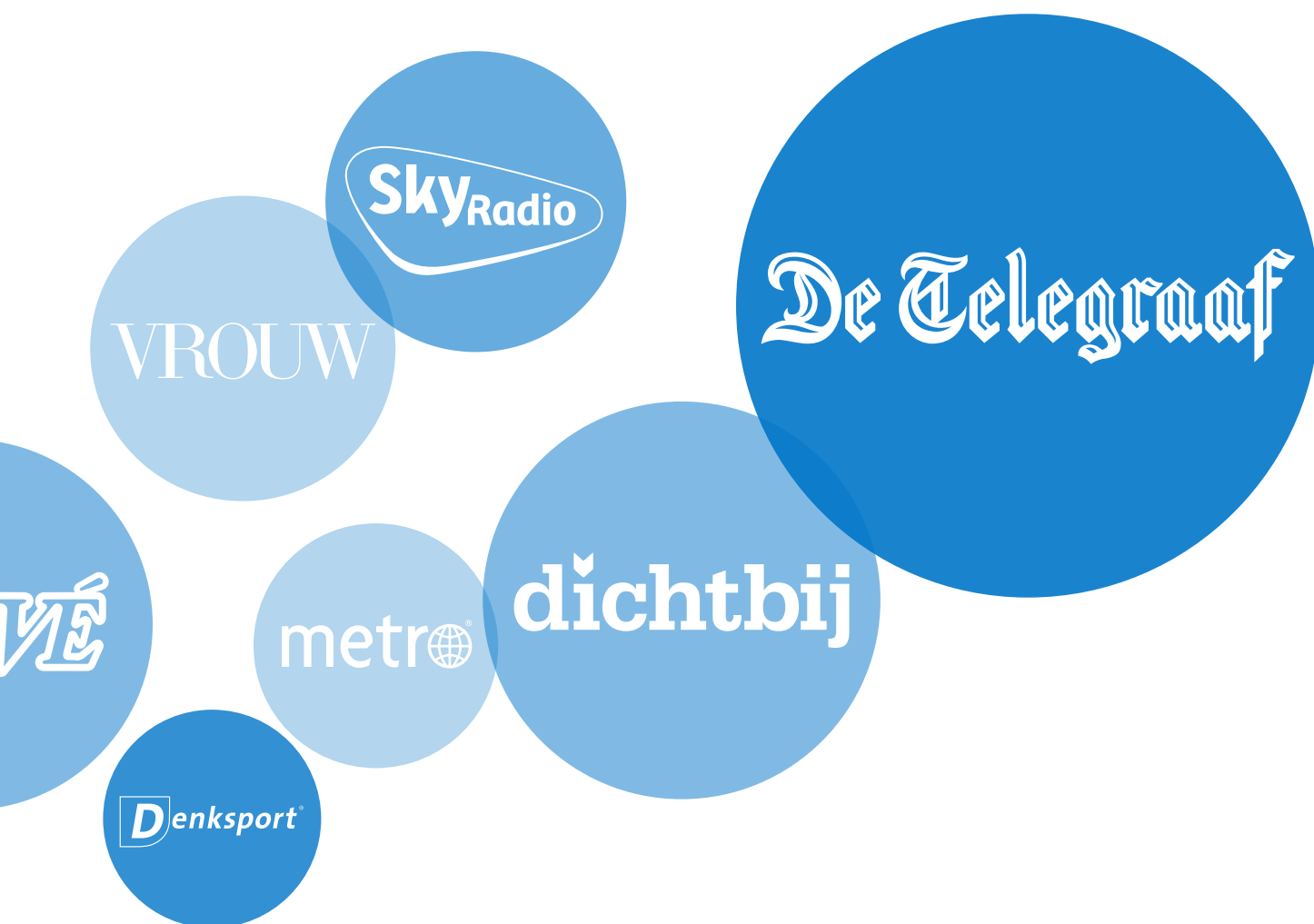


TELEGRAAF MEDIA GROEP

JAARVERSLAG 2013



Het jaarverslag is digitaal beschikbaar via:
www.tmg.nl

Voor meer informatie:
concerncommunicatie@tmg.nl

The annual report is available in the English language
via: www.tmg.nl

For more information:
corporatecommunication@tmg.nl

Telegraaf Media Groep N.V.

Bezoekadres:
Basisweg 30, Amsterdam

Postadres:
Postbus 376, 1000 EB Amsterdam

Telefoon: 088 824 8241

colofon

uitgave: Telegraaf Media Groep N.V., Amsterdam

redactie: Investor Relations

redactie financiële informatie: Concern Financiën en
Administratie

realisatie: RadeMakkers

drukwerk en afwerking: SDA Print+Media

papier: Hello Fat Matt 1.1, cover: 250 grams | binnenwerk: 135 grams



Amsterdam, maart 2014

TELEGRAAF MEDIA GROEP

JAARVERSLAG 2013



INHOUDSOPGAVE

6	VOORWOORD RAAD VAN BESTUUR	34	RISICOMANAGEMENT
8	SAMENSTELLING RAAD VAN BESTUUR EN RAAD VAN COMMISSARISSEN	39	VERANTWOORDELIJKHEIDS- VERKLARING
9	VERSLAG RAAD VAN COMMISSARISSEN	40	CORPORATE GOVERNANCE
11	VERSLAG RAAD VAN BESTUUR	42	DUURZAAMHEIDVERSLAG
11	GECONSOLIDEERDE KERNCIJFERS	49	JAARREKENING
12	GECONSOLIDEERDE GEGEVENS	50	Geconsolideerde jaarrekening
12	Financiële gang van zaken	55	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
18	Groepszaken	97	Vennootschappelijke jaarrekening
21	TMG LANDELIJKE MEDIA	101	Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening
21	Dagbladen, Digitale media, Tijdschriften, Overige landelijke activiteiten	109	OVERIGE GEGEVENS
27	TMG REGIONALE/LOKALE MEDIA	109	Gebeurtenissen na balansdatum
27	Regionale dagbladen, Huis-aan-huisbladen, Dichtbij.nl	110	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
29	SKY RADIO GROUP	113	Statutaire bepalingen omtrent de bestemming van de winst
30	KEESING MEDIA GROUP	114	Stichting Preferente Aandelen TMG en Stichting Beheer van Prioriteitsaandelen TMG
31	FACILITAIR BEDRIJF EN ICT	115	Jaarverslag van de Stichting Administratiekantoor van aandelen TMG
31	Telegraaf Drukkerij Groep (TDG), TMG Distributie, Ketenregie, Shared Service Center, Telegraaf Media ICT	117	OVER TMG
32	DEELNEMINGEN		
32	ProSiebenSat.1 Media AG		

VOORWOORD RAAD VAN BESTUUR

IN HET AFGELOPEN JAAR HEEFT TELEGRAAF MEDIA GROEP BELANGRIJKE STAPPEN GEZET OM ZICH KLAAR TE MAKEN VOOR DE TOEKOMST. WE OPEREERDEN IN EEN ONVERMINDERD UITDAGENDE MARKT, WAARBIJ DE ECONOMIE BLEEF KRIMPEN EN DE VERANDERINGEN IN DE MEDIAWERELD ELKAAR IN SNEL TEMPO OPVOLGDE. TERWIJL DE ADVERTENTIE- EN OPLAGE-INKOMSTEN VERDER ONDER DRUK KWAMEN, IS STEVIG INGEZET OP DE VEREENVOUDIGING VAN ONZE ORGANISATIESTRUCTUUR. DIT DRAAGT BIJ AAN DE WENDBAARHEID EN FLEXIBILITEIT VAN DE ONDERNEMING, DIE NODIG IS OM MAXIMAAL RUIMTE TE BIEDEN AAN ONDERNEMERSCHAP. DE TOEKOMST ZAL GEBOUWD ZIJN RONDOM DE KRACHT VAN ONZE MERKEN, DIE ZONDER UITZONDERING EEN PROMINENTE POSITIE INNEMEN IN HET NEDERLANDSE MEDIALANDSCHAP.

Over 2013 heeft Telegraaf Media Groep het resultaat verbeterd. Alhoewel de omzet gedurende het jaar is gedaald door het negatieve effect van de economische omstandigheden op de advertentie- en oplage-inkomsten, is met name door de kostenbesparingsprogramma's een substantiële stijging van de genormaliseerde EBITDA van € 49,3 miljoen in 2012 naar € 60,1 miljoen in 2013 behaald. Door de boekwinst die gemaakt werd op de verkoop van het belang in ProSiebenSat.1 Media AG (ProSiebenSat.1), was het nettoresultaat uitzonderlijk hoog en bedroeg € 178 miljoen.

In 2012 werd het kostenbesparingsprogramma 2012 - 2016 ingezet, waarmee uiteindelijk op jaarbasis zo'n € 70 miljoen moet worden bespaard. In augustus 2013 werd een additioneel programma gestart ter grootte van ongeveer € 50 miljoen. Terwijl het eerste

Begin 2013 werd het besluit genomen te concentreren op het kernbedrijf. De marktomstandigheden waren fundamenteel gewijzigd en het was duidelijk dat er iets moest gebeuren om de organisatie klaar te maken voor de toekomst. Het was noodzakelijk een antwoord te bieden op de vragen die de ontwikkelingen in de sector dag in dag uit met zich brengen: hoe buigen we de neergaande trend van de inkomsten om, hoe gaan we om met de verdere terugloop van abonnementen bij de printproducten terwijl ons bereik blijft groeien, wat betekent de steeds verdergaande digitalisering en beschikbaarheid van nieuws altijd en overal voor ons? Hoe vinden we de juiste balans tussen gratis en betaalde nieuwsinformatie?

