteel echter gedurende 5 weken stopgezet, rekening houdend met de sluiting van lokale handelszaken. Tijdelijke werkloosheid is op grote schaal ingevoerd voor de gerelateerde activiteiten. Het stilvallen van het economische leven zal onmiskenbaar een nog niet in te schatten impact hebben op de onderneming, haar activiteiten en haar financiële resultaten. De resultaten over de eerste twee maanden van het jaar vertoonden een beter resultaat dan in 2019 en de lezersmarkt evolueert gunstig in een periode waarin meer dan ooit betrouwbare informatiebronnen worden geraadpleegd. Maar de reclamemarkt, die nog steeds 40% van de omzet van Roularta vertegenwoordigt, lijdt substantieel onder het coronavirus. Ook de printactiviteiten voor derden, die 15% van de omzet van Roularta vertegenwoordigen, worden aanzienlijk beïnvloed door annuleringen of verzoeken van klanten om uitstel. De magazines van Roularta Media Group worden verder zoals gewoonlijk opgemaakt, gedrukt en verspreid.

COVID-19 is een gebeurtenis na balansdatum die niet in de resultatenrekening of balans wordt weergegeven (*Non-adjusting subsequent event*). Het management heeft door middel van een stresstest de implicaties van het stilvallen van de economische activiteit in België ten gevolge van het Coronavirus op haar activiteiten onderzocht. Het kwam tot het besluit dat de continuïteit (*going concern*) van de groep en haar activiteiten nog steeds verzekerd is. Zoals hierboven vermeld, is het echter onmogelijk om de uiteindelijke impact van het coronavirus op onze bedrijfsprestaties te voorspellen. De raad van bestuur zal aan de algemene vergadering voorstellen om geen dividend uit te keren.

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

TOELICHTING 36 – ERELONEN VAN DE COMMISSARIS EN MET HEM VERBONDEN PERSONEN

Het ereloon van de commissaris bedraagt 193 K€ (in 2018 201 K€). Het ereloon van de commissaris voor bijkomende controleopdrachten van de commissaris bedraagt 17 K€ (in 2018 71 K€).

TOELICHTING 37 - INFORMATIEVERSCHAFFING OVER VERBONDEN PARTIJEN

in duizend euro			
2019	Geassocieerde ondernemingen en joint ventures	Overige verbonden partijen	Totaal
I. Activa jegens verbonden partijen	2.535	47	2.582
Overige deelnemingen, leningen en waarborgen	50	-	50
Leningen	50	-	50
Vorderingen (vlottende activa)	2.485	47	2.532
Handelsvorderingen	2.152	47	2.199
Overige vorderingen	333	-	333
II. Verplichtingen jegens verbonden partijen	9.729	199	9.928
Langlopende verplichtingen	37	-	37
Overige schulden	37	-	37
Kortlopende verplichtingen	9.692	199	9.891
Financiële schulden	509	-	509
Handelsschulden	2.038	199	2.237
Overige schulden	7.145	-	7.145
III. Transacties tussen verbonden partijen	3.252	-2.227	1.025
Verrichting van diensten	8.284	338	8.622
Aankoop van diensten [-]	-5.028	-2.565	-7.593
Transfers m.b.t. financieringsovereenkomsten	-4	-	-4
IV. Vergoedingen bestuurders voor de uitoefening van hun bestuurdersmandaat			368

in duizend euro			
2018	Geassocieerde ondernemingen en joint ventures	Overige verbonden partijen	Totaal
I. Activa jegens verbonden partijen	2.849	15	2.864
Overige deelnemingen, leningen en waarborgen	400	-	400
Leningen	400	-	400
Vorderingen (vlottende activa)	2.449	15	2.464
Handelsvorderingen	2.316	15	2.331
Overige vorderingen	133	-	133
II. Verplichtingen jegens verbonden partijen	12.828	326	13.154
Langlopende verplichtingen	37	-	37
Overige schulden	37	-	37
Kortlopende verplichtingen	12.791	326	13.117
Financiële schulden	298	-	298
Handelsschulden	2.268	326	2.594
Overige schulden	10.225	-	10.225
III. Transacties tussen verbonden partijen	3.688	-4.053	1.929
Verrichting van diensten	8.562	535	9.097
Aankoop van diensten (-)	-4.896	-2.294	-7.190
Transfers m.b.t. financieringsovereenkomsten	22	-	22
IV. Vergoedingen bestuurders voor de uitoefening van hun bestuurdersmandaat			403

