



## NOTULEN ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS

### TELEGRAAF MEDIA GROEP N.V. 21 APRIL 2016

**Notulen** van de Jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) van Telegraaf Media Groep N.V. (“ TMG” of “ de Vennootschap” ), statutair gevestigd te Amsterdam, gehouden op donderdag 21 april 2016 om 14.00 uur (CEST) op het hoofdkantoor van TMG, Basisweg 30 te Amsterdam.

#### Agenda

1.	Opening .....	2
2a	Verslag van de Raad van Bestuur omtrent de gang van zaken van de vennootschap en het gevoerde beleid in het boekjaar 2015. ....	2
2b	Verslag van de Raad van Commissarissen over het uitgevoerde toezicht in 2015.....	13
2c	Remuneratiebeleid 2015 .....	13
3.	Vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2015 .....	15
4a	Decharge van de leden van de Raad van Bestuur voor het gevoerde beleid in 2015 .....	16
4b	Decharge van de leden van de Raad van Commissarissen voor het uitgeoefende toezicht in 2015. ....	17
5.	Bestemming van de winst .....	17
6.	Reserverings- en dividendbeleid .....	18
7.	Herbenoeming van de heer A.R. van Puijenbroek als lid van de Raad van Commissarissen. ....	18
8.	Benoeming externe accountant van TMG voor het boekjaar 2016 .....	19
9.	Machtiging inkoop eigen aandelen .....	19
10a	Verlening van de bevoegdheid van de Stichting Beheer van Prioriteitsaandelen Telegraaf Media Groep N.V. om te besluiten tot uitgifte van gewone aandelen, daaronder mede begrepen het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen.....	20
10b	Verlening van de bevoegdheid van de Stichting Beheer van Prioriteitsaandelen Telegraaf Media Groep N.V. om te besluiten om over te gaan tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht bij uitgifte van gewone aandelen, daaronder mede begrepen het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen.....	20
11.	Rondvraag .....	21
12.	Sluiting .....	22



## 1. Opening

De *Voorzitter*, de heer Boersma, opent de AvA en heet namens de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen, waarvan alle leden aanwezig zijn, iedereen welkom. In het bijzonder heet hij de vertegenwoordiging van de Centrale Ondernemingsraad, de bestuursleden van de Stichting Administratiekantoor van aandelen Telegraaf Media Groep N.V. ("Stichting Administratiekantoor"), de Stichting Beheer van Prioriteitsaandelen van Telegraaf Media Groep N.V. ("Stichting Prioriteit") en de Stichting Preferente Aandelen Telegraaf Media Groep N.V. ("Stichting Preferente Aandelen") welkom. Aanwezig zijn ook de heer Smit, notaris bij Freshfields Bruckhaus Deringer LLP en de heer Kuijpers, registeraccountant bij Deloitte te Amsterdam en verantwoordelijk voor de controle van de jaarrekening van TMG. De Corporate Governance Code schrijft voor dat de externe accountant aanwezig is.

De *Voorzitter* stelt vast dat de vergadering op 9 maart 2016 is bijeengeroepen door middel van berichtgeving op de website van TMG, derhalve 42 dagen voorafgaand aan de dag van de vergadering. Daarnaast is op 10 maart 2016 een oproepadvertentie in het dagblad De Telegraaf geplaatst. De onderwerpen op de agenda zijn vermeld in de aankondiging op de website van TMG en in de advertentie in De Telegraaf. Bij de oproeping is vermeld dat de agenda met toelichting, de jaarstukken en de accountantsverklaring, de gegevens met betrekking tot de voordracht voor de herbenoeming van de heer Van Puijenbroek alsmede de standpuntbepaling van de COR ten aanzien van deze herbenoeming (agendapunt 7) op de voorgeschreven wijze ter inzage zijn gelegd en verkrijgbaar zijn gesteld. De *Voorzitter* constateert dat geldige besluiten kunnen worden genomen over alle geagendeerde onderwerpen. In de agenda is aangegeven welke agenda-items stempunten en welke discussiepunten zijn.

Op de registratiedatum van 24 maart 2016 stonden in totaal 46.350.960 aandelen ingeschreven in het aandelenregister van TMG of bij de administraties van de intermediairs als bedoeld in de Wet giraal effectenverkeer. Later tijdens de vergadering stelt de *Voorzitter* vast dat de aangemelde certificaathouders die vandaag gebruikmaken van de stemvolmacht van het bestuur van de Stichting Administratiekantoor gezamenlijk 44,81% van de uitstaande aandelen vertegenwoordigen. Het bestuur van de Stichting Administratiekantoor vertegenwoordigt 18,81% van de uitstaande aandelen, waarvoor zij ook stemrecht heeft. Het totaal op de AVA vertegenwoordigd kapitaal is 98,85%, bestaande uit 45.809.200 stemmen.

### 2a Verslag van de Raad van Bestuur omtrent de gang van zaken van de vennootschap en het gevoerde beleid in het boekjaar 2015.

De *Voorzitter* geeft het woord aan de heer Van der Snoek die begint met een algemene terugblik over het jaar 2015 en de business outlook 2016. De presentatieslides van de heer Van der Snoek maken deel uit van deze notulen en zijn terug te vinden op [tmg.nl](http://tmg.nl).

De heer *Van der Snoek* (CEO) zegt dat, zoals tijdens de jaarcijferpresentatie is aangegeven, 2015 voor TMG een turbulent jaar is geweest waarin heel veel is bereikt maar er ook nog veel werk te verzetten is. Dit is goed terug te zien in het jaarverslag. Vanaf het jaarverslag van 2014 heeft de Raad van Bestuur er bewust voor gekozen om als TMG in versneld tempo meer transparantie te bieden dan ooit ervoor. Ook in 2015 is met het jaarverslag op dit gebied weer een grote stap voorwaarts gezet.

De kerncijfers zijn als volgt: de opbrengsten over 2015 zijn EUR 482,3 miljoen en het EBITDA-resultaat is uitgekomen op EUR 41,6 miljoen (exclusief reorganisatiekosten). De transitie van "woord naar beeld" is volop in gang. Hierbij zijn digitale kanalen onontbeerlijk. Daar is over 2015 een groei van 13% gerealiseerd.

De heer *Van der Snoek* merkt op dat het hebben van de juiste kennis en kunde essentieel is als mediabedrijf; het investeren in medewerkers is cruciaal om de snelle veranderingen in het medialandschap



---

te kunnen omarmen en om te zetten naar relevante content en relevante acties voor de consumenten en klanten. Het afgelopen jaar is er daarom veel tijd en energie gestoken - en dat zal in de toekomst zo blijven - in een ontwikkelprogramma voor medewerkers, waarin circa EUR 1,5 miljoen is geïnvesteerd. Dit naast de gebruikelijke individuele opleidingsprogramma's.

Aan de hand van de slide "Key Statistics 2015" gaat de heer *Van der Snoek* in op enkele resultaten van TMG, zoals bv het duurzaamheidsbeleid. Daarnaast meldt hij dat TMG in de top-20 is geëindigd van circulaire bedrijven in Nederland, een onderwerp dat in de vorige AVA nadrukkelijk aan de orde kwam naar aanleiding van vragen van VBDO. Met een score van 36% eindigde TMG in die benchmark op de 18<sup>e</sup> plaats, vlak achter Arcadis. Bij de transparantiebenchmark van het Ministerie van Economische Zaken staat TMG op de 56<sup>ste</sup> plaats van de 485 deelnemers.

In de media gebruiken consumenten nieuwe digitale mogelijkheden 24 uur per dag, 7 dagen in de week. Nieuws, entertainment, muziek, TV en live evenementen, die gepersonaliseerde en relevante content bieden, gebaseerd op digitale interactie en persoonlijke profielen. Relevante content, op de juiste tijd, plaats, mediatype en op de juiste wijze geleverd is van belang. Het is relevante content die in toenemende mate wordt gedistribueerd over een veelheid van mediale platforms, met een sterke groei van streaming video. Belangrijk in deze is de gidsfunctie voor de consument. De gids heeft een vertrouwensrelatie met de consument.

Alleen vertrouwde merken krijgen de voorkeur van de hedendaagse consument. Daarbij is onze journalistieke onafhankelijkheid een keurmerk voor onze dagbladen, waardoor TMG zich blijvend onderscheid van nieuwe online nieuwssites. In tegenstelling tot sommige andere online nieuwssites brengen de merken van TMG niet alleen snel nieuws, maar kan het juist door de 24/7 redactionele heritage ook het nieuws duiden, uitdiepen, in context plaatsen et cetera. Dit is wat de titels van TMG echt onderscheidt.

De heer *Van der Snoek* geeft aan dat het zorgvuldig omgaan met consumentendata voor TMG zeer belangrijk is. TMG streeft ernaar de data in ieder geval op te slaan in Nederland of Europa en niet daarbuiten. Consumenten hebben een sterke behoefte aan een gidsfunctie van vertrouwde merken die gecureerde content kunnen leveren en die zorgvuldig omgaan met consumentendata. TMG is de organisatie die in de volle breedte aan deze behoefte kan voldoen met haar sterke merken, relevante content en toegang tot alle distributiekanaalen die de consument 24/7 wil gebruiken. De consument bepaalt daarbij zelf welk distributiekanaal hij kiest.

De heer *Van der Snoek* merkt op dat het traditioneel lineair adverteren op basis van bereikcijfers in transitie is naar interactieve 1-op-1 proposities, waarmee de effectiviteit en conversie kunnen worden gemeten. Adverteerders besteden hun budgetten steeds meer aan cross-mediale proposities waarmee consumentendata en gedragsprofielen worden gegenereerd om consumenten daarmee een relevant aanbod te kunnen doen. Ook vragen advertentie-boodschappen steeds meer om storytelling, het vertellen van verhalen die betrekking hebben op het merk, om op basis van de persoonlijke waarden consumenten en hun sociale peers te kunnen engageren. Dit soort proposities verbindt consumenten op basis van deze waarden in duurzame relaties. Deze bewegingen brengt adverteerders tot het zoeken naar cross-media proposities die hen in staat stellen 24/7 op alle mediatypen met hun doelgroepen te interacteren. Voor adverteerders geeft dat een unieke mogelijkheid waarbij TMG als partner kan optreden. Dit is een nieuw speelveld voor zowel TMG als de adverteerder, waarbij dus ook de rol van de mediabureaus zal gaan veranderen. Om hieraan te kunnen voldoen, heeft TMG in haar strategie een aantal doelen, bouwstenen en kritische succesfactoren gedefinieerd met als vertrekpunt én kernpunt de consument.

Onze doelen:

- het verder uitbouwen van sterke - en voor de consument vertrouwenwekkende - merken;
- het vergroten van het bereik van onze merken;



- het zorgdragen voor duurzame opbrengsten gericht op de toekomst van onze organisatie maar ook de maatschappij.

Onze bouwstenen:

- sterke focus;
- versnelde digitale groei;
- introductie in 2016 van nieuwe marketingconcepten en -modellen;
- verhoogde efficiency en flexibiliteit binnen TMG;
- het investeren in competentieontwikkeling van medewerkers en onze cultuur;
- verantwoord zaken doen.

En als laatste de kritische succesfactoren voor TMG:

- het behouden en continu aantrekken van de juiste mensen met de juiste competenties (ongeacht de contractvorm);
- een innovatieve cultuur binnen TMG;
- het aangaan van (strategische) partnerships; en
- een flexibele IT- en data-omgeving waarmee snel en adequaat kan worden ingesprongen op de veranderende consumenten of klantbehoefte.