Nu we aan het begin van 2014 staan, is de ingezette vereenvoudiging van de organisatiestructuur op hoofdlijnen afgerond. Alhoewel nog niet alle vragen zijn beantwoord, is een structuur gevormd die klaar is voor de toekomst. Binnen deze structuur wordt gewerkt aan de verdere uitbouw van de merken, de transformatie naar online-activiteiten en initiatieven gericht op groei. In 2013 zijn de regionale kranten succesvol omgezet naar het compacte tabloidformaat. De Telegraaf zal eind 2014 volgen. De omzetting naar dit handzame formaat voor De Telegraaf wordt

onderdeel van een breed vernieuwingsprogramma, net als een digitale, betaalde, zondagskrant. Verder zijn extra investeringen gepland om het bereik te vergroten van belangrijke landelijke merken als De Financiële Telegraaf, Vrouw, Privé en Telesport.

Jeff Bezos zei bij de overname van de Washington Post: 'de krant is overal'. Hij doelde daarmee niet op de papieren krant, maar op de journalistieke content. De journalistiek leeft; er zijn steeds meer aanbieders van nieuws en achtergronden en debat- en nieuwsprogramma's op televisiezenders en digitale apps, waaronder onze Telegraaf TV, laten toenemende bereikcijfers zien. De uitdaging is nu om de goede verdienmodellen te ontwikkelen om de bloeiende journalistiek te gelde te maken en tegelijker-

MERKEN ZIJN CENTRAAL GEZET OM MAXIMAAL RUIMTE TE BIEDEN AAN ONDERNEMERSCHAP

programma duidelijk voorloopt op schema en inmiddels zijn vruchten afwerpt, zullen de effecten van het nieuwe programma voor het grootste deel in 2014 in de resultaten doorwerken.

Het mag duidelijk zijn dat pijnlijke maatregelen nodig waren om dergelijke grote kostenbesparingen door te voeren. Gedurende 2013 is afscheid genomen van 410 medewerkers (fte) en is het personeelsbestand van de voortgezette activiteiten gemeten in voltijdbanen gekrompen met 286 fte van 2.745 fte ultimo 2012 naar 2.459 fte ultimo 2013. Hierbij zijn echter nooit concessies gedaan aan onze journalistieke kwaliteit. De krimp vond met name plaats op andere plekken in de organisatie, terwijl de merken centraal zijn gezet om maximaal ruimte te bieden aan ondernemerschap.

tijd de organisatie te blijven aanpassen aan de nieuwe realiteit. De distributie van de journalistieke content naar de gebruikers wordt nooit meer dezelfde. Drukken op papier en thuisbezorgen is een distributiemethode die zijn langste tijd heeft gehad. Op dit moment maken die kosten nog circa een derde uit van de totale kosten van de nieuwsmerken. De papieren krant zal er vermoedelijk nog veel langer zijn dan pessimisten aangeven, maar de nieuwe realiteit is dat de volumes verder krimpen en dat de rationalisatie van druk- en distributiekosten krachtig doorgezet moet worden.

De andere activiteiten binnen onze portfolio lieten een wisselend resultaat zien. Hyves had een negatieve bijdrage aan het resultaat, waardoor tegen het einde van het jaar de beslissing werd genomen de traditionele functie van Hyves als sociaal netwerk te beëindigen en de focus volledig op gaming te leggen. Alhoewel dit leidde tot verdere afboekingen voor Telegraaf Media Groep, is de kennis, creativiteit en technologie van Hyve(r)s inmiddels breed ingezet. Telegraaf Media Groep heeft met de diverse merken, zoals Telegraaf.nl, Dichtbij.nl en GeenStijl.nl, inmiddels een onlinebereik van ruim 7 miljoen unieke bezoekers per maand en Hyves heeft zich binnen Telegraaf Media Groep tot een kraamkamer voor nieuwe technologieën en ideeën ontwikkeld. Daarnaast behoort Hyves Games inmiddels tot Nederlands grootste online gaming platforms.

Sky Radio Group ontwikkelt zich positief binnen de groep, nadat de zenders van ons radiobedrijf in 2013 succesvol opnieuw zijn gepositioneerd. Sky Radio weet al een aantal kwartalen op rij een groei te realiseren in bereik en omzet en heeft een goede uitgangspositie voor 2014. Ook Keesing Media Groep (Keesing) levert een zeer positieve bijdrage. In het afgelopen jaar is onderzoek gedaan naar de strategische opties van deze activiteit, waarna het besluit is genomen Keesing binnen de groep te behouden. Alhoewel Keesing niet direct tot de kernactiviteiten behoort, past het met sterke merken als Denksport in Nederland en Sport Cérébral/Megastar in België en Frankrijk binnen de merkportefeuille van Telegraaf Media Groep en is het een zeer gezond en winstgevend bedrijfsonderdeel. Bovendien zijn wij van mening dat de belangen van Keesing nu het beste gewaarborgd zijn als Keesing onderdeel uit blijft maken van Telegraaf Media Groep, waarbij Keesing in een volgende fase van verdere digitalisering ondersteund zal worden.

Terwijl hard is gewerkt aan de interne organisatie, zijn we in 2013 in staat geweest om een substantieel deel van de aandeelhouderswaarde die binnen Telegraaf Media Groep aanwezig is te realiseren. In augustus werd een interim-dividend van € 0,50 per aandeel aan de aandeelhouders uitgekeerd, en na de verkoop van het belang in het aandelenkapitaal van ProSiebenSat.1, waarmee een netto-opbrengst gerealiseerd werd van ruim € 390 miljoen, is in november een additioneel interim-dividend van € 6,00 per aandeel uitgekeerd.

Naast dividenduitkeringen, werd de opbrengst van het belang in ProSiebenSat.1 ook aangewend om de bankschulden volledig af te lossen, waarmee de balans is versterkt. Daarnaast worden de lopende reorganisaties hiermee gefinancierd.

EEN SUBSTANTIEEL DEEL VAN DE AANDEELHOUDERS- WAARDE IS GEREALISEERD

Met de schuldenvrije balans en sterk verlaagde kostenbasis, is Telegraaf Media Groep financieel beter voorbereid voor de toekomst. Onze merken hebben een groot bereik en wij zijn ervan overtuigd dat de kwaliteit van onze content het verschil zal maken. Onze huidige portefeuille van sterke merken waarbij journalistieke relevantie het hart van het bedrijf vormt, staat garant voor deze kwaliteit. In deze nieuwe fase van de onderneming, is het ook weer tijd voor nieuw leiderschap. In de komende tijd zal er een nieuwe CEO worden benoemd, die verder zal werken aan de vele kansen die de huidige markt biedt.

Vanaf deze plek wil ik alle medewerkers van Telegraaf Media Groep bedanken voor hun niet aflatende inzet in deze dynamische periode, die niet altijd even makkelijk is geweest en ook in de komende tijd nog de nodige uitdagingen zal bieden en wens ik de gehele organisatie veel succes voor de toekomst.

Namens de Raad van Bestuur
C.J.J. van Steijn - CEO a.i.

SAMENSTELLING RAAD VAN BESTUUR EN RAAD VAN COMMISSARISSEN

per 31 december 2013

Raad van Bestuur

C.J.J. van Steijn (1951), CEO a.i.

Vanaf 5 april 2013 is Cees van Steijn Chief Executive Officer ad interim (CEO a.i.) bij Telegraaf Media Groep (TMG). Cees van Steijn is sinds 1999 gevestigd als zelfstandig interim-bestuurder en vervulde deze rol onder andere bij Amsterdam RAI B.V., Newconomy, Landis ICT Group N.V., NOB N.V., Veronica, Priority Telecom N.V., Blue Fox Enterprises N.V., Econcern N.V., Sena en KPN. Vanaf 2006 is Cees van Steijn geassocieerd partner bij BoerCroon Management B.V. Telegraaf Media Groep is de overeenkomst van opdracht met Cees van Steijn/BoerCroon Management aangegaan tot 1 mei 2014.

F.Th.J. Arp (1954), CFO

Fred Arp is per juli 1997 in dienst getreden als financieel directeur van de onderneming. Sinds 2005 is hij lid van de Raad van Bestuur en Chief Financial Officer. In de periode 1991 tot en met juni 1997 was hij als partner verbonden aan de maatschap Deloitte & Touche Registeraccountants. Daarvoor was hij reeds in de accountantspraktijk werkzaam. Fred Arp heeft Bedrijfs-economie en Accountancy gestudeerd aan de Erasmus Universiteit te Rotterdam.

Raad van Commissarissen

M.A.M. Boersma (1947), voorzitter van de Raad van Commissarissen, voorzitter van de Selectie- en benoemingscommissie, lid van de Remuneratiecommissie en gedelegeerd commissaris

De Raad van Commissarissen heeft de heer Boersma benoemd tot gedelegeerd commissaris tot het moment dat een opvolger van de heer C.J.J. van Steijn, CEO a.i., is benoemd. De heer Boersma is in het bijzonder belast met het toezicht op de Raad van Bestuur van Telegraaf Media Groep. De heer Boersma heeft de Nederlandse nationaliteit. In de periode van 2003 - 2009 is de heer Boersma lid en voorzitter geweest van de Raad van Bestuur van Essent N.V. Eerste benoemingstermijn TMG: 2011-2015. Belangrijkste commissariaten/nevenfuncties: lid van de Raad van Commissarissen van PostNL, voorzitter van de Raad van Commissarissen van ProRail, voorzitter van de Raad van Toezicht van VieCuri Medisch Centrum, Chairman of the Board van Prometheus Energy, Houston TX, USA en non-executive board member van Neste Oil Corporation, Helsinki, Finland.