De Groep heeft geen activa, verplichtingen noch transacties met haar aandeelhouders Comm.VA Koinon, SA West Investment Holding, SA Bestinver Gestión S.G.I.I.C. en Capfi Delen Asset Management NV. Activa, verplichtingen en transacties met dochterondernemingen worden in de consolidatie volledig geëlimineerd. Activa, verplichtingen en transacties met geassocieerde ondernemingen en joint ventures worden in de consolidatie niet geëlimineerd en zijn bijgevolg volledig in deze rubriek opgenomen.

De lijst met dochterondernemingen, joint ventures en geassocieerde ondernemingen is te vinden in Toelichting 2.

De overige verbonden partijen zijn ondernemingen die door directie en kaderleden van de Groep en hun nauwe verwanten worden gecontroleerd, of waarin deze personen een significante invloed hebben. De vergoedingen aan de directie en het kaderpersoneel werden afzonderlijk vermeld. Er zijn geen zekerheden verbonden aan de activa en verplichtingen jegens de verbonden partijen. Er werden geen waardeverminderingen geboekt in 2019, noch in 2018.

Alle vorderingen en schulden betreffen kortetermijnvorderingen en -schulden die op de vervaldag worden voldaan. Alle transacties betreffen gewone commerciële handelingen. Bij verkopen door de Groep aan deze verbonden partijen wordt de gebruikelijke tarifiëring toegepast, zoals deze geldt t.a.v. derden. Bij aankopen wordt de gebruikelijke procedure toegepast wat betreft selectie van de leverancier en toegepaste prijzen.

Verslag van de commissaris

Verslag van de commissaris aan de algemene vergadering van Roularta Media Group NV over het boekjaar afgesloten op 31 december 2019 - Geconsolideerde jaarrekening

In het kader van de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van Roularta Media Group NV (de "vennootschap") en haar filialen (samen "de groep"), leggen wij u ons commissarisverslag voor. Dit bevat ons verslag over de geconsolideerde jaarrekening alsook de overige door wet- en regelgeving gestelde eisen. Dit vormt één geheel en is ondeelbaar.

Wij werden benoemd in onze hoedanigheid van commissaris door de algemene vergadering van 15 mei 2018, overeenkomstig het voorstel van het bestuursorgaan uitgebracht op aanbeveling van het auditcomité en op voordracht van de ondernemingsraad. Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die beraadslaagt over de jaarrekening afgesloten op 31 december 2020. Bij gebrek aan online archieven die teruggaan vóór 1997, is het voor ons niet mogelijk om met precisie het eerste jaar van ons mandaat te achterhalen. Wij hebben de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van Roularta Media Group NV uitgevoerd gedurende tenminste 23 opeenvolgende boekjaren.

VERSLAG OVER DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

Oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben de wettelijke controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van de groep, die de geconsolideerde balans op 31 december 2019 omvat, alsook de geconsolideerde winst- en verliesrekening, het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht over het boekjaar afgesloten op die datum en de toelichting, met de belangrijkste gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige informatievervalsing, waarvan het totaal van de geconsolideerde balans 353 414 (000) EUR bedraagt en waarvan de geconsolideerde winst- en verliesrekening afsluit met een nettoresultaat van de geconsolideerde ondernemingen van 10 332 (000) EUR.

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van het vermogen en van de financiële toestand van de groep op 31 december 2019 alsook van zijn geconsolideerde resultaten en van zijn geconsolideerde kasstromen over het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met de *International Financial Reporting Standards* (IFRS) zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften.