De heer *Van der Snoek* geeft aan dat dit ervoor moeten zorgen dat TMG aansluit op het veranderende medialandschap of, nog belangrijker, op de wensen van de consumenten en klanten. TMG heeft een enorme vooruitgang geboekt op weg naar een 24/7 mediabedrijf, gebruik makend van de kansen die ontstaan uit de trends en ontwikkelingen op wereldschaal, het vermogen om relevante content te produceren of aan TMG te verbinden én het nieuwe veranderende speelveld in de media in de breedte van de wereld, maar ook in Nederland. In 2015 is TMG teruggekeerd naar haar kracht, de kern. De kern is: de best mogelijke content produceren, gebaseerd op haar (onder andere journalistieke) competentie en sterke merken in nieuws, entertainment, lifestyle, business, automotive en muziek.

Tegelijkertijd heeft TMG haar digitale proposities verder ontwikkeld, leidend naar onder meer:

- de lancering van TMG Digital;
- het nieuwe online platform Vrouw.nl en Autovisie.nl;
- een serie ontwikkelingen die in de komende tijd zullen worden gelanceerd zoals een nieuwe Telesport.nl site, Telegraaf.nl site, OTT (Over-The-Top online televisie), Fashion domein, Lifestyle domein et cetera;
- nieuwe concepten en aanbiedingen bij bijvoorbeeld Groupdeal.

TMG Digital is de nieuwe unit waarin onder andere digitale initiatieven, e-commerce en onze online classified businesses zijn samengevoegd per 1 januari 2016. Deze nieuwe omgeving en werkvorm leidt tot veel meer uitwisseling van kennis en kunde. Dit leidt ook tot het realiseren van synergie bij de verschillende product- en technologie-innovaties, die nu in één keer samen kunnen plaatsvinden.

De heer *Van der Snoek* geeft een korte opsomming van de belangrijkste piketpalen in 2015:

- nieuwe online platforms Vrouw.nl en Autovisie.nl en de introductie van Ubideo, een livestream app om de content van Metro te verrijken;
- de Telegraaf tabloid 2.0 en de Telegraaf op Apple Watch en Facebook Instant Articles;
- reorganisatie en competentie aanpassingen bij onder andere TMG Landelijke Media, HMC, Facilitair bedrijf en Sky Radio Group;
- de start van TMG Digital;
- nieuwe tariefstructuur (CPM) en de introductie van CCI Newsgate op de redacties;



- lancering van data gedreven processen waarbij de gebruiker centraal staat - “user centric” wordt dat genoemd - met de focus op het creëren van 24/7 connectiviteit op alle raakvlakken voor onze consumenten en medewerkers. Met andere woorden: je kunt straks de hele dag door als gebruiker op verschillende platforms informatie krijgen. Wij doen dat samen met Apple en IBM;
- focus op talentontwikkeling binnen TMG;
- communicatie met de medewerkers via een nieuw sociaal intranet, het Feeds-product. De visie daarachter is dat TMG moet communiceren op dezelfde wijze zoals de consument ook met de producten van TMG communiceert: op papier, digitaal, live, video, schermen, mobiele devices, interactief, 24/7.

De heer *Van der Snoek* gaat vervolgens in op TMG's radioactiviteiten. TMG heeft daarop de afgelopen jaren moeten afwaarderen, deels veroorzaakt door de al eerder geschetste veranderingen in het medialandschap, deels door inefficiëntie en strategische keuzes in de bedrijfsvoering. Schaalgrootte is fundamenteel in het radiolandschap. Door een ongelijk speelveld tussen publieke omroepen en commerciële stations worden de inkomsten voor commerciële radiostations negatief beïnvloed. Er komen steeds lagere GRP-prijzen, de eenheidsprijzen waarmee de advertenties worden berekend. Inmiddels heeft Nederland de laagste GRP-prijzen in Europa, een absoluut dieptepunt. Er is tegenwerkende wetgeving, er zijn beperkende clausuleringen en ongelijksoortige afspraakmogelijkheden van de STER met adverteerders en de muziekindustrie versus de commerciële stations. Daarnaast is door de verschillende combinaties aan de commerciële zijde de commerciële slagkracht van Sky Radio Group aangetast. Hierbij speelt ook het belangrijke overheidsdossier rondom de verlenging of veiling van de FM-radiofrequenties per 1 september 2017 een rol. Tot 1 januari 2016 kon Sky Radio Group vanwege wet- en regelgeving niet samenwerken met andere grote commerciële radiostations. De verruiming van de eigendomsbeperking voor landelijke commerciële radiostations per 1 januari 2016 heeft hier significante verandering in gebracht en nieuwe kansen gegeven voor een duurzaam commercieel radiobedrijf. Een eerste stap naar een iets meer gebalanceerd speelveld tussen publieke- en commerciële mediapartijen. Deze aanpassing heeft TMG de mogelijkheid gegeven een partnership aan te gaan met een andere marktpartij voor een duurzame radiotoekomst.

TMG kondigde op 15 januari 2016 het voornemen aan een strategische samenwerking aan te gaan met Talpa. De combinatie van Talpa en TMG geeft een enorme boost door de combinatie van de commerciële radiostations 538, Sky Radio, Radio Veronica en Slam! Daarnaast biedt deze samenwerking een kans om samen met Talpa een versnelling te geven op het gebied van digitale TV/OTT. Als geen ander hebben juist TMG en Talpa wederzijds de juiste kennis, expertise en netwerk in huis om samen dit proces te versnellen en naar de markt te brengen. De heer *Van der Snoek* merkt op dat het aangaan van strategische partnerships in de visie van TMG de juiste route naar voren is, niet alleen op het gebied van het in huis halen van de juiste kennis en kunde in een zeer competitieve markt, maar ook in het ontwikkelen van nieuwe business modellen en concepten die cross-mediaal kunnen worden uitgerold.

De heer *Van der Snoek* geeft aan dat in een wereld die van woord naar beeld gaat, de krachtenbundeling van TMG met Talpa volledig aansluit bij de strategie van TMG om de consument 24/7 van relevante content te voorzien over verschillende domeinen en via elk gewenst mediumtype.

Het partnership brengt samen:

- een sterk Nederlands commercieel radiobedrijf met een uitgebreid kwalitatief aanbod: de radio stations Sky Radio, 538, Radio Veronica, Slam!;
- een eenmalige cash investering;
- een platform voor gezamenlijke ontwikkeling van OTT-aanbod;
- de kennis, kunde en netwerken van beide organisaties;



- de Talpa deelneming in TV.

De transactie is uiteraard onder voorbehoud van goedkeuring van de bevoegde toezichthouders en advies van de betrokken medezeggenschapsraden. De heer *Van der Snoek* merkt op dat als beursgenoteerde organisatie én mediaorganisatie TMG zeer snel het beoogde partnership publiek wilde maken. Hierdoor kon TMG in een iets breder team, met haar specialisten uit de radiowereld, feitelijk samenwerken en overleggen over businessplannen en natuurlijk ook de gebruikelijke due diligence onderzoeken opstarten. Tegelijkertijd loopt er een traject bij de overheid rondom de verlenging of veiling van de FM-radiofrequenties en de opnieuw vast te stellen vergoedingen voor de FM-licenties. Al deze processen hebben met elkaar te maken en lopen op dit moment volgens schema. Echter, hierdoor kan TMG nu niet op de details van de beoogde samenwerking ingaan. Zodra er duidelijkheid is, zal als eerste de medezeggenschap worden betrokken. Dit zal aan het einde van het tweede kwartaal zijn, zoals ook aangekondigd.

De heer *Van der Snoek* vat de deal kort samen. Op het vlak van radio wordt een onderneming opgericht waarin beide partijen hun huidige radioactiviteiten onderbrengen. Dit betreft de radiomerken 538, Sky Radio, Radio Veronica, en SLAM!. Gezamenlijk bereiken Talpa en TMG hiermee 7,3 miljoen luisteraars per week. Meer dan ooit zullen de profielen van de verschillende stations kunnen worden aanscherpt, zodat ze maximaal complementair zijn en het totale bereik groter wordt. Met de voorgenomen samenvoeging van deze stations zet TMG haar radioactiviteiten “at arms length”. TMG houdt toegang tot de radioplatforms met een strategisch belang en behoudt een positie in het management van de gecombineerde onderneming. Met deze samenwerking vergroten TMG en Talpa hun mogelijkheden op het gebied van consumenten- en adverteerdersbereik. De programmeringen kunnen optimaal ten opzichte van elkaar worden gelegd. Dit geeft TMG veel meer mogelijkheden om adverteerders cross-mediaal relevante consumenten te laten bereiken met de content die door alle merken van TMG wordt ontwikkeld en via de TMG-platformen wordt verspreid.

De heer *Van der Snoek* geeft aan dat binnen de radio-onderneming Talpa Holding een belang van 77,15% en TMG een belang van 22,85% zal houden. Het belang van TMG kan nog worden vergroot naar maximaal 25% indien bepaalde doelstellingen worden gehaald. Dit wordt momenteel uitgewerkt aan de hand van de businessplannen die in ontwikkeling zijn. In de komende maanden zal duidelijker worden welke consequenties de verschillende vormen van samenwerking tussen TMG en Talpa hebben voor de bestaande organisaties. Hiervoor is een zorgvuldig proces ingericht, waarover ook goede afstemming is met de betrokken medezeggenschapsorganen. De heer *Van der Snoek* merkt op te verwachten eind tweede kwartaal meer duidelijkheid te kunnen geven.

De heer *Van der Snoek* meldt dat TMG in 2016 verder gaat met focus en investeringen in een bedrijf, waar de klant echt centraal staat en dat zich bewust is van de maatschappelijke verantwoordelijkheid die alle medewerkers dragen en de potentiële impact die TMG heeft op de levens en keuzes van consumenten. Het doel is om consumenten 24/7 relevante, gecensureerde en gepersonaliseerde content aan te bieden op alle plaatsen en mediatypen, om hen te informeren, entertainen, inspireren en te verbinden in duurzame relaties. TMG blijft investeren in de ontwikkeling van cross-mediale platforms van haar vertrouwde merken in nieuws, sport, business, entertainment, lifestyle en muziek, om daarmee de relatie met bestaande abonnees nog verder te versterken en de groei in nieuwe abonnees te realiseren.

Vanuit ons businessperspectief zijn er drie strategische doelen:

1. versterken van de “sterke merken”;
2. het bereik vergroten onder consumenten;
3. het creëren van duurzaam rendement.

Daarbij kan het volgende verwacht worden:

- TMG zal toetreden op nieuwe gebieden: streaming online TV & muziek en live entertainment;



- de sterke merken zullen ontwikkeld en versterkt worden met nieuwe concepten met het doel om het bereik van TMG verder te vergroten;
- continue investeringen zullen plaatsvinden op het gebied van digitale ontwikkelingen door de hele organisatie, met de lancering van nieuwe apps en de verdere ontwikkeling en vervanging van websites.
- TMG bouwt continu aan nieuwe versterkende strategische partnerships, onder andere in de dataomgeving en het ontsluiten van alle kennis en kunde van haar medewerkers, samen met IBM, Apple en Talpa, zoals net genoemd in de verschillende concepten;
- TMG zal met OTT het komend jaar komen met Sport en Nieuws;
- nieuwe concepten zullen worden vormgegeven binnen onder andere fashion, lifestyle, TMG Natives, in het Live domein (bijvoorbeeld de Top1000 met Waylon in Ahoy).