J.G. Drechsel (1955), vicevoorzitter van de Raad van Commissarissen, voorzitter van de Remuneratiecommissie en lid van de Selectie- en benoemingscommissie

De heer Drechsel (Nederlandse nationaliteit) is CEO van BCD Holdings N.V. Derde benoemingstermijn TMG: 2011-2015. Belangrijkste commissariaten/nevenfuncties: lid van de Raad van Commissarissen van TRX Inc., Eneco Holding N.V., FleuraMetz B.V. en Parkmobile International B.V.

D.H.H.D. Ropers (1972), secretaris van de Raad van Commissarissen

De heer Ropers (Duitse nationaliteit) is algemeen directeur van Bol.com. Eerste benoemingstermijn TMG: 2010-2014. Belangrijkste commissariaten/nevenfuncties: bestuurslid bij de Nederlandse thuiswinkelorganisatie Thuiswinkel.org.

M. Tiemstra (1954), lid van de Auditcommissie

Mevrouw Tiemstra (Nederlandse nationaliteit) is algemeen directeur a.i. (BoerCroon Management) bij Pals Groep, letselschade specialisten. Mevrouw Tiemstra was CEO van Arbo Unie (tot februari 2013) en is voormalig lid van de Executive Board van Eureko N.V. Derde benoemingstermijn TMG: 2011-2015. Belangrijkste commissariaten/nevenfuncties: lid van de Raad van Commissarissen van AON Groep Nederland B.V., BNP Paribas OBAM N.V., lid van de Raad van Toezicht van Het Scheepvaartmuseum in Amsterdam.

A.R. van Puijenbroek (1975), lid van de Audit-, Remuneratie- en Selectie- en benoemingscommissie

De heer Van Puijenbroek (Nederlandse nationaliteit) is directeur van VP Exploitatie N.V. Eerste benoemingstermijn TMG: 2012-2016. Belangrijkste commissariaten/nevenfuncties: lid van de Raad van Commissarissen van Batenburg Techniek N.V. en non-executive bestuurder van Billboard Technology Industries N.V.

J.J. Nootgedagt (1953), voorzitter van de Auditcommissie en lid van de Remuneratie- en Selectie- en benoemingscommissie

De heer Nootgedagt (Nederlandse nationaliteit) was CFO en lid Raad van Bestuur van Aegon N.V. van april 2009 tot mei 2013. Daarvoor heeft hij diverse functies bekleed bij Ernst & Young, onder andere als Managing Partner voor Nederland en België. Eerste benoemingstermijn TMG: 2013-2017. Belangrijkste commissariaten/nevenfuncties: voorzitter van de Raad van Commissarissen van SNS Reaal N.V., lid van de Raad van Commissarissen BNG Bank N.V. en Robeco N.V., bestuurslid Stichting Administratiekantoor Aandelen Kasbank, lid van de Commissie Financiële Verslaggeving en Accountancy van de AFM en lid van het Audit Committee Ministerie van Veiligheid en Justitie.

VERSLAG RAAD VAN COMMISSARISSEN

Hierbij bieden wij u aan het verslag, de balans per 31 december en de winst- en verliesrekening over 2013 met de toelichtingen, zoals deze door de Raad van Bestuur zijn samengesteld. De jaarrekening is gecontroleerd en akkoord bevonden door Deloitte Accountants B.V. te Amsterdam, zoals blijkt uit de in dit jaarverslag opgenomen controleverklaring.

De jaarrekening is door ons besproken in de jaarlijkse bijeenkomst met de accountant en vervolgens ondertekend om te voldoen aan onze wettelijke verplichting op grond van art. 2: 101 lid 2 BW.

Raad van Commissarissen

Onze Raad heeft in het afgelopen jaar zeven keer in een regulier geplande vergadering met de Raad van Bestuur vergaderd en heeft vijf extra vergaderingen met de Raad van Bestuur gehad. Een tweetal vergaderingen vond plaats via telefonisch overleg. Het aanwezigheidspercentage bij de vergaderingen van de Raad van Commissarissen was 98%.

Regelmatig terugkerende onderwerpen in onze vergaderingen zijn de algemene, financiële en operationele stand van zaken van Telegraaf Media Groep (TMG) en haar werkmaatschappijen. Speciale onderwerpen in het overleg met de Raad van Bestuur in 2013 waren de strategische focus op de kernactiviteiten en het Plan van Aanpak van de heer C.J.J. van Steijn, CEO a.i. In een aantal vergaderingen is uitvoerig gesproken over de strategie van TMG, waarbij wij veel aandacht hebben besteed aan de moeilijke markt waarin TMG opereert. Daarnaast hebben de verkoop van het aandelenbelang in ProSiebenSat.1 Media AG (ProSiebenSat.1) en de bestemming van de opbrengst, de strategische opties voor Keesing Media Group en de inhuur van ICT-diensten eveneens onze specifieke aandacht gehad.

Ook dit jaar waren de onderwerpen Mergers & Acquisitions, mogelijke samenwerkingsverbanden en de stand van zaken van de reorganisatie geagendeerd. Wij zijn regelmatig door de Raad van Bestuur geïnformeerd over belangrijke ontwikkelingen in de mediabranche. De consolidatiebewegingen in de printmarkt in Nederland zijn in het verslagjaar met de Raad van Bestuur regelmatig besproken. Deze onderwerpen zijn deels in reguliere, maar ook in extra vergaderingen met de Raad van Bestuur aan de orde geweest. De voorzitters van onze commissies doen mondeling verslag van hun overleg in onze vergaderingen.

In het verslagjaar heeft een aantal keren informeel overleg plaatsgevonden tussen de voorzitters van de Raad van Commissarissen en de Centrale Ondernemingsraad (COR) en met het dagelijks bestuur van de COR. Drie van onze leden hebben in 2013 een COR-vergadering bijgewoond en twee leden een overlegvergadering. In vergaderingen zonder de Raad van Bestuur hebben wij de samenstelling en het functioneren besproken van de Raad

van Bestuur en van de Raad van Commissarissen, het Plan van Aanpak van de heer Van Steijn, de aanpassing en voortgang van de strategie alsmede de organisatiewijzigingen.

De heer H.M.P. van Campenhout, CEO van februari 2011 tot en met maart 2013, heeft begin april 2013 TMG verlaten. De overeengekomen afvloeiingsregeling met de heer Van Campenhout is opgenomen bij de beloning van de (ex-) leden van de Raad van Bestuur op pagina 105. Het bezoldigingsbeleid van de Raad van Bestuur is vermeld op de website van TMG.

De Raad van Commissarissen is regelmatig op de hoogte gehouden van de werkzaamheden van de voorzitter in zijn rol als gedelegeerd commissaris. Gemiddeld nam deze taak twee dagen per week in beslag. De werkzaamheden bestonden voornamelijk uit besprekingen met de Raad van Bestuur en in- en externe stakeholders.

In december 2013 heeft de Raad van Commissarissen haar functioneren geëvalueerd. Deze evaluatie vond plaats op basis van een schriftelijke evaluatie en individuele gesprekken met de voorzitter van de Raad van Commissarissen. Wij hebben onder meer stilgestaan bij ons functioneren als Raad (inclusief de commissies), en het functioneren van de individuele leden alsmede de betrokkenheid van ieder lid. Daarnaast is uitgebreid aandacht besteed aan de cultuur binnen onze Raad, onze onderlinge samenwerking alsook de noodzaak van vernieuwing binnen de Raad. Ook hebben wij de relatie tussen ons en de Raad van Bestuur besproken en de overige factoren die relevant zijn voor een effectief functioneren van onze Raad en de Raad van Bestuur.

Mevrouw M. Tiemstra en de heer J.G. Drechsel hebben besloten als commissaris af te treden in de Algemene vergadering van 2014. Daarnaast treedt de heer D.H.H.D. Ropers af volgens rooster. De heer Ropers heeft aangegeven niet voor herbenoeming beschikbaar te zijn. De Raad is mevrouw Tiemstra en de heren Drechsel en Ropers bijzonder erkentelijk voor hun bijdrage en enorme inzet gedurende de tijd dat zij als commissaris aan Telegraaf Media Groep verbonden waren. Als nieuwe leden van de Raad zullen in de Algemene Vergadering van 24 april 2014 worden voorgedragen mevrouw S.G. Brummelhuis en mevrouw A. van den Belt. Mevrouw Brummelhuis wordt voorgedragen vanwege haar bestuurlijke kwaliteiten, kennis van en ervaring in digitale media en mergers & acquisitions. Mevrouw Van den Belt wordt voorgedragen vanwege haar bestuurlijke kwaliteiten en kennis van en ervaring in digitale media en de uitgeverwereld.

De Raad van Commissarissen voldoet aan de onafhankelijkheidscriteria van Best-practice-bepaling III 2.1 van de Code corporate governance. De heer A.R. van Puijenbroek is volgens de voornoemde criteria te beschouwen als afhankelijke commissaris.

Auditcommissie

Met de komst van de heer J.J. Nooitgedagt (vanaf 25 april 2013) heeft de Auditcommissie een voorzitter met een financiële achtergrond. Het reglement van de commissie is in de junivergadering vastgesteld. De Auditcommissie is in zes reguliere vergaderingen bijeengekomen met de Raad van Bestuur, de externe accountant van Deloitte en de stafhoofden Internal Audit en Concern Financiën en Administratie van TMG. De Auditcommissie is een vaste en voorbereidende commissie van de Raad van Commissarissen. Het aanwezigheidspercentage bij de vergaderingen van de Auditcommissie was 100%. Onderwerpen van gesprek waren onder meer de jaar-, halfjaar- en kwartaalcijfers van TMG, de persberichten, de begroting 2014, het interne risicobeheersing- en controlesysteem en de invulling hiervan, de status van het operationeel en strategisch risicomanagement, de auditresultaten in 2013 en de follow-ups van eerdere audits. In de najaarsvergadering is de managementletter besproken. Specifieke onderwerpen, die in onze vergaderingen aan de orde zijn gekomen, waren onder andere de cash-flow-prognose versus de convenanten met de banken, mogelijke impairments door organisatiewijzigingen, de verkoop van het belang in ProSiebenSat.1 en de voorgenomen bestemming van deze opbrengst en het voorstel tot het uitkeren van een interim-dividend in augustus en november 2013.