Basis voor het oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens de internationale controlestandaarden (ISA's) zoals van toepassing in België. Wij hebben bovendien de door IAASB goedgekeurde internationale controlestandaarden toegepast die van toepassing zijn op huidige afsluitdatum en nog niet goedgekeurd op nationaal niveau. Onze verantwoordelijkheden op grond van deze standaarden zijn verder beschreven in de sectie "Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening" van ons verslag. Wij hebben alle deontologische vereisten die relevant zijn voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening in België nageleefd, met inbegrip van deze met betrekking tot de onafhankelijkheid.

Wij hebben van het bestuursorgaan en van de aangestelden van de vennootschap de voor onze controle vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen.

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

Kernpunten van de controle

Kernpunten van onze controle betreffen die aangelegenheden die naar ons professioneel oordeel het meest significant waren bij de controle van de geconsolideerde jaarrekening van de huidige verslagperiode. Deze aangelegenheden zijn behandeld in de context van onze controle van de geconsolideerde jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover, en wij verschaffen geen afzonderlijk oordeel over deze aangelegenheden.

Kernpunten van de controle	Hoe onze controle de kernpunten van de controle behandelde
<p>Immateriële activa - gebruiksduur</p> <p>Aanzienlijke immateriële activa worden uitgedrukt op de balans met betrekking tot merken en een klantenportefeuille die in het verleden werden verworven door Roularta Media Group NV. Per 31 december 2019 bedragen de immateriële activa 103 MEUR, waarvan 48,7 MEUR geboekt als immateriële activa en 54,7 MEUR geboekt onder 'deelnemingen gewaardeerd volgens de equitymethode'.</p> <p>Wij verwijzen naar dit kernpunt in ons verslag van de commissaris omdat de bepaling van de gebruiksduur een boekhoudkundige schatting is die een oordeelsvorming en beslissing inhouden die gebaseerd zijn op veronderstellingen die beïnvloed worden door de verwachte toekomstige markt- en economische omstandigheden. In het geval van een verslechtering van deze economische omstandigheden zou de resterende gebruiksduur herzien moeten worden en/of zou er een bijzondere waardevermindering moeten geboekt worden op de immateriële activa.</p> <p>De waarderingsregels met betrekking tot de gebruiksduur en de resterende gebruiksduur worden toegelicht in Toelichtingen 1 en 15 van de geconsolideerde jaarrekening.</p>	<p>Onze controlewerkzaamheden omvatten onder meer het inzicht verkrijgen in de waarderingsregels en boekhoudkundige schattingen met betrekking tot de gebruiksduur van de immateriële activa.</p> <p>Daarenboven hebben we een beoordeling gemaakt van de inschatting van het management omtrent de nettoboekwaarde en de resterende gebruiksduur per 31 december 2019, evenals van hun inschatting omtrent de noodzaak om de afschrijvingstermijn van de immateriële activa te herzien.</p> <p>Bovendien hebben we de recente prestaties van de kasstroomgenererende eenheden van de immateriële activa met een belangrijke nettoboekwaarde geanalyseerd om de herziening van de afschrijvingstermijn die vorig jaar door het management werd uitgevoerd te valideren.</p> <p>Verder hebben we de aanwezigheid beoordeeld van een belangrijke bron van schattingonzekerheid - zoals bepaald door IAS 1 - met betrekking tot de gebruiksduur van de immateriële activa.</p> <p>Ten slotte hebben we geëvalueerd of de toelichtingen met betrekking tot de immateriële activa in overeenstemming met IAS 38, gepast zijn.</p>