Met betrekking tot de impact die deze bewegingen hebben op het aantal fte's merkt de heer *Van der Snoek* op dat TMG continu zal blijven optimaliseren en flexibiliseren in de snel ontwikkelende en veranderende marktcondities met daarbij steeds de gewenste en noodzakelijke competenties.

De heer *Van der Snoek* concludeert dat TMG een enorme vooruitgang heeft geboekt onderweg naar een 24/7 mediabedrijf, gebruikmakend van de kansen van trends en ontwikkelingen op wereldschaal, het vermogen om content te produceren en het nieuwe gelijker wordend speelveld in media. Dat hij enorm trots is op deze prachtige organisatie en haar veerkracht. Ondanks alles heeft TMG steeds nieuwe producten kunnen brengen. Ook is hij trots op de impact die TMG heeft en kan hebben in onze maatschappij en op het fenomenale bereik onder Nederlandse consumenten.

De *Voorzitter* dankt de heer *Van der Snoek* voor zijn presentatie en geeft het woord aan de heer *Epskamp* CFO van TMG. Deze geeft een presentatie over de resultaten over het hele boekjaar 2015. De presentatieslides van de heer *Epskamp* maken deel uit van deze notulen en zijn te vinden op [tmg.nl](http://tmg.nl).

De heer *Epskamp* geeft aan dat 2015 is afgesloten met een omzet van EUR 482,3 miljoen, dat is EUR 35,4 miljoen lager dan in 2014. Die reductie van 6,8% lijkt stevig, maar is veroorzaakt door een aantal factoren. De omzet bij SRG is in 2015 EUR 5,7 miljoen lager geëindigd dan in 2014 (dit was voorzien in 2014 en heeft geresulteerd in een impairment bij SRG eind 2014). Er zijn portfoliorationalisaties en diverse andere mutaties doorgevoerd, zoals het stoppen van de zondagtittels bij HMC en het reduceren van videoproducties bij Telegraaf Video Media. Dit alles heeft zo'n EUR 3 miljoen impact op de omzet. Daarnaast omvatten de cijfers van 2014 nog advertentie-inkomsten van Spits, EUR 4,6 miljoen. Spits is in 2014 gestopt. Gecorrigeerd voor voorstaande rationalisaties en mutaties is de teruggang in omzet EUR 22 miljoen, ofwel circa 4,7% lager is dan in 2014. De EBITDA is sterk beïnvloed door de herstructureringslasten die in 2015 zijn getroffen, EUR 27,2 miljoen. Als die buiten beschouwing worden gelaten, daalt de EBITDA ten opzichte van 2014 met EUR 4,7 miljoen, ondanks de sterke daling van de omzet. De kaspositie nam iets toe, ondanks het feit dat TMG EUR 20 miljoen aan herstructureringsuitgaven heeft gedaan, voortkomend uit voorzieningen die er al stonden uit voorgaande jaren. Ook is er nog EUR 10 miljoen geïnvesteerd.

De EBITDA (excl. reorganisatiekosten), daalt van 8,9% naar 8,6%. Twee componenten zijn relevant om rekening mee te houden om tot het nettoresultaat te komen. In de eerste plaats de herstructureringslasten, in 2015 EUR 27,2 miljoen en in 2014 bijna niets. In de tweede plaats zijn er de afschrijvingen en amortisaties van EUR 35 miljoen, deels gedreven voor een klein stukje in 2015, EUR 6,8 miljoen, door de aangekondigde herstructurering van de drukkerijen. Dat leidde tot een bijzondere waardeverminderingen van EUR 6,8 miljoen. Vorig jaar had TMG hogere bedragen staan voor de bijzondere waardevermindering, EUR 6,0 miljoen vanwege de drukkerij, maar ook ruim EUR 40 miljoen vanwege SRG.



De heer *Epskamp* gaat in op de omzet per categorie. Eerst de abonnementen en de losse verkopen, die nemen gezamenlijk af met 1,6%. Dat is een afname van de daling ten opzichte van 2014 (2,3%) en 2013 (3,8%). Je ziet een afvlakking. De advertentieomzet uit print en radioactiviteiten toont een daling in 2015 met 17,0%. Deels voorzien - de reductie bij SRG, Spits en de portfoliorationalisatie - deels betreft dit de overgang van print advertising naar digitaal. Een belangrijke component van de afname van de digitale omzetstroom is Dichtbij.nl, met een reductie van EUR 4,1 miljoen. Exclusief Dichtbij.nl is er over de hele linie een voorzichtige toename van de digitale omzet.

Bij "Other Revenues" is een stevige reductie. Daar zaten behoorlijke omzetten van iPad-acties bij De Telegraaf in. Hieronder ligt ook een genomen besluit om minder Telegraaf Video Media producties te hebben.

De totale kosten daalden in 2015 met 0,8% inclusief reorganisatielasten. Zonder de reorganisatielasten daalden de bedrijfslasten met EUR 30,7 miljoen, deels door lagere volumes, maar ook door het in 2012 en 2013 ingezette kostbesparingsprogramma, dat in 2015 is afgerond.

De heer *Epskamp* gaat vervolgens in op de omzet en de EBITDA-cijfers per bedrijfs onderdeel. De ontwikkeling van de resultaten per bedrijfs onderdeel toont duidelijk de teruggang in EBITDA bij SRG, van EUR 17,2 naar EUR 6,7. De EBITDA is bij de rest van de onderdelen redelijk in stand gebleven, ondanks de reductie in de omzet.

De heer *Epskamp* verklaart aan de hand van o.a. de afschrijvingen op welke wijze TMG tot het nettoresultaat van een verlies van EUR 23,6 miljoen is gekomen. Het betreft o.a. de inhaalafschrijving inzake Relatieplanet.nl, voorheen gekwalificeerd als "asset-held-for-sale", en de afwaardering van de activa in verband met de herstructurering van de drukkerijen.

Vervolgens stipt de heer *Epskamp* kort de verschillende balans items aan. De "other current assets" tonen een reductie van EUR 85,2 miljoen naar EUR 76,4 miljoen. Dit wordt gedreven door afbouw van de papiervoorraad. In de "current liabilities" zitten de kortlopende voorzieningen. Hierin opgesloten zit het kortlopende deel van de reorganisatievoorziening. Vorig jaar stond daar nog een bedrag van EUR 24 miljoen, dat is vrijwel geheel besteed. Dit jaar is er een bedrag, een cash-out die gaat komen, van zo'n EUR 30 miljoen in 2016. Daarvoor is eind 2015 een voorziening getroffen van EUR 30,5 miljoen.

De kas en kasstromen hebben in 2015 bijzondere aandacht gekregen. De aansturing van de kasstromen is gecentraliseerd. Er wordt een strak cash-management gevoerd. De belangrijke negatieve post is het gebruik van de voorzieningen die eind 2014 stonden voor herstructurering.

De heer *Epskamp* gaat vervolgens in op de dialoog met de stakeholders; de aandeelhouders en analisten. Met het presenteren van een volledig geïntegreerd report wil TMG steeds beter haar rol naar alle stakeholders in de maatschappij duidelijk maken. Aansluiting bij de verwachtingen van haar stakeholders, waaronder analisten en aandeelhouders, is van belang. Daarom heeft TMG recentelijk door een externe partij een studie laten uitvoeren om meer zicht te krijgen op hoe aandeelhouders en analisten kijken naar onder andere de strategie van TMG en de wijze van communicatie. De resultaten zijn zojuist bekend geworden, dus dit zijn heel voorzichtig de eerste lessons learned. Wij zullen uit deze studie nog nadere acties definiëren en daarop gaan acteren.

De *Voorzitter* dankt de heer *Epskamp* voor zijn toelichting en geeft de aandeelhouders gelegenheid om vragen te stellen over agendapunt 2.

De heer *De Waard* (voorzitter Stichting Administratiekantoor) dankt allereerst het bestuur voor de uitgebreide toelichting bij de jaarrekening. Hij heeft daar met veel bewondering naar geluisterd. Nog niet alle zorgen van de aandeelhouders zijn weggenomen. Hij heeft drie hoofdvragen. De eerste vraag gaat over de resultaten,





de tweede over Talpa en de derde over de investor relations. De ongerustheid van de aandeelhouders heeft te maken met de vraag hoe dit beleid gaat doorwerken in de resultaten. Er zijn naar zijn gevoel twee belangrijke oorzaken voor de neergang in de resultaten: i) de teruggang in print en advertenties van print wordt onvoldoende opgevangen door de advertentie-inkomsten uit digitaal, en ii) het toekomstperspectief is niet voorzien van een financiële paragraaf. Hoeveel tijd heeft TMG nog en hoeveel tijd geeft het bestuur zichzelf voordat wij de neergaande lijn zullen zien veranderen in een opgaande lijn? De tweede vraag heeft te maken met Talpa. De vraag is: wat heeft TMG aan een minderheidsdeelneming in een onderneming, een holding die op zijn beurt ook weer een minderheidsdeelneming heeft in SBS6, als daar geen zeggenschap aan verbonden is, geen toegang tot zendtijd en geen programmarechten, zoals de CEO van Sanoma in de pers heeft laten weten? De derde vraag gaat over de investor relations. Gaat TMG de aanbevelingen uit dat rapport delen met de aandeelhouders? Als een van de aanbevelingen is dat de investor relations voor verbetering vatbaar is, hoe gaat u dat dan doen?

Op de eerste vraag antwoordt de heer *Van der Snoek* dat dat natuurlijk de crux van het ondernemerschap is. De vraag wordt terecht gesteld. TMG wil aan de ene kant meer openheid qua informatie, en voor een deel kan dat, maar aan de andere kant wil zij ook niet alle informatie en plannen prijsgeven aan de concurrentie die TMG nauwlettend in de gaten houden. De heer *Van der Snoek* merkt op dat TMG een intrinsiek mooi bedrijf is in de breedte. Dat komt terug in gesprekken met klanten. Zij zijn op zoek naar andere relatievormen. Zij willen een integraal partnership. Dat maakt het complexer. Dat is een ingewikkeld speelveld met mediabureaus en adverteerders. Daarin zie je ontwikkelingen en andersoortige relaties ontstaan. Daarom moeten wij juist die breedte hebben in al die distributiekkanalen. Dat is voor de adverteerder interessant. Je ziet dat klanten de nieuwe concepten omarmen. Sterker nog: men komt naar TMG toe met nieuwe ideeën in de hoop dat TMG die oppakt. Op de korte termijn ziet de heer *Van der Snoek* dat probleem niet. Als je naar de lange termijn kijkt - tegenwoordig een relatief begrip - wordt het beeld wat troebeler. De heer *Van der Snoek* wijst erop dat je de flexibiliteit erin moet houden om op basis van ontwikkelingen in de markt te kunnen bewegen. Er is het afgelopen jaar enorm veel werk verzet. Het is duidelijk wat TMG wil en hoe TMG het wil doen, maar om nu te zeggen: hier gaat TMG exact voor, dat lukt niet. Wij hebben er wel een idee bij, maar wij kunnen niet de exacte koers afgeven. Wij proberen dat aan te geven in onze marktpositie ten opzichte van die marktontwikkelingen, omdat dat het kompas is waarop wij zelf ook varen. De heer *Epskamp* licht nog toe dat er verschillende inkomstenstromen zijn. In de ontwikkeling daarvan zijn er verschillende snelheden qua draaien van het schip. Op sommige onderdelen zullen er sneller stappen worden gerealiseerd dan bij andere.