De aandeelhoudersvergadering van TMG is op 25 april 2013 akkoord gegaan met de benoeming van Deloitte als accountant voor de periode 2013 tot en met 2015, onder voorwaarde van jaarlijkse evaluatie en de mogelijkheid van tussentijdse opzegging.

remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie is een vaste en voorbereidende commissie van de Raad van Commissarissen. Het reglement van de commissie is in de decembervergadering vastgesteld door de Raad van Commissarissen. Het aanwezigheidspercentage bij de vergaderingen van de commissie was 100%. De Remuneratiecommissie is in 2013 twee keer in vergadering bijeengekomen. In de voorjaarsvergadering zijn onder meer de remuneratie van de Raad van Bestuur over 2012 en de gezamenlijke en individuele doelstellingen van de leden van de Raad van Bestuur voor 2013 besproken. Het huidige beloningsbeleid van de Raad van Bestuur is aan de orde gesteld in verband met de zoekopdracht voor de invulling van de vacature van CEO.

Aan de hand van een benchmark zijn de huidige vergoeding voor de leden van de Raad van Commissarissen en de voor te stellen vergoeding voor de leden van de commissies besproken. Voorstel is om aan de Algemene Vergadering in 2014 de verhoging van de huidige commissarisvergoeding voor te leggen en een vergoeding in te voeren voor de leden van de commissies. De Remuneratiecommissie en Selectie- en benoemingscommissie worden voor de uitbetaling van de vergoeding als één commissie gezien,

omdat zij dezelfde leden hebben. De vergoeding aan de gedelegeerd commissaris op basis van zijn actuele tijdsbesteding is door de Remuneratiecommissie en de Raad van Commissarissen besproken en is opgenomen op pagina 106 van dit verslag. Het voorstel voor de targets voor 2014 van de Raad van Bestuur is in de decembervergadering besproken.

selectie- en benoemingscommissie

De Selectie- en benoemingscommissie is een vaste en voorbereidende commissie van de Raad van Commissarissen. Het reglement van de commissie is in de decembervergadering vastgesteld door de Raad van Commissarissen. Het aanwezigheidspercentage bij de vergaderingen van de commissie was 100%. De commissie is diverse malen bijeengekomen en heeft zo nodig via conference calls vergaderd.

TMG, BoerCroon Management en de heer Van Steijn zijn een overeenkomst van opdracht aangegaan in verband met de aanstelling van de heer Van Steijn als CEO a.i. door de Raad van Commissarissen in april 2013. Een externe consultant is ingeschakeld voor de invulling van de vacature van CEO van TMG. De commissieleden hebben regelmatig overleg over de voortgang. Dit proces verloopt minder snel dan verwacht en met de heer Van Steijn is tweemaal overeengekomen om zijn overeenkomst van opdracht te verlengen, laatstelijk in december 2013 en wel tot 1 mei 2014. Vorig jaar is nieuwe wetgeving ingevoerd met betrekking tot een evenwichtige samenstelling van de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen. Op grond van deze wet dient ten minste 30% van de leden man en ten minste 30% van de leden vrouw te zijn. Bij benoemingen bij TMG zal een evenwichtige samenstelling van zowel de Raad van Bestuur als de Raad van Commissarissen worden nagestreefd.

Graag willen wij onze erkentelijkheid betuigen aan de Raad van Bestuur en de medewerkers voor de wijze waarop zij in 2013 hun taak hebben verricht.

Wij stellen u voor:

1. De jaarrekening over 2013 overeenkomstig de aangeboden stukken vast te stellen.
2. De Raad van Bestuur te dechargeren voor het gevoerde beleid in 2013.
3. De Raad van Commissarissen te dechargeren voor het uitgeoefende toezicht in 2013.
4. Het slotdividend over het boekjaar 2013 te passeren (in 2013 is tweemaal een interim-dividend uitgekeerd van in totaal € 6,50 in contanten).

Amsterdam, 11 maart 2014

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

GECONSOLIDEERDE KERNCIJFERS

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2013	2012¹⁾
Opbrengsten	542.230	555.850
Bedrijfsresultaat	-10.346	16.222
Financiële baten en lasten	225.929	13.269
Resultaat op voortgezette activiteiten vóór belastingen	215.583	29.491
Winstbelasting	-4.985	-3.998
Resultaat op beëindigde bedrijfsactiviteiten, na belasting	-42.694	-44.692
Nettoresultaat	177.874	-11.203
Minderheidsbelang	277	-601
Nettoresultaat toe te rekenen aan aandeelhouders Telegraaf Media Groep	177.597	-10.602
Voorstel resultaatbestemming (niet verwerkt in de jaarrekening)		
Ten gunste/laste van reserves	p.m.	-10.602
Dividenduitkering (2012: uit reserve)	p.m.	21.915
Uitkeringspercentage	p.m.	p.m.
Nettokasstroom uit bedrijfsactiviteiten	-15.465	21.977
Per aandeel in €		
Resultaat	3,83	-0,23
Nettokasstroom uit bedrijfsactiviteiten	-0,33	0,47
Dividend	p.m.	0,47
Aantal personeelsleden voortgezette activiteiten ultimo (fte)	2.459	2.745

¹⁾ Aangepast in verband met stelselwijziging pensioenen (IAS 19R)

De jaarcijfers 2013 en 2012 zijn opgesteld volgens de IFRS-EU richtlijnen van toepassing voor het jaar 2013. De grondslagen voor consolidatie, balanswaardering en resultaatbepaling zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening. De geconsolideerde winst- en verliesrekening is gepresenteerd op basis van voortgezette activiteiten.

Het resultaat van beëindigde activiteiten dan wel aangehouden voor verkoop zijn afzonderlijk gepresenteerd in 2013. Het betreft de activiteiten van Keesing Games, Mobillion, Relatieplanet, Hyves social network, Moviebites en Nobiles. De vergelijkende cijfers 2012 zijn hiervoor aangepast.

GECONSOLIDEERDE GEGEVENS FINANCIËEL

financiële gang van zaken

- Het genormaliseerde EBITDA-resultaat bedroeg over 2013 € 60,1 miljoen en is daarmee € 10,8 miljoen hoger dan vorig jaar. De stijging van het resultaat is voornamelijk het effect van kostenbesparingen;
- Het bedrijfsresultaat (EBIT) daalde van € 16,2 miljoen positief over 2012 naar € 10,3 miljoen negatief onder invloed van € 37 miljoen hogere reorganisatielasten.
- De opbrengsten van € 542,2 miljoen waren € 13,6 miljoen lager dan over 2012 als gevolg van lagere inkomsten uit advertenties en oplage; deze werden deels gecompenseerd door opbrengsten uit digitale activiteiten en omzet uit distributie van derden;
- De opbrengsten uit digitale activiteiten (inclusief video) stegen met 11,6% naar € 69,2 miljoen (2012: € 62,0 miljoen), voornamelijk door een toename bij e-commerce en Dichtbij.nl;
- Het kostenbesparingsprogramma 2012-2016 is gedurende 2013 verhoogd met € 50 miljoen waardoor het totale programma nu € 120 miljoen bedraagt met als doel om eind 2014 te zijn afgerond. Binnen dit programma vervallen in totaal 700 arbeidsplaatsen. In 2013 is additioneel € 37 miljoen aan reorganisatielasten verantwoord. Het aantal fte op voortgezette activiteiten daalde met 286 naar 2.459 ultimo 2013;
- Het belang in ProSiebenSat.1 Media AG is verkocht voor ruim € 390 miljoen (na ontvangst van een netto dividend van ruim € 61 miljoen). In het nettoresultaat van € 177,9 miljoen is begrepen het verkoopresultaat van het aandelenbelang in ProSiebenSat.1 Media AG van € 218,3 miljoen ten opzichte van de waardering bij het naar de beurs gaan van de aandelen;
- Gedurende 2013 heeft Telegraaf Media Groep tweemaal een interim-dividend uitgekeerd aan aandeelhouders van respectievelijk € 0,50 en € 6,00 per certificaat of aandeel.

resultaten (voortgezette activiteiten)

(genormaliseerd) EBITDA

Bedragen in duizenden euro's	2013	2012
Opbrengsten	542.230	555.850
Overige bedrijfsopbrengsten	88	20
Grond- en hulpstoffen	-42.656	-46.325
Personeelskosten	-231.454	-203.241
Overige bedrijfskosten	-247.162	-256.359
EBITDA	21.046	49.945
Normalisaties		
Reorganisatiekosten	37.008	386
Overig	2.012	-1.050
Totaal normalisaties	39.020	-664
Genormaliseerde EBITDA	60.066	49.281
Afschrijving	-10.612	-10.614
Amortisatie	-18.080	-17.896
Bijzondere waardevermindering vaste activa	-2.700	-5.213
Bedrijfsresultaat	-10.346	16.222
Genormaliseerde EBITDA-Marge	11,1%	8,9%
Aantal personeelsleden ultimo (fte)	2.459	2.745

De advertentie- en oplage-inkomsten stonden onder druk, al valt bij de de advertentie-omzet van de huis-aan-huisbladen de laatste maanden van 2013 een broos herstel te constateren. De totale opbrengsten van de voortgezette activiteiten zijn in 2013 met € 13,6 miljoen gedaald.