Kernpunten van de controle	Hoe onze controle de kernpunten van de controle behandelde
<p>Opbrengstverantwoording</p> <p>De groep genereert omzet uit verschillende bedrijfsactiviteiten, waaronder de verkoop van abonnementen en van publiciteit.</p> <p>We beschouwen omzet als een belangrijke maatstaf waarop de groep wordt beoordeeld, daar omzet een belangrijke factor is in het genereren van winst. Gezien de groep een kostenstructuur heeft waarbij de vaste kosten in verhouding groter zijn dan de variabele kosten, heeft elke belangrijke verandering in omzet een impact op de gerealiseerde marges en het nettoresultaat, voornamelijk als het gaat over abonnementen en publiciteit.</p> <p>We hebben volgende kritische domeinen geïdentificeerd met betrekking tot opbrengstverantwoording in de omzetstromen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • omzet erkend in de verkeerde periode; en • ongepaste manuele aanpassingen. <p>De gehanteerde grondslagen voor de financiële verslaggeving omtrent opbrengstverantwoording zijn beschreven in Toelichting 1 van de geconsolideerde jaarrekening en de verschillende omzetstromen werden uiteengezet in Toelichting 4 van de geconsolideerde jaarrekening.</p>	<p>Voor elk filiaal met significante omzetstromen werden volgende controlewerkzaamheden uitgevoerd, om het beschreven risico af te dekken, met name:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nazicht van de interne beheersingsmaatregelen van de vennootschap met betrekking tot de afgrenzing van de opbrengstverantwoording; • Nazicht van de uitgevoerde procedures omtrent afgrenzing van de opbrengstverantwoording en beoordeling of deze passend werden uitgevoerd per jaareinde; • Nazicht van de volledigheid van de omzetkortingen met betrekking tot omzet geboekt per jaareinde, met inbegrip van de periode na jaareinde vóór de uitgifte van de geconsolideerde jaarrekening; • Gedetailleerde vergelijking van de evoluties in omzetstromen ten opzichte van vorig jaar en ten opzichte van het budget met het oog op het identificeren van afwijkingen, die een indicatie kunnen zijn voor mogelijke afgrenzingsfouten; • Uitvoeren van een gedetailleerd nazicht van een steekproef van journaalboekingen en andere aanpassingen die aan het einde van een verslagperiode zijn aangebracht en detailonderzoek van journaalboekingen die ongebruikelijk lijken voor wat betreft hun aard of omvang; en • Toetsen of de journaalposten, die manueel in het grootboek werden vastgelegd, aanvaardbaar zijn, met het oog op het onderzoeken van manuele journaalboekingen die een indicator kunnen zijn voor mogelijke afwijkingen van materieel belang met betrekking tot de opbrengsten.

Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met de *International Financial Reporting Standards* (IFRS) zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften, alsook voor de interne beheersing die het bestuursorgaan noodzakelijk acht voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

Bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening is het bestuursorgaan verantwoordelijk voor het inschatten van de mogelijkheid van de groep om haar continuïteit te handhaven, het toelichten, indien van toepassing, van aangelegenheden die met continuïteit verband houden en het gebruiken van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuursorgaan het voornemen heeft om de groep te liquideren of om de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of geen realistisch alternatief heeft dan dit te doen.

Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening

Onze doelstellingen zijn het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid over de vraag of de geconsolideerde jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten en het uitbrengen van een commissarisverslag waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoog niveau van zekerheid, maar is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de ISA's is uitgevoerd altijd

een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer die bestaat. Afwijkingen kunnen zich voordoen als gevolg van fraude of fouten en worden als van materieel belang beschouwd indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat zij, individueel of gezamenlijk, de economische beslissingen genomen door gebruikers op basis van deze geconsolideerde jaarrekening, beïnvloeden.

Bij de uitvoering van onze controle leven wij het wettelijk, reglementair en normatief kader na dat van toepassing is op de controle van de geconsolideerde jaarrekening in België. De wettelijke controle biedt geen zekerheid omtrent de toekomstige levensvatbaarheid van de vennootschap, noch van de efficiëntie of de doeltreffendheid waarmee het bestuursorgaan de bedrijfsvoering van de vennootschap ter hand heeft genomen of zal nemen.