Met betrekking tot de tweede vraag antwoordt de heer *Van der Snoek* dat het medium televisie in transitie is. In het land van televisie heb je in Nederland te maken met RTL, SBS en de Publieke Omroep. Voor de samenwerking met Talpa heeft TMG in ieder geval bewerkstelligd dat zij meegaat in de consolidatie die op enig moment in de televisiewereld gaat plaatsvinden en er mede kleuring aan kan geven, vanuit haar kracht in de content en de OTT-kanalen.

Op de derde vraag inzake investors relations wijst de heer *Epskamp* erop dat de heer Jonker bij TMG is begonnen als directeur communicatie en IR. Ten aanzien van de beursanalisten die TMG volgen, merkt de heer *Van der Snoek* op dat het drukker wordt, zowel bij de analistenbijeenkomsten als bij de pers. Het is wel zo dat er nog maar twee over TMG schrijven, maar er komen er meer aan tafel.

Alvorens de *Voorzitter* het woord aan de heer Hagers geeft, merkt hij op dat hij verheugd is dat de heer Hagers bij de AVA aanwezig is zodat er in persoon kan worden gecommuniceerd in plaats van via de media. De heer *Hagers* meldt dat hij op prijs had gesteld als de vragen die waren gesteld in de brief van Cantor Holding schriftelijk waren beantwoord. Hij meent namelijk dat de antwoorden alle aandeelhouders van TMG aangaan en niet alleen Cantor Holding. Daarom vindt hij een één-op-één gesprek dat TMG voorstelde niet



het juiste gremium. De heer *Hagers*, die zegt namens Cantor Holding te komen, geeft aan drie vragen te hebben. De eerste vraag betreft de zeggenschap die TMG krijgt voor de EUR 27 miljoen. Hij merkt op geen trading update gezien te hebben. Er wordt ook een indirect belang in SBS6 genomen. SBS6 is bij zijn weten sterk verlieslatend en zeer zwaar gefinancierd. De tweede vraag gaat over OTT. Hoe gaat TMG content verkrijgen en welke budgetten worden vrijgemaakt om bijvoorbeeld rechten op content van derden te verwerven. De laatste vraag heeft betrekking op de radiostations. Daarin wordt een 23%-belang verkregen. Zit daar zeggenschapselement in voor TMG. Op welke resultaten is die ruilverhouding van 77% en 23% gebaseerd? Welk belang zou TMG hebben bij die laatste procenten, dus van 23% naar 25%?

De heer *Van der Snoek* antwoordt dat hij graag eerst zekerheid krijgt namens wie de heer *Hagers* zijn vragen stelt. Er is naar TMG een brief gestuurd door Cantor Holding. Volgens de intermediair representeert de heer *Hagers* de heer *Paarlberg* als aandeelhouder en niet Cantor Holding. Tevens wijst de heer *Van der Snoek* er op dat de heer *Paarlberg* is aangemeld voor de AVA en niet Cantor Holding, TMG gaat er dus vanuit dat de heer *Hagers* de heer *Paarlberg* vertegenwoordigt. De heer *Hagers* antwoordt dat dit niet juist is en dat hij namens Cantor Holding bij de AVA aanwezig is en dat Cantor Holding de aandelen houdt.

De heer *Van der Snoek* gaat over tot beantwoording van de vragen. De transactie met Talpa is een package deal; het zijn geen afzonderlijke transacties. TMG betaalt niet 1-op-1 EUR 27 miljoen voor een stake in SBS, dat staat nergens en is ook nooit door TMG gecommuniceerd. TMG bouwt een combinatie vanuit radio en een distributiemix rondom de verschillende zaken die de consument wil hebben. De consument wil print, allerlei varianten van digitaal, televisie online, lineair en live toegang krijgen. TMG probeert toegang te krijgen tot dat hele pakket, onder andere via deze transactie met Talpa. TMG's radio assets in de Talpa radio-omgeving, het belang van Talpa in SBS, kennisnetwerken en cash. Hoe de verdeling precies is, heeft met due diligence te maken. Dat is op dit moment nog niet bekend. Qua zeggenschap is TMG vertegenwoordigd in het management van de radio-entiteit. OTT is een commerciële transactie en geen aandelentransactie. De afspraken hierover worden in een overeenkomst neergelegd. Eerder is reeds aan de orde gekomen hoe TMG via een (in)direct belang in SBS toegang krijgt tot een strategisch belang in televisie. De heer *Van der Snoek* sluit af met beantwoording van de laatste vraag "waarom van 23% naar 25%". Met de radiogroep die er gaat komen, heeft TMG hét succesvolle commerciële radiostation van Nederland. TMG krijgt daarmee een heel groot bereik en het past in de totale mediamix en het bouwen van een onderneming met een krachtige kern, content en consumentendata, een aantal distributiekkanalen en een kader van distributiemogelijkheden. Dat zal uiteindelijk rendabel zijn voor aandeelhouders.

De heer *Hagers* merkt op dat er wordt gezegd dat er op geen enkele wijze wordt geïnvesteerd in SBS6, maar Talpa heeft een belang in (indirect) SBS6. Daarmee wordt er toch ook geïnvesteerd in SBS6? De heer *Van der Snoek* deelt mede dat over de inhoud van de deal geen uitspraken worden gedaan in verband met de due diligence. Zoals aangekondigd in het persbericht van 15 januari 2016 en in de presentatie zojuist, gaat TMG eind tweede kwartaal eerst naar de medezeggenschap en zal zij de markt nader informeren.

De heer *Weeda* (hoofd Nederlandse aandelen bij BNP Parisbas Investment Partners) merkt op dat hij tijdens de voorbereiding van deze vergadering enorm onder de indruk was van TMG. Een mooi bedrijf en een mooi merk met veel potentieel om dit merk en alle andere merken die de groep rijk is verder te ontwikkelen. Er is veel gebeurd in 2015 en als een van de eerste beursfondsen in Nederland heeft TMG een geïntegreerd jaarverslag vervaardigd, zijn complimenten daarvoor. In het verslag van de Raad van Bestuur komen uitgebreid de verschillende onderdelen van de groep aan bod. Nieuwe media wordt steeds meer gezien als een opportunity om binnen de bestaande activiteiten op in te spelen. De heer *Weeda* hoopt dat het geld dat TMG in 2015 heeft besteed aan online-initiatieven beperkt is tot duidelijk aanpalende activiteiten. Hij vraagt of er inzage kan worden gegeven hoeveel geld er in 2015 is geïnvesteerd in of besteed aan online-initiatieven?



---

De heer *Weeda* wijst erop dat de communicatie met minderheidsaandeelhouders en andere beleggers in 2015 voor verbetering vatbaar was. Hij denkt dat dit de reden is dat Cantor Holding zich gedwongen voelde om TMG een brief te sturen. Transparantie in een dergelijke situatie is het beste, zeker als je niets te verbergen hebt. Als de brief waar zou blijken te zijn, is er een probleem voor iedereen. Daarom is het belangrijk dat er adequaat wordt gereageerd. Eind 2015 lijkt er op het gebied van communicatie verbetering op te treden met de investor survey en de stakeholderdag. Hij vreest echter dat er meer nodig is om het vertrouwen van het belegend publiek terug te winnen. Hij heeft ook aan de survey meegedaan en ontvangt graag de samenvatting. Als laatste stelt de heer *Weeda* een vraag over de samenwerking met Dasym die vorig jaar april werd aangekondigd. Wat is de status van deze samenwerking en hoeveel geld heeft het gekost?

De heer *Van der Snoek* dankt voor de puntige samenvatting en de complimenten. Ten aanzien van de vraag met betrekking tot investeringen in online-activiteiten geeft hij aan dat het een combinatie is. Er zijn harde investeringen in o.a. Groupdeal en je hebt data. TMG gaat data centraal stellen. Zij brengt haar databases op orde, zodat je vanuit de data voorspellend vermogen kunt krijgen. De data moeten voorspellen welk type product de consument nodig heeft. ICT is een achillespees van de onderneming, waarin een stuk achterstallig onderhoud, een stuk nieuw onderhoud en een stuk verandering plaatsvindt. Dat is een ongoing proces. Daarnaast gaat het niet alleen om de dagbladen, maar ook om de regionale dagbladen en om de weekbladen. Heel veel dingen zijn het afgelopen jaar gestart: een website voor Vrouw.nl, Telegraaf.nl, de nieuwe Telegraaf-site, de Telesportsite, OTT. De achterkant van OTT is digitaal. Daar wordt voor een deel in ontwikkeld. De heer *Van der Snoek* wijst er verder op dat de adverteerder verandert. De concepten die je met een adverteerder ontwikkelt, zijn publishing platforms specifiek voor een adverteerder. TMG heeft dat in 2015 met Flying Dutch gedaan en kijkt nu ook met andere partijen. Je ontwikkelt met een partij samen een platform dat TMG faciliteert, host, neerzet en content organiseert, samen met die klant. Dat is een omgeving waar het diffuser wordt waar de totale investering ligt, want die doe je dan meer gezamenlijk met de klant. Het hele samenstel is digitale activiteiten. De basis is dat bijna elke investering een digitaal kenmerk in zich heeft. Dat is waar wij heen moeten.

De heer *Epskamp* merkt aanvullend op dat IT is gecentraliseerd. Een van de redenen was dat er op veel verschillende plekken binnen de organisatie initiatieven waren. Dat is allemaal gecentraliseerd. Daarnaast wordt nu vanuit IT steeds meer ondersteuning geleverd vanuit de investeringen die wij doen. Een bedrag voor die hele mix kan hij niet geven, dat weet hij op dit moment niet.

De heer *Van der Snoek* komt terug op de vraag over de wijze van communiceren. Juist op communicatievlak ligt er qua investeringen een enorme effort. Intern moet TMG de medewerkers zien te bereiken. Daarnaast is er de communicatie extern. Los van de commerciële persberichten heeft TMG meer dan ooit in de persberichten gezegd wat zij doet en waarom zij het doet. In een dialoog kun je de individuele behoefte van aandeelhouders peilen en voelen. Die deur staat hier altijd open.

De heer *Van der Snoek* gaat vervolgens in op de vraag over de samenwerking met Dasym. In april vorig jaar heeft TMG gezegd dat, om een digitale aanzwengeling te maken, zij op zoek is naar strategische partners die kennis en kunde hebben van die wereld, die een netwerk hebben en die mogelijk toegang hebben tot andere onderdelen of omgevingen waar TMG niet primair zit of niet gemakkelijk komt. TMG heeft aangekondigd dat zij de intentie had om dat te doen, dus helemaal aan de voorkant. TMG heeft er op dit moment nog niet in geïnvesteerd. Als dat al gebeurt, geeft TMG dat aan. Het digital fund met Dasym is nog steeds een intentie. Als de kans zich voordoet om een versnelling voor TMG te pakken in een wederzijds aantrekkelijke situatie, kan dat geactiveerd worden.