De kostenbesparingen waren in 2013 voldoende om de daling in opbrengsten te compenseren. Gezien de dalende omzet van printactiviteiten als gevolg van structurele en conjuncturele ontwikkelingen blijft een focus op kostenbeheersing cruciaal.

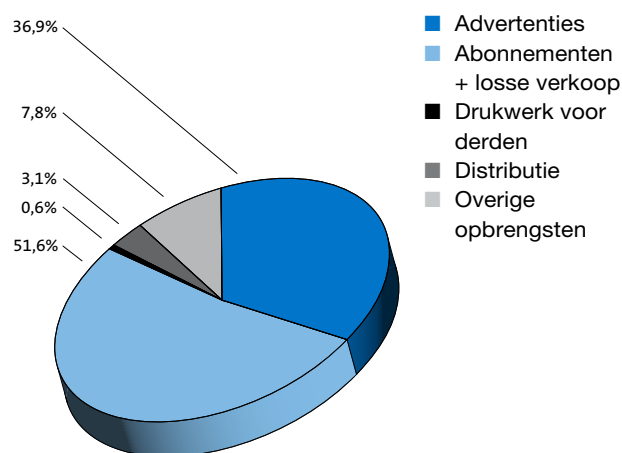
Het genormaliseerde EBITDA-resultaat bedroeg € 60,1 miljoen in 2013 (11,1% van de opbrengsten) ten opzichte van € 49,3 miljoen in 2012 (8,9% van de opbrengsten).

In 2013 is vanwege de extra fte-reductie een reorganisatievoorziening gevormd van € 37,0 miljoen (2012: € 0,4 miljoen); als gevolg was het bedrijfsresultaat (EBIT) € 10,3 miljoen negatief tegenover € 16,2 miljoen positief in 2012.

In 2013 is het segment online-activiteiten beëindigd. De niet-printgerelateerde online-activiteiten zijn verkocht, gestaakt of aangehouden voor verkoop. Na belasting bedraagt het resultaat van deze activiteiten € 42,7 miljoen negatief (2012: € 44,7 miljoen negatief). Hierin is opgenomen € 29,1 miljoen (2012: € 36,5 miljoen) aan bijzondere waardeverminderingen betreffende immateriële activa.

Over 2013 werd een nettoresultaat gerealiseerd van € 177,9 miljoen. In de financiële baten en lasten is het resultaat op de deelneming ProSiebenSat.1 tot 19 augustus van € 12,2 miljoen opgenomen. Op 6 september 2013 zijn de aandelen ProSiebenSat.1 verkocht. Het gerealiseerde verkoopresultaat ten opzichte van de waardering per 19 augustus bedroeg € 218,3 miljoen.

opbrengsten



De economische laagconjunctuur zette zich in 2013 onverminderd voort, waardoor het consumenten- en producentenvertrouwen in Nederland laag bleef. Ook de mediabestedingen van adverteerders bleven onder druk staan. Binnen de mediabestedingen is al een aantal jaren een verschuiving waarneembaar van print naar online. Deze ontwikkeling tezamen met de conjunctuurgevoeligheid van TMG, zorgt voor een daling van de advertentie- en oplage-inkomsten van de printactiviteiten.

De totale opbrengsten van TMG daalden met € 13,6 miljoen naar € 542,2 miljoen. De daling van de advertentie- en oplage-inkomsten was respectievelijk € 15,2 miljoen en € 10,6 miljoen.

De advertentie-inkomsten uit printactiviteiten daalden met 15,5% en werden deels gecompenseerd door opbrengsten uit digitale activiteiten en omzet uit distributie voor derden. Procentueel was de daling het grootste bij de regionale dagbladen (-22,5%) en de huis-aan-huisbladen (-13,5%). De daling voltrok zich in vrijwel alle branches (nationaal, regionaal en personeel) en was bij de huis-aan-huisbladen ook het gevolg van het uit de markt nemen van een aantal titels. De daling bij de landelijke dagbladen was in verhouding minder groot (-13,0%). De Telegraaf blijft ruimschoots de marktleider in oplage.

De restyling van de zender Sky Radio (nieuwe programmering en promotiecampagne) in 2012 resulteerde in 2013 in een stijging van de luistercijfers. Dit resulteerde in € 3,8 miljoen hogere advertentie-opbrengsten, per saldo een stijging van 11,4% (2012: -1,2%). Het marktaandeel van Sky Radio Group in de advertentiemarkt nam in 2013 toe. Sky Radio won de Marconi Award Beste Zender 2013 en Radio Veronica is in 2013 gestart met een vernieuwing van het format.

De inkomsten uit digitale activiteiten (inclusief video) stegen met 11,6% naar een totale opbrengst van € 69,2 miljoen. Telegraaf.nl trekt op een gemiddelde dag meer dan 2,1 miljoen unieke bezoekers (bron DDMM) en blijft daarmee een van de Nederlandse topsites op nieuwsgebied. De omzet van e-commerce is in 2013 met € 5,0 miljoen toegenomen (28%). Dichtbij.nl liet een stijging zien van € 2,4 miljoen (32%).

De oplage-inkomsten daalden met € 10,6 miljoen naar € 280,1 miljoen. Bij printactiviteiten is dit met name het gevolg van lager consumentenvertrouwen en de overstap van vooral jongere consumenten naar digitale media. In verhouding tot andere dagbladen was de oplagedaling van De Telegraaf groot, de genoemde ontwikkeling treft de marktleider het hardst. Steeds meer consumenten maken gebruik van het nieuws op tablets en smartphones. De losse verkoop in het buitenland daalde hierdoor ook. In het vierde kwartaal is een actie gestart met de verkoop van tweejarige abonnementen in combinatie met een iPad. Ook bij de regionale media is gestart met betaalde 'premium content', hetgeen succesvol verloopt.

Van de totale opbrengsten werd in 2013 € 59,9 miljoen (2012: € 63,6 miljoen) in het buitenland gerealiseerd. De daling in het buitenland wordt voornamelijk veroorzaakt door een daling van de advertentie-inkomsten en de losse verkoopopbrengsten. De opbrengsten uit abonnementen zijn redelijk stabiel gebleven. De opbrengsten in het buitenland betreffen de internationale activiteiten van Keesing Media Group in Denemarken, Zweden, België, Frankrijk, Spanje en Duitsland. Daarnaast heeft dagblad De Telegraaf oplageactiviteiten in voornamelijk Zuid-Europa.

opbrengst naar segmenten

X € 1 miljoen	2013		2012	
Landelijke Media				
Landelijke dagbladen	217,0	40,0%	233,5	42,0%
Magazines	19,8	3,7%	22,3	4,0%
Internet	56,7	10,5%	52,3	9,4%
Overig	0,1	0,0%	-	0,0%
	293,6	54,1%	308,1	55,4%
Regionale Media				
Regionale dagbladen	78,6	14,5%	85,2	15,3%
Huis-aan-huisbladen	30,6	5,6%	35,3	6,4%
Internet	11,8	2,2%	9,2	1,7%
	121,0	22,3%	129,7	23,4%
Sky Radio Group				
Radio	39,5	7,3%	35,2	6,3%
Internet	0,7	0,1%	0,5	0,1%
	40,2	7,4%	35,7	6,4%
Keesing Media Group				
Puzzelbladen	67,0	12,4%	68,5	12,3%
	67,0	12,4%	68,5	12,3%
Facilitair bedrijf				
Drukorders	3,2	0,6%	3,2	0,6%
Distributie	16,8	3,1%	10,2	1,8%
Overig	0,1	0,0%	0,2	0,0%
	20,1	3,7%	13,6	2,4%
Hoofdkantoor				
Overig	0,3	0,1%	0,3	0,1%
	0,3	0,1%	0,3	0,1%
Totaal	542,2	100,0%	555,9	100,0%

bedrijfslasten

De **bedrijfslasten** stegen in 2013 met € 13,0 miljoen naar € 552,7 miljoen. In 2013 zijn eenmalige reorganisatielasten verantwoord van € 37,0 miljoen als gevolg van het ingezette kostenbesparingsprogramma. Genormaliseerd, zonder bijzondere baten en lasten, daalden de bedrijfslasten met € 26,7 miljoen. Door het forse kostenbesparingsprogramma dat eind 2014 moet leiden tot een kostenbesparing van jaarlijks € 120 miljoen (ten opzichte van 1 januari 2012), is sprake van kostendalingen in alle categorieën.

De kosten van **grond- en hulpstoffen** daalden met € 3,7 miljoen als gevolg van een lagere papierprijs van € 1,7 miljoen en vanwege lagere oplagen bij de kranten. Door het drukken van Metro op de drukpersen van TMG met ingang van 2013, werd een groot gedeelte van de drukcapaciteit ingezet en werd het lagere volume van de kranten gedeeltelijk gecompenseerd. Eind 2013 werd een voorraad grond- en hulpstoffen aangehouden ter waarde van € 5,6 miljoen (2012: € 8,8 miljoen).