Als deel van een controle uitgevoerd overeenkomstig de ISA's, passen wij professionele oordeelsvorming toe en handhaven wij een professioneel-kritische instelling gedurende de controle. We voeren tevens de volgende werkzaamheden uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de geconsolideerde jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten, het bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden die op deze risico's inspelen en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Het risico van het niet detecteren van een van materieel belang zijnde afwijking is groter indien die afwijking het gevolg is van fraude dan indien zij het gevolg is van fouten, omdat bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten om transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle, met als doel controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet zijn gericht op het geven van een oordeel over de effectiviteit van de interne beheersing van de groep;
- het evalueren van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van de door het bestuursorgaan gemaakte schattingen en van de daarop betrekking hebbende toelichtingen;
- het concluderen dat de door het bestuursorgaan gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is, en het concluderen, op basis van de verkregen controle-informatie, of er een onzekerheid van materieel belang bestaat met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden die significante twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de groep om haar continuïteit te handhaven. Indien wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij ertoe gehouden om de aandacht in ons commissarisverslag te vestigen op de daarop betrekking hebbende toelichtingen in de geconsolideerde jaarrekening, of, indien deze toelichtingen inadequaat zijn, om ons oordeel aan te passen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van ons commissarisverslag. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de groep haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de algehele presentatie, structuur en inhoud van de geconsolideerde jaarrekening, en van de vraag of de geconsolideerde jaarrekening de onderliggende transacties en gebeurtenissen weergeeft op een wijze die leidt tot een getrouw beeld;
- het verkrijgen van voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsactiviteiten binnen de groep gericht op het tot uitdrukking brengen van een oordeel over de geconsolideerde jaarrekening. Wij zijn verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. Wij blijven ongedeeld verantwoordelijk voor ons oordeel.

Wij communiceren met het auditcomité onder meer over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante controlebevindingen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing die wij identificeren gedurende onze controle.

Wij verschaffen aan het auditcomité tevens een verklaring dat wij de relevante deontologische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd, en wij communiceren met hen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en, waar van toepassing, over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Uit de aangelegenheden die aan het auditcomité zijn gecommuniceerd bepalen wij die zaken die het meest significant waren bij de controle van de geconsolideerde jaarrekening van de huidige verslagperiode, en die derhalve de kernpunten van onze controle uitmaken. Wij beschrijven deze aangelegenheden in ons verslag, tenzij het openbaar maken van deze aangelegenheden is verboden door wet- of regelgeving.

OVERIGE DOOR WET- EN REGELGEVING GESTELDE EISEN

Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening, de verklaring van niet-financiële informatie gehecht aan dit jaarverslag en de andere informatie opgenomen in het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening.

Verantwoordelijkheden van de commissaris

In het kader van ons mandaat en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm bij de in België van toepassing zijnde internationale controlestandaarden (ISA's), is het onze verantwoordelijkheid om, in alle van materieel belang zijnde opzichten, het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening, de verklaring van niet-financiële informatie gehecht aan dit jaarverslag en de andere informatie opgenomen in het jaarverslag te verifiëren, alsook verslag over deze aangelegenheden uit te brengen.

Aspecten betreffende het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening en andere informatie opgenomen in het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening

Na het uitvoeren van specifieke werkzaamheden op het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening, zijn wij van oordeel dat dit jaarverslag overeenstemt met de geconsolideerde jaarrekening voor hetzelfde boekjaar en is opgesteld overeenkomstig het artikel 3:32 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

In de context van onze controle van de geconsolideerde jaarrekening zijn wij tevens verantwoordelijk voor het overwegen, in het bijzonder op basis van de kennis verkregen in de controle, of het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening en de andere informatie opgenomen in het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening, zijnde:

- Voorwoord door Rik De Nolf;
- Gebeurtenissen in 2019 door Xavier Bouckaert;
- Geconsolideerde Kerncijfers;
- Executive management committee en raad van bestuur; en
- Verklaring inzake deugdelijk bestuur;

een afwijking van materieel belang bevatten, hetzij informatie die onjuist vermeld of anderszins misleidend is. In het licht van de werkzaamheden die wij hebben uitgevoerd, hebben wij geen afwijking van materieel belang te melden. De niet-financiële informatie zoals vereist op grond van artikel 3:32, § 2 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, werd opgenomen in het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening, dat deel uitmaakt van de sectie 'Verklaring niet-financiële informatie' van het jaarverslag. De vennootschap heeft zich bij het opstellen van deze niet-financiële informatie gebaseerd op de GRI-normen. Overeenkomstig artikel 3:75, § 1, 6° van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen spreken wij ons niet uit over de vraag of deze niet-financiële informatie is opgesteld in overeenstemming met de GRI-normen.

Vermeldingen betreffende de onafhankelijkheid

- Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk hebben geen opdrachten verricht die onverenigbaar zijn met de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening en ons bedrijfsrevisorenkantoor is in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de groep.
- De honoraria voor de bijkomende opdrachten die verenigbaar zijn met de wettelijke controle bedoeld in artikel 3:65 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen werden correct vermeld en uitgesplitst in de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

Andere vermeldingen

- Huidig verslag is consistent met onze aanvullende verklaring aan het auditcomité bedoeld in artikel 11 van de verordening (EU) nr. 537/2014.

Gent, 8 april 2020

De commissaris

Deloitte Bedrijfsrevisoren CVBA

Vertegenwoordigd door Charlotte Vanrobaeys

Statutaire jaarrekening

VERKORTE STATUTAIRE JAARREKENING

De volgende pagina's zijn uittreksels uit de statutaire jaarrekening van NV Roularta Media Group, opgesteld overeenkomstig de Belgische boekhoudkundige regels.

De waarderingsregels gebruikt voor de statutaire jaarrekening verschillen aanzienlijk van de waarderingsregels gebruikt voor de geconsolideerde jaarrekening: de statutaire jaarrekening wordt opgemaakt conform de Belgische wettelijke bepalingen, terwijl de geconsolideerde jaarrekening conform de International Financial Reporting Standards wordt opgemaakt.

Alleen de geconsolideerde jaarrekening vervat in de voorafgaande pagina's geeft een getrouw beeld van de financiële situatie en de prestaties van de totale Roularta Groep.

Het verslag van de raad van bestuur aan de algemene vergadering van aandeelhouders en de jaarrekening van NV Roularta Media Group zullen samen met het verslag van de commissaris gedeponeerd worden bij de Nationale Bank van België binnen de statutair bepaalde termijn. Deze documenten zijn op aanvraag verkrijgbaar bij de afdeling Investor Relations van de vennootschap en zijn beschikbaar op www.roularta.be.

De commissaris heeft een goedkeurende verklaring zonder voorbehoud gegeven met betrekking tot de statutaire jaarrekening van NV Roularta Media Group.

UITTREKSEL UIT HET JAARVERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR

De jaarrekening zoals ze zal worden voorgelegd aan de algemene vergadering van aandeelhouders van 19 mei 2020, werd door de raad van bestuur van 3 april 2020 goedgekeurd.

Resultaatbestemming

De te bestemmen winst van het boekjaar 2019 bedraagt 10.119.296,68 euro tegenover een te bestemmen winst van 186.971.925,15 euro voor het boekjaar 2018.

Rekening houdend met de overgedragen winst van het vorige boekjaar van 19.690,32 euro bedraagt het te bestemmen winstsaldo voor het boekjaar 2019 10.138.987,00 euro. De raad van bestuur stelt aan de algemene vergadering voor om geen dividend uit te keren over het volledige jaar 2019.