De heer *Weeda* vraagt of het juist is dat het merendeel van de bestedingen voor online is gedaan voor duidelijk aanpalende activiteiten? Ook vraagt hij of de heer *Epskamp* kan aangeven of het bedrag dat in



---

2015 is besteed aan onlineactiviteiten lager is dan in 2014? Hij merkt op dat zijn punt met betrekking tot de communicatie is dat je als beursfonds altijd op zoek moet zijn naar potentiële nieuwe aandeelhouders. Dat is een continu proces en dat is een onderdeel van de publieke notering. Daar is veel verbetering mogelijk. Die communicatie bepaalt namelijk hoeveel vertrouwen er is bij het beleggend publiek en bij de markt. Dat komt tot uitdrukking in de beurskoers en in een eventuele korting van de beurswaarde ten opzichte van de intrinsieke waarde. Zijn laatste punt is transparantie. Hij merkt op het woord “transparantie” vooral te gebruiken met betrekking tot de brief die Cantor Holding heeft geschreven en de wijze waarop TMG daarmee omgaat. Zijn vraag is welk niveau van transparantie TMG wil betrachten.

De *Voorzitter* deelt ten aanzien van Cantor Holding mede dat hij een brief ontving met een aantal aantijgingen gebaseerd op aannames en geruchten. Dat hij een ontvangstbevestiging heeft gestuurd met een aankondiging dat hij nader op de brief zou terugkomen. Er is vervolgens een tweede brief gestuurd, waarin is aangegeven dat het aannames en geruchten betreft die geen recht doen aan de huidige situatie. Om een brief als die van Cantor Holding in detail te beantwoorden en dat vervolgens in de krant terug te vinden, is niet de methodiek die bij TMG wordt voorgestaan. Daarnaast bevatte de brief operationele zaken die een aandeelhouder niet aangaan. De *Voorzitter* meldt dat als Cantor Holding antwoord wil hebben op zijn vragen, hij zich gewoon bij TMG kan melden voor een gesprek. De *Voorzitter* merkt afsluitend op dat deze brief met deze beantwoording voldoende aan de orde is geweest. De heer *Weeda* is het eens met de *Voorzitter* dat er niet in alle openbaarheid antwoord op hoeft te worden gegeven. Daar moet een traject aan vooraf gaan. Hij meent ook dat Cantor Holding de uitnodiging voor dat gesprek moet aannemen. Het enige wat hij opmerkt is dat dit traject toch met een aantal mededelingen zou moeten eindigen, waaruit blijkt dat de eerste reactie ook de enig juiste reactie was. De *Voorzitter* dankt de heer *Weeda* voor zijn opmerkingen en geeft het woord aan de heer *Epskamp* om de andere vragen te beantwoorden.

De heer *Epskamp* zegt dat de IT-investeringen inderdaad zijn gemaakt in het kader van aanpalende activiteiten. Ook is er veel geïnvesteerd in IT-investeringen in online en het huis op orde krijgen.

De heer *Van den Bos* (Stede Broec) heeft over het jaarverslag een paar vragen. Hij merkt op dat bij de beloning van de commissarissen één bedrag wordt genoemd. Hij zegt dat hij het beter zou vinden als dat een basisbedrag is en een fee die men krijgt voor het bezoek van aparte commissies. Zijn tweede vraag betreft de wijze van waardering van de radiomaatschappijen en of er bij de afwaardering van Sky (SRG) een rapport van een register-valuator aan te pas is gekomen. Ten slotte merk hij op dat er behoefte is aan juiste, goede, onderbouwde en diepgaande informatie. Het zou naar zijn mening een hoop omzet genereren als dieper, beter en juister wordt geschreven.

De heer *Van der Snoek* geeft aan dat de redactie onafhankelijk is en dat hij dus niets over de inhoud van de krant te zeggen heeft. Als lezer ziet hij wel een nieuw tabloid, hij ziet veranderingen in de krant en ziet dat de redacties in de breedste zin van het woord nadrukkelijk bezig zijn om continue te vernieuwen en anderzijds de goede stukken onder de aandacht te brengen van de consument. Hij vervolgt met het feit dat TMG bezig is zich te organiseren naar de consument. Het product dat bij de consument komt, is content. Die content is van ons of van anderen, die we moeten kopen. TMG wil toegang tot consumentendata, door met name onze abonnees. De abonnees zouden leden moeten worden, die al hun content bij TMG halen. De distributiekanaalen die ertussen zitten, hoeft TMG niet zelf te hebben. Dat moet in samenwerking met anderen worden vormgeven. TMG's organisatie formeert dus naar de wijze waarop consumenten georganiseerd zijn en rond thematieken. Door de nieuwe Mediawet kan TMG meer samenwerkende formats tussen publiek en privaat krijgen en kiezen waar zij de sterkste combinatie kan brengen.

De *Voorzitter* geeft aan dat de beloning van de commissarissen op bladzijden 80 en 139 van het jaarverslag is terug te vinden. In het verslag van de Raad van Commissarissen is vermeld hoeveel keren vergaderd wordt.



---

Twee jaar geleden is dit beloningsbeleid door de AVA goedgekeurd. De bedragen worden ieder jaar geïndexeerd op basis van de CPI-cijfers.

De heer *Epskamp* beantwoordt de vraag over de waardering van de radiostations. Hij verwijst naar de bladzijden 108 en 109 van het jaarverslag waar de immateriële activa worden behandeld.

De heer *Koster* (VEB) merkt allereerst op dat het goed is dat TMG veel aandacht besteed aan Investor Relations. In dat kader merkt hij op dat hij meent dat het relevant is dat de brief van Cantor Holding transparant aan alle aandeelhouders wordt beantwoord en niet één-op-één met die ene aandeelhouder. Hij komt terug op zijn vraag tijdens de vorige AVA, zijnde de vraag waarom Dasym zich vorig jaar tijdens de AVA van stemming had onthouden. Zijn andere vraag ziet op de transactie met Talpa. Is TMG de vaste samenwerkingspartner van Talpa, is er sprake van exclusiviteit? Waarom is EUR 27 miljoen voor deze deal uitgetrokken? Wat is precies het voordeel dat TMG hiermee realiseert?

De heer *Van der Snoek* start met beantwoording van de laatste vraag. Hij zegt dat hij uitgebreid informatie heeft gegeven over de transactie met Talpa en dat de heer *Koster* als geen ander weet dat je vertrouwelijkheid afspreekt en er dus niets over kunt melden als je een businessplan maakt en in de due diligence zit. Dat is inherent aan vertrouwelijkheid. Met betrekking tot de vraag over het stemgedrag van Dasym zegt de *Voorzitter* dat de heer *Botman* heeft bevestigd dat hij zich in het verleden ook dikwijls heeft onthouden van stemming. Dat dit geen proteststem was, maar dat hij alleen stemt bij zaken op de agenda waarbij zijn stem echt telt.

De heer *De Waard* vraagt aan de heer *Epskamp* wat er in de komende jaren nodig is aan digitale inkomsten om de teruggang van print op te vangen. De heer *Epskamp* legt uit, dat dit eigenlijk een vraag is over het verwachte resultaat in 2016. Daar kan hij op dit moment geen uitspraak over doen.

## 2b Verslag van de Raad van Commissarissen over het uitgevoerde toezicht in 2015

De *Voorzitter* verwijst voor het verslag van de Raad van Commissarissen naar de pagina's 76 tot 80 van het jaarverslag. Er is veel tijd besteed aan de strategische focus van TMG. Er zijn strategische hoofddoelstellingen geformuleerd. De Raad van Commissarissen heeft een separate strategiesessie daarover gehouden. Er is veel gesproken over de financiële stand van zaken binnen TMG. Er is van gedachten gewisseld over de cultuur en het leiderschapsprogramma.

De *Voorzitter* stelt vast dat er geen vragen zijn over dit agendapunt, waarna hij doorgaat naar het volgende punt op de agenda.

## 2c Remuneratiebeleid 2015

De *Voorzitter* geeft het woord aan de heer *Nooitgedagt*, de voorzitter van de Remuneratiecommissie. De heer *Nooitgedagt* geeft een presentatie over het remuneratierapport. De presentatieslides van de heer *Nooitgedagt* maken deel uit van deze notulen en zijn te vinden op [tmg.nl](http://tmg.nl).

De heer *Nooitgedagt* geeft aan dat het doel van het beloningsbeleid is om topmanagers binnen de Raad van Bestuur van TMG te kunnen aantrekken en te behouden. Het remuneratierapport is terug te vinden in het hoofdstuk 'Beloningsbeleid' op bladzijde 79 in het jaarverslag. In 2014 is de beloning van de leden van de Raad van Bestuur bepaald op een vast bedrag en een variabel bedrag. Het vaste bedrag is toen substantieel verlaagd. Het beloningsbeleid ten aanzien van de variabele korte termijn component is ook in de AVA van 2014 behandeld. In de AVA van 2015 is de variabele lange termijn component vastgesteld.

De variabele component korte termijn bedraagt maximaal 50% van het – in 2014 verlaagde – basissalaris. Het wordt voor 60% bepaald door de mate waarin de gezamenlijke doelstellingen van de Raad van Bestuur worden gerealiseerd en voor 40% door de mate waarin individuele doelstellingen van de leden van de Raad van



Bestuur worden behaald. De korte termijn variabele beloning wordt uitgekeerd in contanten. De gezamenlijke doelstellingen voor het afgelopen jaar zagen met name op het nemen van maatregelen die niet eerder waren genomen om zo de randvoorwaarden te creëren voor verdere groei. De koers van het aandeel TMG maakt geen deel uit van de kortetermijndoelstellingen. De kortetermijndoelstellingen van de heer Van der Snoek bestonden uit strategische, financiële, HR en communicatie gerelateerde onderwerpen. Hierbij moet gedacht worden aan de herinrichting van de groep met de hoofdmerken waarbij de consument centraal staat, het uitwerken van de merkplannen voor de hoofdmerken, de reorganisatie van de drukpersen en de EBITDA van de TMG-groep als geheel. Het ontwikkelen van een meer strategisch personeelsbeleid op het gebied van opvolgingsvraagstukken en cultuurprogramma's voor de langere termijn waren ook onderdeel van de kortetermijndoelstellingen. De doelstellingen van de heer Epskamp waren financieel van aard, maar ook gericht op het verbeteren van de interne beheersing door het realiseren van een 'Cash is King'-programma, gericht op het verbeteren van het inzicht in de kasstromen. Daarnaast is als doelstelling opgenomen het verbeteren van de interne beheersing, de administratieve processen en de automatisering die daarmee verband houdt. De heer *Nooitgedagt* verwijst naar wat in het verslag staat over het 'in control statement' en de risico's ten aanzien van het in control zijn gedurende het jaar en de automatiseringsvraagstukken. Met name op dat gebied is heel veel gebeurd in het afgelopen jaar. Naar het oordeel van de Raad van Commissarissen hebben de heren Van der Snoek en Epskamp uitstekend gepresteerd en 90% van hun doelstellingen voor 2015 behaald. Dit komt neer op een variabele korte termijnbeloning van EUR 202.500 voor de heer Van der Snoek en een variabele korte termijnbeloning van EUR 168.750 voor de heer Epskamp.

Vorig jaar is het lange termijn beloningsprogramma vastgesteld. Conform dit programma, zijn aan de heer Van der Snoek 74.013 en aan de heer Epskamp 61.678 phantom shares toegekend gebaseerd op de gemiddelde koers van EUR 6,08 van het 4<sup>e</sup> kwartaal 2014. Het is een voorwaardelijke toekenning. De waarde van die toekenning is terug te vinden in de jaarrekening onder het beloningsbeleid eind 2015. Definitieve toekenning vindt plaats na afloop van de prestatieperiode, 2015-2018, op basis van prestatiecriteria die zijn opgesteld met de lange termijn plannen van TMG en met de belangen van de aandeelhouders. Deze prestatiedoelstellingen zijn vorig jaar tijdens de AVA besproken. Definitief toegekende phantom shares dienen nog één jaar na afloop van de prestatieperiode aangehouden te worden, waarna er in contanten wordt afgerekend. We zullen pas in de AVA van 2020 tot een definitieve uitkering komen, nadat dit in de AVA is besproken.