Als gevolg van de aankondiging in augustus 2013 van een additionele fte-reductie van 350, is in het vierde kwartaal € 37,0 miljoen aan reorganisatiekosten verantwoord. Exclusief de reorganisatiekosten daalden de **personeelskosten** in 2013 met € 8,4 miljoen. Het aantal fte verminderde in 2013 met 410 fte (inclusief beëindigde activiteiten), exclusief de beëindigde activiteiten daalde het aantal fte met 286. De lonen, sociale lasten en overige personeelskosten waren € 10,5 miljoen lager ten opzichte van 2012. Daarentegen stegen de kosten van tijdelijke krachten met € 1,7 miljoen naar € 12,6 miljoen. De kosten van de pensioenregelingen stegen met € 0,5 miljoen. In 2013 is de gewijzigde IAS 19 voor personeelsbeloningen van toepassing waardoor reguliere mutaties via het eigen vermogen worden verantwoord. In 2012 is een aanvullende garantieregeling op pensioenen, bestemd voor een deel van de personeelsleden, bevroren.

Het aantal fte daalde van 2.745 ultimo 2012 naar 2.459 eind december 2013. De daling van het aantal fte is binnen het gehele bedrijf zichtbaar, maar heeft in het bijzonder een effect gehad door minder management, integratie van lokale en regionale media, van de gratis dagbladen en van de landelijke media met online-activiteiten. In het tweede halfjaar 2012 was sprake van acquisities van Metro en Zoomin Nederland B.V. en de uitbreiding van de activiteiten van onder meer Dichtbij.nl.

toegevoegde waarde per werknemer*

	Toegevoegde waarde (x € 1 miljoen)	Gemiddelde aantal fte	Gemiddelde toegevoegde waarde per werknemer (x € 1.000)
2009**	314,4	2.988	105
2010**	315,7	2.806	113
2011**	298,0	2.822	106
2012	281,6	2.716	104
2013	278,6	2.585	108

* Exclusief reorganisatielasten

** Inclusief de niet voortgezette activiteiten 2013

De gemiddelde toegevoegde waarde per werknemer, exclusief reorganisatielasten, steeg van € 104.000 in 2012 naar € 108.000 in 2013.

De **overige bedrijfskosten** daalden met € 9,2 miljoen ondanks het effect van het volledige jaar Metro en Zoomin.TV Nederland in de resultaten. De kosten van uitbesteed werk daalden met € 5,2 miljoen, vanwege lagere op-lagen van kranten en magazines en minder videoproducties. Mede als gevolg van de verdere integratie van bedrijfsactiviteiten, minder werknemers en algemene bezuinigingsmaatregelen daalden de kosten voor automatisering met € 2,1 miljoen en die van huisvesting met € 1,3 miljoen. De verkoopkosten daalden met € 0,8 miljoen ten opzichte van het vorige jaar. Waar in 2012 sprake was van campagnes in het kader van het EK-voetbal in Polen en Oekraïne, de Olympische Spelen en een retentieprogramma voor abonnees van Dagblad De Telegraaf, was in 2013 voornamelijk sprake van additionele promotiekosten voor de radiostations van Sky Radio Group (inclusief My Radio) en de iPad-actie van Dagblad De Telegraaf. De kostprijs van de omzet laat een stijging zien van € 5,8 miljoen voornamelijk door de toename van e-commerce en de kosten voor de iPad-actie. De overige algemene kosten daalden met € 4,5 miljoen.

De **afschrijvingskosten** zijn in 2013 met € 10,6 miljoen nagenoeg gelijk aan 2012. In 2014 zal het ombouwen van de drukpersen op de Amsterdamse campus worden afgerond. In april 2013 zijn

de drukpersen in Alkmaar volledig in gebruik genomen met de overgang van de regionale dagbladen naar tabloid. Op het moment van ingebruikname in Amsterdam zullen de afschrijvingen beperkt gaan stijgen.

De **amortisatielasten** bedroegen in 2013 € 18,1 miljoen (2012: € 17,9 miljoen). Normaliter dalen de amortisatielasten vanwege afschrijvingen en bijzonder waardeverminderingen. Echter, in 2013 heeft een schattingswijziging plaatsgevonden op de afschrijvingsperiode van de merknamen van Sky Radio en Radio Veronica naar 20 jaar (was 50 jaar), waardoor € 1,9 miljoen meer is afgeschreven dan in 2012.

Het resultaat uit **beëindigde bedrijfsactiviteiten** betreft onder meer de verkoop van Mobillion en de activiteiten van Keesing Games. Tevens werden in het tweede halfjaar de activiteiten van Nobiles, Moviebites en Hyves social network beëindigd. De datingsite Relatieplanet wordt aangehouden voor verkoop. Het netto resultaat, inclusief afboekingen van immateriële activa, bedroeg € 42,7 miljoen negatief (2012: negatief € 44,7 miljoen) waarin € 22,3 miljoen (2012: € 26,6 miljoen) opgenomen aan bijzondere waardeverminderingen inzake goodwill en € 6,8 miljoen (2012: € 9,9 miljoen) met betrekking tot merk- en uitgavenrechten. Het effect van verkoop van beëindigde activiteiten bedraagt voor belastingen

DE TOEGEVOEGDE WAARDE PER WERKNEMER STEEG VAN € 104.000 NAAR € 108.000

€ 5,6 miljoen negatief op de verkoop van Keesing Games en Mobillion. De totale bijzondere waardeverminderingen, inclusief materiële vaste activa, op beëindigde activiteiten bedraagt € 31,8 miljoen (2012: € 36,5 miljoen).

In de **financiële baten en lasten** is het 6%-belang van TMG in de geassocieerde deelneming in ProSiebenSat.1 Media AG (ProSiebenSat.1) verantwoord. Het belang is verantwoord volgens de 'equity'-methode. Over 2013 werd € 12,2 miljoen (2012: € 17,7 miljoen) opgenomen als aandeel in het resultaat ProSiebenSat.1. Het aandeel in het resultaat werd in 2013 slechts gerapporteerd tot 19 augustus 2013.

Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van ProSiebenSat.1 in juli is over 2012 een dividend vastgesteld van € 5,63 (2012: € 1,15) per aandeel met stemrecht. TMG had op dat moment 13.127.832 van deze aandelen in eigendom. Het uitgekeerde dividend, inclusief retour ontvangen bronbelasting 2012 (€ 5,5 miljoen), bedroeg € 66,7 miljoen en is in mindering gebracht op de waarde van het TMG-belang in ProSiebenSat.1. Voorts werd € 4 miljoen aan bronbelasting teruggontvangen over het dividend over 2011.

Per 19 augustus 2013 bedroeg de boekwaarde van het belang € 172,3 miljoen, dat was circa € 13,12 per aandeel met stemrecht.

Op 19 augustus 2013 heeft de conversie van de aandelen met stemrecht plaatsgevonden naar beursgenoteerde aandelen en als gevolg daarvan is vanaf die datum het belang gewaardeerd tegen reële waarde (beurskoers). De waardeverandering komt via het geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat tot uiting.

TMG ONTVING € 390,6 MILJOEN VOOR HET BELANG IN PROSIEBENSAT.1 MEDIA AG

Op 6 september heeft TMG de beursgenoteerde aandelen verkocht voor € 30,00 per aandeel. De beurskoers bedroeg op 6 september € 30,77 per aandeel. Na aftrek van transactiekosten werd € 390,6 miljoen ontvangen. Het gerealiseerde verkoopresultaat sinds 19 augustus bedraagt € 218,3 miljoen op het aandelenbelang gewaardeerd tegen reële waarde.

In september is - in gevolge de verkoop van het belang - de heer F.Th.J. Arp, CFO van TMG, teruggetreden als lid van de Raad van Commissarissen en als lid van de Remuneratiecommissie van ProSiebenSat.1.

In 2013 was wat betreft de post **belastingen** sprake van een batig saldo van € 5,0 miljoen (2012: € 4,0 miljoen) op voortgezette activiteiten. De effectieve belastingdruk bedroeg in 2013 -6,8% (2012: 48,0%). Ultimo 2013 bedroeg het fiscaal compensabel verlies circa € 91 miljoen.

kasstroom

De **nettokasstroom uit operationele activiteiten** daalde met € 37,4 miljoen naar € 15,5 miljoen negatief. Vanwege de fte-re-

ductie in 2013 waren de afvloeiingsuitkeringen met € 34,6 miljoen relatief hoog en de overige posten in het werkkapitaal daalden per saldo met € 2,8 miljoen.

De **kasstroom uit investeringsactiviteiten** bedroeg over 2013 € 438,6 miljoen (2012: € 34,4 miljoen negatief). In augustus 2013 werd dividend ontvangen van ProSiebenSat.1 over het verslagjaar 2012. Inclusief teruggave bronbelasting over 2011 en 2012 resulteerde dit in de ontvangst van € 70,7 miljoen. De verkoop van de aandelen ProSiebenSat.1 bracht € 390,6 miljoen op. Daartegenover stonden investeringen in de persombouw in Amsterdam, facilitaire aanpassingen bij Sky Radio Group en de aanschaf van nieuwe software bij Regionale en Lokale Media en bij Landelijke Media. De gefaseerde ombouw van de drukpersen en kleurenunits in Alkmaar is in 2013 gerealiseerd. De ombouw in Amsterdam zal in 2014 worden afgerond.

In 2012 hebben investeringen plaatsgevonden in nieuwe bedrijfsactiviteiten van € 19,6 miljoen, inzake Metro, Zoomin.TV en GroupDeal. Daarnaast zijn de resterende aandelen van het management van Dichtbij.nl overgenomen.

De **kasstroom uit financieringsactiviteiten** was € 390,2 miljoen negatief (2012: € 6,5 miljoen positief). TMG heeft van het ontvangen dividend van ProSiebenSat.1 in 2013 plus de opbrengst van de verkoop van het belang interim-dividend uitgekeerd aan

aandeelhouders TMG van in totaal € 301,3 miljoen. In 2012 werd over het verslag jaar 2011 € 21,8 miljoen uitgekeerd. In 2013 zijn geen aandelen TMG ingekocht (2012: € 2,5 miljoen). In 2012 is ter financiering van de acquisities, de ombouw van de drukpersen en de aflossing van de kortlopende lening van de Rabobank een nieuwe bankfinanciering afgesloten voor een periode van 3 jaar voor een totale waarde van € 125 miljoen. Hiervan was € 50 miljoen voor drie jaar afgesloten met tussentijdse aflossingsverplichtingen. In de tweede helft van 2013 is de volledige kredietfaciliteit (incl. langlopende lening) afgelost.