Resultaatverwerking

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

A. Te bestemmen winstsaldo	10.138.987,00
Bestaande uit:	
• te bestemmen winst van het boekjaar	10.119.296,68
• overgedragen winst van het vorige boekjaar	19.690,32
B. Toevoeging aan het eigen vermogen	
• aan de overige reserves	10.100.000,00
C. Over te dragen resultaat	38.987,00
D. Uit te keren winst	
• Vergoeding van het kapitaal	0

VERKORTE STATUTAIRE RESULTATENREKENING

in duizend euro	2019	2018
Verkorte statutaire resultatenrekening		
Bedrijfsopbrengsten	300.282	274.243
Bedrijfskosten	-294.509	-278.048
Bedrijfswinst/Bedrijfsverlies	5.773	-3.805
Financiële opbrengsten	20.556	210.502
Financiële kosten	-15.761	-19.321
Winst (verlies) van het boekjaar vóór belasting	10.568	187.376
Belastingen op het resultaat	-449	-404
Winst (verlies) van het boekjaar	10.119	186.972
Te bestemmen winst (verlies) van het boekjaar	10.119	186.972
in duizend euro		
Resultaatverwerking		
Te bestemmen winst (verlies)	10.139	187.006
Te bestemmen winst (verlies) van het boekjaar	10.119	186.972
Overgedragen winst (verlies) van het vorige boekjaar	20	34
Toevoegingen aan het eigen vermogen	-10.100	-118.000
Aan de overige reserves	10.100	118.000
Over te dragen resultaat	-39	-21
Over te dragen winst (verlies)	39	21
Uit te keren winst	-	-68.985
Vergoeding van het kapitaal	-	68.985

VERKORTE STATUTAIRE BALANS NA WINSTVERDELING

in duizend euro	2019	2018
ACTIVA		
Vaste activa	161.268	174.219
Immateriële vaste activa	56.154	59.784
Materiële vaste activa	34.342	33.032
Financiële vaste activa	70.771	81.403
Vlottende activa	180.692	179.915
Vorderingen op meer dan één jaar	100	219
Voorraden en bestellingen in uitvoering	5.996	6.281
Vorderingen op ten hoogste één jaar	65.713	71.078
Geldbeleggingen	43.100	43.447
Liquide middelen	63.332	56.455
Overlopende rekeningen	2.451	2.435
Totaal der activa	341.960	354.134
PASSIVA		
Eigen vermogen	229.077	218.959
Kapitaal	80.000	80.000
Uitgiftepremies	304	304
Wettelijke reserve	8.000	8.000
Onbeschikbare reserves	8.100	8.446
Belastingvrije reserves	1.207	1.207
Beschikbare reserves	131.428	120.981
Overgedragen winst (verlies)	39	21
Voorzieningen en uitgestelde belastingen	9.855	10.770
Schulden	103.028	124.405
Schulden op meer dan één jaar	37	37
Schulden op ten hoogste één jaar	96.384	117.581
Overlopende rekeningen	6.606	6.787
Totaal der passiva	341.960	354.134

FINANCIËLE KALENDER

Jaarvergadering 2019
Halfjaarresultaten 2020
Jaarresultaten 2020
Jaarvergadering 2020

19 mei 2020
17 augustus 2020
5 maart 2021
18 mei 2021

INVESTOR RELATIONS

Telefoon
E-mail
Website

Rik De Nolf
+32 51 26 63 23
rik.de.nolf@roularta.be
www.roularta.be

NV Roularta Media Group, Meiboomlaan 33, 8800 Roeselare, BTW BE 0434.278.896, RPR Gent, afdeling Kortrijk
Verantwoordelijke uitgever: Rik De Nolf, Meiboomlaan 33, 8800 Roeselare



Roularta Media Group
Hoofdzetel

Meiboomlaan 33,
8800 Roeselare
+32 (0)51 266.111

Brussels Media Centre
Redactiehuis

Raketstraat 50
1130 Brussel
+32 (0)2 702.45.11

Roularta Media
Nationale reclameregie en
Seminar Centre

Z.1. Researchpark 120
1731 Zellik
+32 (0)2 467.56.11

Mediafin
De Tijd L'Echo

Tour & Taxis,
Havenlaan 86C bus 309
1000 Brussel
+32 (0)2 423.16.11