De heer *Beije* (Stichting Ondersteuning HDC Media) vraagt of het personeel nog een extraatje krijgt gezien het feit dat de omzet per werknemer in 2015 met ongeveer 2% is gestegen. De heer *Van der Snoek* zegt dat er voor het personeel verschillende cao's zijn die bijna allemaal een plus kennen. Daarnaast zitten er variabele elementen in voor een heel groot deel van het personeel in de verschillende groepen, bijvoorbeeld in sales. Als zij hun targets hebben behaald, hebben zij allemaal hun variabele beloning gekregen pro rata het behalen van hun targets. De heer *Beije* merkt op dat het hem met name om de redacties gaat. De heer *Van der Snoek* merkt op dat een lid van een redactie een medewerker van TMG is, naar wie op dezelfde manier wordt gekeken. Ook voor de redacties kent TMG cao's en conform deze CAO's zijn er al of niet verhogingen. De essentie is dat iedereen zijn eigen bijdrage levert aan het succes van de TMG.

De heer *Beije* vraagt of een aandelenplan voor werknemers niet iets is om de band met de onderneming te verstevigen? De heer *Van der Snoek* geeft aan dat er volgens hem verschillend over wordt gedacht binnen de onderneming, maar dat erover nagedacht zal worden.

Op de opmerking van de heer *Beije* dat het hem vreemd aandoet dat er een bonus wordt uitgekeerd terwijl TMG verlies lijdt en inkrimpt qua personeel, antwoordt de heer *Nooitgedagt* dat hij deze vraag begrijpt en dat de Raad van Commissarissen zich die vraag ook heeft gesteld. Hij zegt dat de Raad van Commissarissen uitvoerig heeft stil gestaan bij het zetten van de targets vorig jaar en dat zij dat dit jaar weer hebben gedaan voor de doelstellingen voor 2016. De heer *Nooitgedagt* merkt op dat er enorm veel is gebeurd in 2015 en dat



de leden van de Raad van Bestuur ook inderdaad de targets voor 2015 hebben gehaald. Er zijn targets per onderdeel, die compenseren elkaar niet. Als op de ene target wat meer is behaald, kan dat niet worden gecompenseerd met de andere. De Raad van Commissarissen kijkt dat per target en daar is een aantal sessies over geweest. Er moet ook worden vastgesteld dat er fundamenteel wel iets is gebeurd met de onderneming. Dat wil echter nog niet zeggen dat TMG meteen ook winst gaat maken. Het was moeilijk, maar op een gegeven moment moet worden vastgesteld dat de targets ruimschoots zijn gehaald.

De heer *De Waard* vraagt zich of in de korte termijnbonus niet een zwaarder element moeten worden toegekend aan de winstgevendheid en in de lange termijnbonus aan de volumeontwikkeling van het aandeel, wat ook weleens TSR wordt genoemd, total shareholder return? De heer *Nooitgedagt* geeft aan dat de TSR voor 30% in het lange termijnplan zit. Dat wordt dus heel moeilijk op dit moment en daarom is het ook een enorme uitdaging om te zien wat het lange termijnplan maximaal zou kunnen uitkeren. De andere elementen die zijn genoemd, neemt hij mee.

De *Voorzitter* stelt vast dat er geen verdere opmerkingen of vragen zijn met betrekking tot het remuneratiebeleid en stelt voor over te gaan naar agendapunt 3, de vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2015.

### 3. Vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2015

De *Voorzitter* zegt dat de jaarrekening is gecontroleerd door Deloitte, registeraccountants. De controleverklaring is op bladzijde 142 in het jaarverslag te vinden. De jaarrekening wordt vastgesteld door de AVA. De externe accountant is aanwezig voor het beantwoorden van eventuele vragen met betrekking tot de verklaring van de accountant betreffende de getrouwheid van de jaarrekening.

Alvorens het woord te geven aan de accountant, de heer *Kuijpers* van Deloitte, geeft de *Voorzitter* het woord aan de voorzitter van de Audit Commissie, de heer *Nooitgedagt*. Hij zal een korte toelichting geven met betrekking tot de activiteiten van de Audit Commissie in 2015.

De heer *Nooitgedagt* geeft aan dat de Audit Commissie in 2015 zevenmaal met de Raad van Bestuur heeft vergaderd. Dat is relatief gesproken best veel. De externe accountant, de stafhoofden, de interne accountant en het concern control financiën en administratie waren daarbij aanwezig. De Audit Commissie heeft vijf keer vergaderd zonder aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Het aanwezigheidspercentage van de vergaderingen van de leden was 100%. Er is uitvoerig stilgestaan bij maandcijfers, halfjaarcijfers, kwartaalcijfers, persberichten, de begroting en niet te vergeten de interne risicobeheersingscontrolesystemen, operationeel strategisch risicomangement en de auditresultaten, vooral voortvloeiend uit de rapporten van de interne en externe accountant en de management letter. Er zijn workshops gehouden over het verbeteren van de tone at the top. Daarnaast waren er ook nog specifieke onderwerpen, bijvoorbeeld de convenanten met de bank. Ook is uitvoerig gesproken over de kernpunten die de accountant in zijn accountantsverklaring heeft opgenomen. O.a. de juiste waardering van de immateriële activa, de betrouwbaarheid en de continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking.

De heer *Kuijpers* (Deloitte) merkt op dat er al heel veel is gezegd over de jaarrekening. De controleverklaring van Deloitte behelst vijf pagina's en de heer *Kuijpers* zegt dat zij hebben geprobeerd duidelijk uiteen te zetten hoe zij de controle hebben aangepakt, welke aspecten daarbij aan de orde zijn geweest en waar de nadruk van de controle heeft gelegen. De kernpunten waren de waardering van de goodwill en de overige immateriële vaste activa, de betrouwbaarheid van de IT-systemen en de waardering van de latente belastingvordering. Zij zijn ook bij de vergaderingen van de Audit commissie aanwezig geweest. Daar hebben zij hun formele rapportages, hun management letter en hun accountantsverslag besproken. Daar is een goede follow-up aan gegeven. De heer *Kuijpers* merkt op dat zij hun controle hebben uitgevoerd – dat wordt gevraagd – met een



gezonde professioneel-kritische instelling. Als zij overleg voeren met de organisatie, met de Raad van Bestuur en met de Audit commissie, gebeurt dat altijd in een open en constructieve sfeer. De bevindingen worden uitvoerig besproken en worden ook serieus opgevolgd. De *Voorzitter* geeft het woord aan de heer *Koster* die vraagt of er een wijziging van de controle is doorgevoerd. De reden van de vraag is het feit dat de kosten van de accountant in 2015 lager zijn dan in 2014. Hij vraagt zich af wat er precies minder is gedaan? Zijn tweede vraag betreft het voorstel tot uitkering van dividend, is dat prudent? Hoe kijkt de Audit Commissie daar tegenaan? Kan dat? Is er voldoende ruimte?

De heer *Kuijpers* zegt dat er geen materiële wijzigingen in de controle zijn doorgevoerd. De reden waarom het bedrag lager is, is dat er in 2014 een statutaire controle is verricht van het onderdeel 'Group deal' dat in 2015 geen onderdeel van de opdracht is geweest. Dat is de belangrijkste verklaring van het verschil in hoogte van de fee. Daarnaast is er vorig jaar heel veel aandacht besteed – misschien dit jaar iets minder, maar nog steeds heel veel – aan de impairments. Een van de zaken waaraan dit jaar aandacht is besteed, zijn de waarderingen van de belastinglatenties.

De *Voorzitter* geeft de heer *Nooitgedagt* het woord ter beantwoording van de vraag over het voorstel tot uitkering van dividend. De heer *Nooitgedagt* zegt dat er dankzij de Raad van Bestuur een beter inzicht is in de kasstroomontwikkeling binnen TMG. Deze vraag kan alleen maar goed worden beantwoord als er voldoende inzicht is in de kasstromen, niet alleen maar gerealiseerd, maar ook in de toekomst. Op basis daarvan zegt hij dat men het met het inzicht dat er op dit moment is verantwoord vindt.

De heer *Van den Bos* (Stede Broec) vraagt de heer *Nooitgedagt* of hij zich kan vinden in de controlemethodieken die intern en extern binnen TMG worden gehanteerd. De heer *Nooitgedagt* merkt op dat er het afgelopen jaar, ook in samenwerking met de Raad van Bestuur en de hele Audit Commissie veel aandacht is besteed aan workshops om het aantal bevindingen van interne en externe accountants op te lossen. Er is het afgelopen jaar veel gedaan. Er is veel aandacht aan besteed om ervoor te zorgen dat je in control bent. Er zijn duidelijk verbeteringen gemaakt, maar het kan altijd nog beter.

De *Voorzitter* stelt vast dat er geen verdere opmerkingen of vragen zijn met betrekking tot de jaarrekening.

Na elektronische stemming stelt de *Voorzitter* vast dat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van TMG de Jaarrekening van Telegraaf Media Groep N.V. over het boekjaar 2015 heeft vastgesteld met 35.427.944 stemmen voor, 0 stemmen tegen en 10.346.255 onthoudingen.

#### 4a Decharge van de leden van de Raad van Bestuur voor het gevoerde beleid in 2015

De *Voorzitter* stelt het voorstel aan de orde om aan de leden van de Raad van Bestuur decharge te verlenen voor de uitoefening van hun taak gedurende het boekjaar 2015, voor zover deze taakuitoefening blijkt uit de jaarrekening of uit informatie die anderszins voorafgaande aan de Algemene Vergadering bekend is gemaakt.

De *Voorzitter* geeft het woord aan de heer *Weeda*. De heer *Weeda* merkt op dat er intern veel is gebeurd bij TMG. Het bestuur heeft daar een leidende rol in gehad en als hij kijkt naar de 90% score die het toegekend heeft gekregen, heeft het goed werk afgeleverd. Hij heeft geen reden om eraan te twifelen dat dit niet het geval is. Hij geeft echter aan dat hij tot op heden over onvoldoende informatie beschikt om de kritiek die in de brief van Cantor Holding naar voren wordt gebracht op zijn merites te beoordelen. Hoewel de brief gericht is aan de voorzitter van de Raad van Commissarissen, wordt er volgens hem met name kritiek geuit op het functioneren van een of meerdere leden van de Raad van Bestuur en niet van de Raad van Commissarissen. Hij meent dat de verantwoordelijkheid voor het adequaat uit de wereld helpen van de kritiepunten uit de brief bij de Raad van Bestuur ligt. Hij geeft aan dat de Raad van Bestuur nog niet op een adequate wijze heeft kunnen reageren. Hij hoopt dat de Raad van Bestuur dit doet in de loop van het jaar. De heer *Weeda* zegt dat hij zonder deze informatie zijn stem niet kan uitbrengen. Hij merkt op dat hij geen aanwijzingen heeft dat een van de kritiepunten terecht is, maar onthoudt zich desalniettemin toch van stemming.