Onder de aflossing van de langlopende verplichtingen is de jaarlijkse betaling van de FM-licenties van Sky Radio Group van € 7,7 miljoen opgenomen.

eigen vermogen

Het eigen vermogen ultimo 2013 toe te rekenen aan de aandeelhouders van TMG is, vooral als gevolg van uitgekeerd dividend, ten opzichte van een jaar eerder gedaald met € 126,0 miljoen naar € 298,8 miljoen. Het totaal van het nettoresultaat, toe te rekenen aan de aandeelhouders van TMG, bedraagt over 2013

€ 177,6 miljoen (2012: € 10,6 miljoen negatief). Gedurende 2013 heeft TMG interim-dividenden uitgekeerd ter grootte van € 301,3 miljoen. Over het verslagjaar 2011 heeft TMG in 2012 € 21,8 miljoen aan dividend uitgekeerd. Het eigen vermogen per uitstaand aandeel bedroeg ultimo 2013 € 6,45 ten opzichte van € 9,16 per 31 december 2012 (na aanpassing stelselwijziging IAS19R).

aandelen

Per 31 december 2013 zijn er 46.350.000 gewone aandelen en 960 prioriteitsaandelen van € 0,25 nominaal. Van de gewone aandelen zijn 28.987.774 stuks gecertificeerd per 31 december 2013, zijnde 62,5% (ultimo 2012: 61,2%). Gedurende 2013 zijn geen aandelen ingekocht. De € 1,4 miljoen aandelen van Telegraaf Media Groep, ingekocht in voorgaande jaren, zijn ingetrokken overeenkomstig het besluit van de Algemene Vergadering van 25 april 2013.

dividendbeleid en -voorstel

In de afgelopen jaren heeft het bedrijfsresultaat onder druk gestaan als gevolg van lagere advertentie- en oplageopbrengsten en hoge reorganisatielasten. Het uitgekeerde dividend werd vooral bepaald door de relatief stabiele inkomsten uit de puzzelactiviteiten en het ontvangen netto-dividend van ProSiebenSat.1 Media AG (ProSiebenSat.1). Het belang in ProSiebenSat.1 is in september 2013 verkocht, waardoor het huidige dividendbeleid aanpassing behoeft. Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, te houden op 24 april, zal derhalve aan de aandeelhouders worden voorgesteld om het dividend vanaf het boekjaar 2014 afhankelijk te maken van de genormaliseerde operationele kasstroom, zijnde de genormaliseerde EBITDA van de totale activiteiten (voortgezette en in dat jaar beëindigde activiteiten) onder aftrek van de verschuldigde licentielasten van Sky Radio Group (cash out), belastingen, rente en vervangingsinvesteringen.

Uitgangspunt zal zijn een uitkering ter grootte van 30% - 40% van deze netto operationele kasstroom. Wanneer dit dividendbeleid over het afgelopen jaar toegepast zou zijn, zou de reguliere dividenduitkering over 2013 circa € 0,30 zijn geweest (exclusief resultaat ProSiebenSat.1). Gezien het feit dat enerzijds in 2013 reeds € 6,50 aan interim-dividend is uitgekeerd in relatie tot de verkoop van de deelneming in ProSiebenSat.1 per september 2013 en het ontvangen dividend uit deze deelneming en anderzijds de hoge reorganisatie-uitkeringen komend boekjaar, wordt voorgesteld om over 2013 het slotdividend te passeren.

vooruitzichten

Voor het jaar 2014 wordt een verdere daling van de oplage- en advertentie-inkomsten verwacht ten opzichte van 2013, zowel bij de landelijke als de regionale dagbladen door de structureel gewijzigde markt waarin mediabedrijven opereren. De inkom-

sten uit radioactiviteiten zullen naar verwachting stabiel blijven. De inkomsten uit digitale activiteiten zullen hun groei voortzetten. Bij de puzzelactiviteiten wordt een geringe daling van de omzet verwacht.

Om nieuwe groeimogelijkheden aan te boren zal over 2014 circa € 5 miljoen worden geïnvesteerd in digitale initiatieven en zal een extra budget worden vrijgemaakt voor een oplage-impuls van de landelijke en regionale dagbladen. Tegenover de naar verwachting lagere omzet staan forse kostenbesparingen als gevolg van het kostenreductieplan van € 120 miljoen, waarvan nog € 52 miljoen wordt gerealiseerd in 2014/2015.

GECONSOLIDEERDE GEGEVENS

groepszaken

IN 2013 IS DE ORGANISATIE AANGEPAST EN VERSIMPELD. NA EEN INSPRAAK- EN ADVIESTRAJECT MET BETREK- KING TOT DE WIJZIGINGEN IS DOOR DE CENTRALE ONDERNEMINGSRAAD POSITIEF GEADVISEERD. DAARNA IS GE- START MET HET INRICHTEN VAN DE NIEUWE ORGANISATIE. PER 1 JANUARI 2014 IS OOK EEN NIEUWE JURIDISCHE STRUCTUUR GEREALISEERD.

CAO-ontwikkelingen

Eind 2013 zijn de eerste gesprekken gevoerd met vakbonden over de inhoud van de Raam-CAO voor het Uitgeverijbedrijf. De Raam- CAO moet de CAO voor het Dagbladuitgeverijbedrijf, de CAO voor Dagbladjournalisten, de CAO voor Boeken- en Tijdschriftuitge- rijbedrijf, de CAO voor Publiektijdschrift- en Opiniebladjourna- listen en de CAO voor Vakbladjournalisten, vervangen. Het is nog niet duidelijk of ook de CAO voor Huis-aan-huisbladjournalisten bij de Raam-CAO zal aansluiten. De onderhandelingen over de inhoud van de Raam-CAO zullen begin 2014 worden voortgezet.

In aanloop naar de onderhandelingen over de Raam-CAO is een aantal CAO's in 2013 opnieuw verlengd.

De CAO voor het Dagbladuitgeverijbedrijf en de CAO voor Dag- bladjournalisten kenden een looptijd van 1 januari 2013 tot en met 31 december 2013. In beide CAO's is geen structurele loonsverhoging overeengekomen. Door het wegvallen van de premieheffing voor de VUT is sprake van een verbetering van het netto-inkomen van werknemers.

De CAO voor Publiektijdschrift- en Opinie- bladjournalisten kende een looptijd van 1 april 2013 tot en met 31 december 2013. Per 1 juli 2013 is een CAO-verhoging van 0,5% toegekend. De CAO voor Boeken- en Tijdschriftuitgeverijbedrijf kende een loop- tijd van 1 juli 2012 tot en met 31 december 2013. Ook hier is per 1 juli 2013 een loons- verhoging van 0,5% toegekend.

Voor de CAO voor Huis-aan-huisbladjour- nalisten is eind 2013 een akkoord bereikt, waardoor deze CAO is verlengd tot en met 31 maart 2014. Een loonsverhoging is niet overeengekomen, maar door het wegvallen van de VUT-premie is voor deze groep werknemers binnen Telegraaf Media Groep (TMG) wel sprake van een voor- uitgang in het netto-inkomen.

De Grafimedia-CAO, die buiten de Raam-CAO valt, liep op 1 au- gustus 2013 af. De gesprekken met vakbonden over verlenging én modernisering van deze CAO hebben eind 2013 nog niet tot een positief resultaat geleid.

bovenmatigheid

Het overleg met de Nederlandse Vereniging van Journalisten en de Centrale Ondernemingsraad (COR) over de aanpak van bo- venmatigheid bij de journalisten heeft in 2013 geleid tot een ak- koord ten behoeve van de CAO voor Dagbladjournalisten, CAO voor Publiektijdschrift- en Opiniebladjournalisten en CAO voor Huis-aan-huisbladjournalisten. Op 1 december 2013 is dit ak- koord geïmplementeerd.

In de rechtszaak die FNV Kiem en CNV hebben aangespannen heeft op 16 oktober 2013 het hoger beroep gediend. Wederom hebben de Ondernemingsraad Rotatiedrukkerij Voorburgwal en de COR zich als partijen gevoegd. De uitspraak wordt in de loop van 2014 verwacht.

inzetbaarheid en activiteiten voor talent

In verband met de inrichting van de nieuwe organisatie is veel aandacht besteed aan de positionering van medewerkers op nieuwe posities. Door middel van onder meer ontwikkel-as- sessesments is veel tijd en energie besteed aan het proces om de 'juiste medewerker op de juiste plek' te krijgen. Op deze

DE JUISTE MEDEWERKER OP DE JUISTE PLEK

ontwikkel-assesments volgen uiteraard individuele en col- lectieve ontwikkelprogramma's. Door middel van de inzet van twee professionele partijen is voor medewerkers die de orga- nisatie verlieten gewerkt aan de begeleiding van werk naar werk.

ziekteverzuim

Het ziekteverzuimpercentage is in 2013 uitgekomen op 3,5% te- genover 3,8% in 2012.

pensioenen

In de afgelopen jaren zijn pensioenkosten verder gestegen door onder meer het verder dalen van de rente en de aanpassing van de overlevingstafels. Nadat in de afgelopen jaren de huidige pensioenregeling steeds op een aantal punten is aangepast, is in 2013 een projectgroep gestart om tot een nieuwe en modernere pensioenregeling te komen. De uitgangspunten voor de nieuwe regeling zijn: betaalbaarheid in de toekomst, uniformiteit binnen TMG en meer flexibiliteit voor werknemers. Begin 2014 zal het overleg met de werknemersvertegenwoordiging worden gestart over de nieuwe regeling.