De *Voorzitter* dankt de heer *Weeda* voor zijn toelichting en geeft de heer *De Waard* het woord. Deze geeft aan dat binnen het bestuur van de Stichting Administratiekantoor ook aarzeling is om voor decharge te stemmen. Dit is niet vanwege de punten die de heer *Weeda* noemt, maar vanwege het uitblijven van de resultaten van de strategie. Alhoewel hij de strategie ondersteunt, moeten er op een gegeven moment resultaten komen. Hij geeft het bestuur daar zeker de benefit of the doubt voor, maar heeft te weinig informatie om voor te stemmen. Ook de heer *Koster* geeft aan zich te onthouden van stemming en dat heeft ook met Investor Relations te maken, omdat er minder wordt gerapporteerd.

De *Voorzitter* stelt vast dat er verder geen opmerkingen of vragen zijn over dit voorstel.

Na elektronische stemming stelt de *Voorzitter* vast dat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders decharge heeft verleend aan de leden van de Raad van Bestuur voor het door hun gevoerde beleid in 2015, voor zover deze taakuitoefening blijkt uit de jaarrekening of uit informatie die anderszins voorafgaande aan de Algemene Vergadering bekend is gemaakt met 23.994.492 stemmen voor, 1.600.000 stemmen tegen en 20.179.707 onthoudingen.

#### 4b Decharge van de leden van de Raad van Commissarissen voor het uitgeoefende toezicht in 2015.

De *Voorzitter* stelt het voorstel aan de orde om aan de leden van de Raad van Commissarissen decharge te verlenen voor de uitoefening van hun taak gedurende het boekjaar 2015, voor zover deze taakuitoefening blijkt uit de jaarrekening of uit informatie die anderszins voorafgaande aan de Algemene Vergadering bekend is gemaakt.

De *Voorzitter* geeft de heer *Hagers* het woord. De heer *Hagers* geeft aan tegen de decharge gestemd te hebben van de Raad van Bestuur. Hij zegt dat dit is vanwege het feit dat er geen antwoorden zijn gegeven op de in de brief gestelde vragen en dat er zeker vragen zijn die niet onder 'vertrouwelijkheid' vallen. Dat is helaas niet gebeurd en dat betreurt zijn cliënt. Om die reden is ook tegen gestemd. De heer *Weeda* geeft aan te willen reageren op de opmerkingen van de heer *Hagers*. Hij meent dat het een heel redelijke eis van het bestuur en met name van de voorzitter van de Raad van Commissarissen is dat er in eerste instantie bilateraal wordt overlegd en dat men van daaruit verder kijkt. Het is een normaal onderdeel van het traject dat ten minste zo'n overleg wordt aangegaan. De heer *Hagers* zegt dat de uitnodiging nog niet is afgeslagen en dat hij dat overlegt met zijn cliënt, maar hij eist dat wat daar wordt besproken ook voor anderen duidelijk wordt. De *Voorzitter* zegt dat het antwoord van de heer *Hagers* duidelijk is. De brief is nog niet beantwoord en de uitnodiging staat gewoon open.

De *Voorzitter* stelt vast dat er geen opmerkingen of vragen zijn over dit voorstel.

Na elektronische stemming stelt de *Voorzitter* vast dat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders decharge heeft verleend aan de leden van de Raad van Commissarissen voor de uitoefening van hun taak over het boekjaar 2015, voor zover deze taakuitoefening blijkt uit de jaarrekening of uit informatie die anderszins voorafgaande aan de Algemene Vergadering bekend is gemaakt met 33.814.802 stemmen voor, 1.600.000 stemmen tegen en 10.359.397 onthoudingen.

#### 5. Bestemming van de winst

De *Voorzitter* geeft het woord over dit agendapunt aan de heer *Epskamp*. De heer *Epskamp* zegt dat over het boekjaar 2015 geen winst gerealiseerd is. Op grond van de statuten heeft de Stichting Prioriteit de bevoegdheid om desondanks een voorstel tot uitkering te doen aan de AVA. In dat kader stelt de Stichting Prioriteit voor, ten laste van de vrij uitkeerbare reserves een bedrag van EUR 0,16 per aandeel uit te keren. Dat is in lijn met het dividendbeleid, zoals dat tijdens de AVA in 2014 is besproken.

De *Voorzitter* geeft de heer *Weeda* het woord, die opmerkt verbaasd te zijn dat de Stichting Prioriteit eraan te pas moest komen om een dividend voor te stellen. Hij vraagt of het bestuur achter het voorstel staat of niet.



De heer *Epskamp* geeft aan dat vanwege het feit dat TMG een verlies heeft gemaakt het bestuur niet aan zet is om het voorstel te doen maar de Stichting Prioriteit. Het is dan vervolgens aan de aandeelhouders om wat te vinden van het voorstel. De heer *Weeda* merkt op dat het vertrouwen dat wordt uitgestraald met het uitkeren van dividend voor hem het allerbelangrijkste is. Hij geeft aan eventueel ook het dividend in aandelen te willen hebben, zeker op deze koers.

De *Voorzitter* stelt vast dat er verder geen opmerkingen of vragen zijn over dit voorstel.

Na elektronische stemming stelt de *Voorzitter* vast dat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft besloten tot het doen van een uitkering ten laste van de vrij uitkeerbare reserves van een bedrag van EUR 0,16 per aandeel met 35.432.944 stemmen voor, 0 stemmen tegen en 10.359.397 onthoudingen.

#### 6. Reserverings- en dividendbeleid

De *Voorzitter* geeft de heer *Epskamp* het woord. De heer *Epskamp* zegt dat er met betrekking tot het dividendbeleid tijdens de AVA in 2014 is besproken dat uitkering van het dividend afhankelijk is van de genormaliseerde kasstroom, zijnde de genormaliseerde EBITDA van de totale activiteiten – voortgezette en in dat jaar beëindigde activiteiten – onder aftrek van de jaarlijks verschuldigde licentiebedragen van Sky Radio Group, belastingen, rente en vervangingsinvesteringen. Uitgangspunt daarbij zal zijn een uitkering ter grootte van 30%- 40% van deze netto operationele kasstroom. De heer *Epskamp* geeft aan dat er geen wijziging is van het reserverings- en dividendbeleid dat in 2014 is vastgesteld.

#### 7. Herbenoeming van de heer A.R. van Puijenbroek als lid van de Raad van Commissarissen.

De *Voorzitter* stelt voor het voorstel te bespreken met betrekking tot de herbenoeming van de heer Van Puijenbroek als lid van de Raad van Commissarissen. Hij merkt op dat de zittingstermijn van de heer Van Puijenbroek afloopt en dat de heer Van Puijenbroek te kennen heeft gegeven zich voor herbenoeming beschikbaar te stellen. De heer Van Puijenbroek wordt voorgedragen voor herbenoeming vanwege o.a. zijn langdurige kennis van en ervaring met TMG. In het Curriculum Vitae van de heer Van Puijenbroek, dat bij de agenda voor de AVA was bijgevoegd, is nadere informatie terug te vinden. De heer Van Puijenbroek is op grond van de criteria van de Corporate Governance Code te beschouwen als afhankelijk commissaris. Hij voldoet aan de criteria van de profielschets voor commissarissen van deze raad.

De *Voorzitter* zegt dat de Raad van Commissarissen voornemens is de heer Van Puijenbroek voor te dragen voor herbenoeming als lid van de Raad van Commissarissen, onder de opschortende voorwaarde dat de AVA geen aanbevelingen doet om personen aan te bevelen om als commissaris te worden voorgedragen. De *Voorzitter* deelt mede dat de Centrale Ondernemingsraad ("COR") van TMG in de gelegenheid is gesteld zijn standpunt te bepalen. Het standpunt van de COR luidt als volgt: "De COR heeft de heer Van Puijenbroek regelmatig ontmoet en was steeds weer onder de indruk van zijn enorme dossierkennis. De COR schreef in 2012 in zijn memo over de voordracht van de heer Van Puijenbroek dat hij in ruime mate voldoet aan de vereiste profielschets en een waar TMG-hart heeft. Juist zijn inzicht in de organisatie en zijn betrokkenheid bij medewerkers van TMG, blijken in tijden van verandering een vaste waarde. De heer Van Puijenbroek heeft dit naar de mening van de COR in de afgelopen vier jaar ruimschoots bewezen.

De *Voorzitter* vraagt of iemand van de aanwezigen een aanbeveling wenst te doen.

De heer *Beije* merkt op dat hij de argumentatie van de COR in dezen ondersteunt. Het is belangrijk in een krantenonderneming, dat er mensen met het zogenoemde courantiërsbloed in de Raad van Commissarissen blijven zitten. Wij steunen dat van harte.

De heer *Weeda* merkt op dat de heer Van Puijenbroek een zogenaamde afhankelijke commissaris is, gezien zijn link met de grootaandeelhouder. Dat is niet ongewoon op de Amsterdamse effectenbeurs. De heer *Weeda*



zegt dat bij een bedrijf als Randstad een vergelijkbare situatie is met het verschil dat er bij Randstad een zogenoemde continuïteitsovereenkomst is tussen de onderneming en de grootaandeelhouder. In deze overeenkomst staat beschreven vanuit welke visie de grootaandeelhouder invulling geeft aan zijn aandeelhouderschap en de bijbehorende functie die wordt bekleed. Hij vraagt aan de heer Van Puijenbroek of een dergelijke overeenkomst bestaat, en, zo neen, of hij misschien zo'n overeenkomst zou willen opstellen, zodat de minderheidsaandeelhouders goed weten wat zij van deze grootaandeelhouder kunnen verwachten.

De *Voorzitter* geeft aan een beetje te zijn overvallen door de vraag. Hij weet niet of een dergelijke overeenkomst bestaat. Hij denkt van niet. De *Voorzitter* geeft aan dat hij het op dit moment ook niet opportuun vindt om die vraag in het openbaar te stellen, want hij denkt dat de familie eerst de gelegenheid moet worden gegeven om daarover na te denken. Hij geeft dat aan niet te willen doen door een schorsing. De *Voorzitter* zegt dat hij de vraag zal overbrengen aan de familie Van Puijenbroek. De heer *Weeda* geeft aan daarmee in te stemmen.

De *Voorzitter* stelt vast dat er verder geen opmerkingen of vragen zijn over dit voorstel en geeft aan dat de Raad van Commissarissen voorstelt om de heer Van Puijenbroek te benoemen als lid van de Raad van Commissarissen van TMG voor een termijn van 4 jaar die eindigt op de AVA die wordt gehouden in 2020. De *Voorzitter* wijst op het recht van de AVA om de voordracht van de heer Van Puijenbroek af te wijzen.

Na elektronische stemming stelt de *Voorzitter* vast dat de Aandeelhoudersvergadering de heer Van Puijenbroek met grote meerderheid heeft benoemd als lid van de Raad van Commissarissen van TMG met 33.791.180 stemmen voor, 1.623.622 stemmen tegen en 10.359.397 onthoudingen.

De *Voorzitter* geeft kennis van het feit dat volgens het daartoe opgemaakte rooster de heer Nooitgedagt volgend jaar aan de beurt is om af te treden op de dag van de jaarvergadering in 2017.

#### 8. Benoeming externe accountant van TMG voor het boekjaar 2016

De *Voorzitter* stelt voor over te gaan naar het agendapunt met betrekking tot de benoeming van de externe accountant. De AVA wordt gevraagd het accountantskantoor Deloitte Accountants B.V. de opdracht te verlenen tot het onderzoeken van de jaarrekening over het boekjaar 2016. Deloitte is sinds 2010 de accountant van TMG en heeft in deze periode ruime kennis en ervaring met TMG opgedaan. Het verlenen van de opdracht is in overeenstemming met de Nederlandse wet- en regelgeving.

De *Voorzitter* stelt vast dat er geen opmerkingen of vragen zijn over dit voorstel.

Na elektronische stemming stelt de *Voorzitter* vast dat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft besloten tot de benoeming van Deloitte Accountants B.V. tot accountant voor het jaar 2016 voor TMG met 35.418.802 stemmen voor, 0 stemmen tegen en 10.355.397 onthoudingen.

#### 9. Machtiging inkoop eigen aandelen

De *Voorzitter* meldt dat dit agendapunt het voorstel betreft tot machtiging van de Raad van Bestuur van TMG gedurende een termijn van achttien maanden na datum van deze vergadering tot inkoop van, al dan niet ter beurze genoteerde, eigen aandelen of certificaten daarvan, tot ten hoogste een tiende deel van het geplaatste kapitaal op de dag van de AVA in 2016 – vandaag – voor een prijs die niet lager is dan de nominale waarde en niet hoger dan 10% boven het gemiddelde van de slotkoersen, die voor de certificaten van gewone aandelen worden genoteerd blijkens de Officiële Prijscourant van de NYSE Euronext gedurende de vijf opeenvolgende beursdagen voorafgaande aan de dag der inkoop. Deze machtiging staat standaard op de agenda en beoogt de huidige flexibiliteit van de vennootschap te behouden om, indien nodig, over te kunnen te gaan tot een dergelijke inkoop.



De *Voorzitter* stelt vast dat er geen opmerkingen of vragen zijn met betrekking tot dit voorstel.

Na elektronische stemming stelt de *Voorzitter* vast dat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft besloten tot machtiging van de Raad van Bestuur van TMG gedurende een termijn van achttien maanden na datum van deze vergadering tot inkoop van, al dan niet ter beurze genoteerde, eigen aandelen of certificaten daarvan, tot ten hoogste een tiende deel van het geplaatste kapitaal op de dag van de Algemene Vergadering in 2016 voor een prijs die niet lager is dan de nominale waarde en niet hoger dan 10% boven het gemiddelde van de slotkoersen, die voor de certificaten van gewone aandelen worden genoteerd blijkens de Officiële Prijscourant van de NYSE Euronext gedurende vijf opeenvolgende beursdagen voorafgaande aan de dag der inkoop, met 35.426.944 stemmen voor, 1.000 stemmen tegen en 10.346.255 onthoudingen.

**10a Verlening van de bevoegdheid van de Stichting Beheer van Prioriteitsaandelen Telegraaf Media Groep N.V. om te besluiten tot uitgifte van gewone aandelen, daaronder mede begrepen het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen.**

De *Voorzitter* zegt dat aan de AVA wordt voorgesteld te besluiten tot verlening van de bevoegdheid aan de Stichting Prioriteit om te besluiten tot uitgifte van aandelen, daaronder mede begrepen het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen, voor een periode van achttien maanden, derhalve tot 21 oktober 2017. Deze bevoegdheid betreft alle nog niet uitgegeven gewone aandelen tot maximaal de helft van het maatschappelijk kapitaal, zoals dit luidt of te eniger tijd zal luiden. Deze bevoegdheid vervangt de bevoegdheid die vorig jaar op 23 april door de AVA is afgegeven en eindigt op 23 oktober 2016.

De bevoegdheden genoemd in dit agendapunt worden gevraagd om de huidige flexibiliteit van TMG met betrekking tot de financiering door het aantrekken van nieuw kapitaal te handhaven. De uitgifte van gewone aandelen kan ook dienen voor het voortvarend tot stand brengen van eventuele acquisities door aandelenruil. Dit geeft TMG de mogelijkheid om snel te reageren op omstandigheden die een emissie van gewone aandelen noodzakelijk of gewenst maken, mochten zich dergelijke omstandigheden voordoen.

De *Voorzitter* stelt vast dat er geen opmerkingen of vragen zijn over dit voorstel.

Na elektronische stemming stelt de *Voorzitter* vast dat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft besloten tot verlening van de bevoegdheid aan de Stichting Beheer van Prioriteitsaandelen Telegraaf Media Groep N.V. om te besluiten tot uitgifte van aandelen, daaronder mede begrepen het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen, voor een periode van achttien maanden, derhalve tot 21 oktober 2017. De bevoegdheid betreft alle nog niet uitgegeven gewone aandelen tot maximaal de helft van het maatschappelijk kapitaal, zoals dat luidt of te eniger tijd zal luiden, met 32.296.020 stemmen voor, 1.907.966 stemmen tegen en 11.570.213 onthoudingen.

**10b Verlening van de bevoegdheid van de Stichting Beheer van Prioriteitsaandelen Telegraaf Media Groep N.V. om te besluiten om over te gaan tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht bij uitgifte van gewone aandelen, daaronder mede begrepen het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen.**

De *Voorzitter* stelt aan de AVA voor te besluiten over het voorstel tot verlening van de bevoegdheid aan deze Stichting Prioriteit tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht bij uitgifte van gewone aandelen, daaronder mede begrepen het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen, voor een periode van achttien maanden, derhalve tot 21 oktober 2017. Deze bevoegdheid vervangt de bevoegdheid die vorig jaar op 23 april door de Algemene Vergadering is afgegeven en die eindigt op 23 oktober 2016.

De *Voorzitter* stelt vast dat er geen opmerkingen of vragen zijn over dit voorstel.



Na elektronische stemming stelt de *Voorzitter* vast dat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft besloten tot verlening van de bevoegdheid aan de Stichting Beheer van Prioriteitsaandelen Telegraaf Media Groep N.V. om te besluiten om over te gaan tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht bij uitgifte van gewone aandelen, daaronder mede begrepen het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen, voor een periode van achttien maanden, derhalve tot 21 oktober 2017, met 32.230.863 stemmen voor, 1.991.265 stemmen tegen en 11.552.071 onthoudingen. Deze bevoegdheid vervangt de bevoegdheid die vorig jaar op 23 april door de Algemene Vergadering is afgegeven en die eindigt op 23 oktober 2016.

#### 11. Rondvraag

De *Voorzitter* vraagt of er iemand gebruik wenst te maken van de rondvraag.

De *Voorzitter* geeft de heer Hagers het woord. De heer *Hagers* zegt twee korte vragen te hebben. In de eerste plaats vraagt hij of er iets kan worden aangegeven over de actuele status van de mogelijke verkoopplannen van Keesing. In de tweede plaats is duidelijk geworden dat de heer Roland van Kampen, of een vennootschap waarvan hij bestuurder is of in dienst is, inmiddels meer dan EUR 0,5 miljoen verdiensten heeft gedeclareerd aan TMG. Hij vraagt of dit juist is. En indien dat niet juist is, vraagt hij welk bedrag hij dan wel heeft gekregen en voor welke werkzaamheden? Eerder is gecommuniceerd dat dit voor 'klussen' zou zijn, maar hij zou graag horen wat dat dan precies is.

De *Voorzitter* geeft de heer *Van der Snoek* het woord, die antwoordt dat Keesing geen asset voor sale is. Anders was dat vermeld. Keesing staat niet te koop. Terzake van de heer Van Kampen merkt de heer *Van der Snoek* op dat de heer Van Kampen en zijn onderneming Jack's een van de vele partijen is die bij TMG wordt gebruikt. Er is een samenstel van mensen die vast in dienst zijn en die tijdelijk in dienst zijn. TMG huurt mensen en kennis in en heeft partnerships, zzp'ers, freelancers en geeft geen informatie wat deze partijen verdienen. De heer *Van der Snoek* merkt op dat dit wat hem betreft volstrekt buiten de orde van de vergadering valt. Daarnaast is het geen geheim dat Jack's voor TMG werkt, net als elk ander marketing- en advertentiebureau.

De heer *Hagers* zegt dat het antwoord duidelijk is en dat hij nog een andere vraag heeft. Wat kost een versnelde sluiting van de drukkerijen aan extra afschrijvingen en reorganisatiekosten en wat is de verwachting dat dit ongeveer oplevert?

De heer *Epskamp* vraagt of het akkoord is dat hij het uit zijn hoofd doet. Hij verwijst naar het overzicht van de verschillende bedrijfsonderdelen. Er is een voorziening voor opgenomen van ongeveer EUR 16,5 miljoen. In de afwaardering is een bedrag van ongeveer EUR 6 miljoen als bijzondere impairment genomen op de personen. Met betrekking tot de besparing merkt de heer *Epskamp* op dat met het aantal maatregelen dat TMG heeft aangekondigd, er in het persbericht over de halfjaarcijfers is gemeld dat er een substantiële besparing wordt gerealiseerd. De heer *Epskamp* zegt dat hij meent dat dit tussen de EUR 10 miljoen tot EUR 12 miljoen was. Hij verwijst naar het betreffende persbericht waar het exacte bedrag kan worden gevonden. De *Voorzitter* vraagt of de genoemde EUR 12 miljoen op jaarbasis is. De heer *Epskamp* antwoordt dat dit inderdaad op jaarbasis is, maar als er doorgerekend wordt zal dat bedrag dit jaar nog niet te zien zijn. De reden daarvan is dat de uitstroom van de medewerkers en het verplaatsen van het drukwerk naar extern pas in het eerste kwartaal volledig is gerealiseerd. De heer *Hagers* geeft aan dat dit zijn vraag beantwoordt.

De *Voorzitter* geeft vervolgens de heer *Van den Bos* het woord, die een vraag heeft met betrekking tot bladzijde 112 van het jaarverslag waar staat dat A.M. van Gaal, Media B.V. van 20% naar 0% is gegaan. Hij vraagt of dat de nieuwe columnist is bij De Telegraaf. De heer *Epskamp* geeft aan dat een aantal dingen die TMG doet, is het eenvoudig maken van het bedrijf. We kwamen een deelneming tegen van 20% in een uitgeverij. Die is al een grote tijd niet meer actief en die is in liquidatie gegaan.



---

De heer *Beije* merkt op dat er vorig jaar gedoe is geweest rond het redactiestatuut bij de Holland Media Combinatie. De Stichting Ondersteuning HDC Media heeft het verzoek of dit soort problemen in de toekomst voorkomen kunnen worden. De heer *Van der Snoek* geeft aan de indruk te hebben dat alle partijen hebben kunnen zeggen wat zij wilden. Dat vindt hij belangrijk, zeker bij een journalistiek mediabedrijf. Daar moeten ook alle middelen voor worden gebruikt om dat te doen. Dat moet niet binnenskamers even met de mantel der liefde worden bedekt. Hij vindt dat er helemaal niets is verkeerd gegaan. Iedereen heeft zijn zegje gedaan en men is er met elkaar uit gekomen.

De *Voorzitter* stelt vast dat er verder geen opmerkingen of vragen zijn.

## 12. Sluiting

De *Voorzitter* dankt eenieder voor zijn aanwezigheid bij de AvA van TMG en voor de constructieve inbreng. Hij nodigt eenieder uit voor een drankje aan het einde van de zaal en sluit de vergadering.

Voor akkoord:

---

M.A.M. Boersma,  
voorzitter Raad van Commissarissen

---

A.R. van Puijenbroek,  
secretaris Raad van Commissarissen