HR-projecten

In 2013 zijn projecten gedefinieerd, die een bijdrage moeten gaan leveren aan de professionalisering op HR-gebied. Deze projecten dragen bij aan verdere vereenvoudiging en kostenbesparingen. Het gaat vooral om projecten betreffende arbeidsvoorwaarden en functieprofielen.

verslag van de Centrale Ondernemingsraad (COR)

Afgelopen jaar heeft een omslag plaatsgevonden bij Telegraaf Media Groep (TMG). Aan het begin van 2013 werd nog volop gewerkt aan de realisatie van een veranderprogramma onder leiding van de toenmalige CEO. Over die plannen heeft de COR destijds haar aarzelingen duidelijk voor het voetlicht gebracht. Medio april 2013 heeft een bestuurswisseling plaatsgevonden en is interim-CEO Cees van Steijn aangetreden. Er is in korte tijd een programma opgesteld waarbij niet de platformen maar de merken en de journalistieke relevantie weer bovenaan zijn geplaatst. De COR heeft de nieuwe topman Cees van Steijn van het begin gesteund in zijn voornemen om ook het aantal managementlagen te beperken en de organisatiestructuur te vereenvoudigen.

De organisatie die aan het einde van 2013 grotendeels was gerealiseerd, stelt het concern in staat slagvaardiger te handelen. En dat is hard nodig. TMG kan niet blijven doorgaan met reorganiseren en kostenbesparende maatregelen, zonder op grote schaal ook nieuwe omzet aan te boren. Bij voorkeur gebeurt dat laatste door de eigen organisatie en met het reeds bestaande portfolio, maar indien nodig zijn ook middelen voor acquisities beschikbaar. De COR zal eventuele toekomstige acquisities kritisch blijven toetsen.

In 2013 heeft het concern afscheid moeten nemen van honderden medewerkers; de meeste moesten afscheid nemen door interne reorganisaties en enkele tientallen door het afstoten van

bedrijfsonderdelen. Ook voor 2014 staan nog saneringsplannen op het programma. De COR acht het van groot belang, dat medewerkers goed opgeleid zijn, zodat ze liefst intern, maar als het niet anders kan extern, geschikt werk kunnen vinden. Voor medewerkers die het bedrijf moeten verlaten acht de COR een goed sociaal plan, dat past bij TMG als goede werkgever onontbeerlijk.

2014 moet vooral het jaar worden van ondernemen. Te lang is het bedrijf naar binnen gericht geweest en het aantal managementlagen nam tot voor kort alleen maar toe. De COR acht het van groot belang dat aan kansrijke initiatieven en ondernemerschap ruimte wordt gegeven; alleen op die wijze wordt TMG hét mediabedrijf van de toekomst.

Naast alle wijzigingen bij TMG was bij de COR ook sprake van veranderingen. Ans Kramp, voorzitter sinds 2004, nam afscheid van de COR en TMG. John Hagens nam het stokje over. Ook verliet een aantal ervaren leden de COR. De COR dankt een ieder voor zijn/haar inzet voor de medezeggenschap en wenst John Hagens veel succes!



Appeltje voor de lezers



De Telegraaf



LEVE
DE KONING



Appeltje van Oranje
30 april 2013

De Telegraaf

TMG LANDELIJKE MEDIA

TELEGRAAF MEDIA GROEP RICHT ZICH VOORAL OP HET VERSTERKEN VAN HAAR BELANGRIJKSTE MERKEN EN DE EXPLOITATIE ERVAN. NEDERLANDSE CONSUMENTEN WORDEN BEREIKT VIA PRINT, ONLINE, VIDEO, MOBIEL EN RADIO. WELKE KANALEN WANNEER WORDEN INGEZET IS NIET RELEVANT. DE MANIER WAAROP IS VEEL BELANGRIJKE. DE MERKEN EN JOURNALISTIEKE RELEVANTIE VORMEN HET HART VAN HET BEDRIJF. IN HET MEDIABEDRIJF VAN DE TOEKOMST DRAAIT HET VOORAL OM DE COMBINATIE VAN MERK EN INHOUD ÉN OM DE MEERWAARDE DIE OP DEZE WIJZE WORDT GELEVERD AAN CONSUMENTEN EN ADVERTEERDERS.

In het verlengde hiervan zijn in de loop van 2013 diverse landelijke print en onlinemerken en activiteiten van Telegraaf Media Groep (TMG) geïntegreerd in TMG Landelijke Media. De nadruk heeft bij dit bedrijfsonderdeel daarom gelegen op het inrichten van een nieuwe organisatiestructuur en daarnaast op het ontwikkelen van een programma voor de in augustus jl. door TMG aangekondigde - en voor eind 2014 te realiseren - extra kostenbesparingen van circa € 50 miljoen. Een belangrijk gedeelte van deze besparingen zal door TMG Landelijke Media gerealiseerd dienen te worden vanwege een dalende omzet van printactiviteiten, die evenals in de voorgaande jaren onder druk stond als gevolg van zowel structurele als conjuncturele ontwikkelingen.

Gebaseerd op de volgordelijkheid van de uitgangspunten raken, bereiken en verzilveren is TMG Landelijke Media na de organisatiewijziging ingedeeld in drie hoofdonderdelen, te weten redactie, consumenten- en business-to-businessmarkt. De landelijke redactie verzorgt de journalistieke content voor de diverse merken op de diverse platforms. Binnen het onderdeel consumentenmarkt zijn merkmanagers verantwoordelijk voor de verdere ontwikkeling van de merken en producten, het vergroten van het bereik en het bewerken van consumentenmarkten. Binnen commercie - waar centraal de advertentieverkoop plaatsvindt voor de landelijke producten - zijn meerdere afdelingen van advertentieverkoop inmiddels geïntegreerd.

De advertentie-inkomsten van TMG Landelijke Media daalden in 2013 met € 10,9 miljoen (-13,0%). De abonnementenomzet daalde met € 5,6 miljoen (-4,2%), doordat de prijsverhogingen de oplagedaling niet volledig compenseerden. De losse verkoopdaling bleef beperkt tot € 2,2 miljoen (-6,6%) onder meer door het vele nieuws met betrekking tot het koningshuis en showbizz. De digitale inkomsten zijn gestegen met € 4,4 miljoen (8,4%), door de groei van de digitale advertentieomzet en de omzet uit e-commerce. Dit laatste ondanks het stoppen van diverse activiteiten. De omzetgroei van digitaal was echter onvoldoende om de daling bij print te compenseren. Per saldo daalde de omzet met € 14,5 miljoen (-4,7%).

dagbladen

In de consumentenmarkt zijn de Nederlandse dagbladen vertegenwoordigd met producten die verschillen in aard, omvang en verschijningsfrequentie. Ook zijn deze in te delen naar regio, en gratis of betaald. De Nederlandse oplagemarkt besloeg in 2013 (vierde kwartaal 2012 t/m derde kwartaal 2013) per dag circa 3,75 miljoen exemplaren, een daling van 6,5% (bron: HOI).

De totale verspreide oplage van de betaalde Nederlandse dagbladen daalde over 2013 (vierde kwartaal 2012-derde kwartaal 2013) met 4,9% naar 3,1 miljoen exemplaren per dag (2012: min 4,1% en 3,2 miljoen exemplaren). De betaalde landelijke dagbladen daalden met 4,6% (2012: 3,4%) en de regionale dagbladen met 5,2% (2012: 4,9%) (bron: HOI).

Binnen de totale Nederlandse netto-advertentiemarkt daalde het gedeelte dat betrekking heeft op dagbladen in 2012 met 15,4% naar € 425 miljoen (2011: € 502 miljoen). In het eerste halfjaar van 2013 was ten opzichte van dezelfde periode in het jaar ervoor sprake van een daling van 16,7%. Naar schatting daalde de advertentiemarkt in het jaar 2013 met 18% naar € 348 miljoen (bron: Nielsen).

De Telegraaf

De dalende trend in de opbrengsten uit de advertentie- en oplagemarkt van de gedrukte edities van dagbladen heeft zich in 2013 verder voortgezet. De advertentie-inkomsten van Dagblad De Telegraaf daalden met € 13,5 miljoen (-22,6%) ten opzichte van 2012. De abonnementeninkomsten daalden licht (-4,2%) en de losse verkoopinkomsten bleven nagenoeg gelijk.

redactie De Telegraaf

Op de redactie van De Telegraaf, met daarin ondergebracht de merken Privé, Vrouw, Autovisie, DFT, en Telesport, is het afgelopen jaar de synergie tussen de verschillende mediumtypen print, online en video verder versterkt. Steeds vaker werken verslaggevers en redacteuren verhaallijnen uit voor meerdere van deze platformen. Extra dimensie daarbij is dat sinds november 2013 voor bepaalde delen van de inhoud van Telegraaf.nl betaald moet worden. Dit is een belangrijke stap in het realiseren van online-inkomsten vanuit de consumentenmarkt en de beweging naar

‘web first’-werken. Met de uitrol van het project Telegraaf Video 2.0 is daarnaast een ontwikkeling gestart naar verdere professionalisering van redactionele online-video. Dit laatste heeft geleid tot significant hogere kijkcijfers, maar, mogelijk net zo belangrijk, flink langere kijktijden.

Het nieuwsjaar 2013 begon met de aankondiging van de abdicatie van Koningin Beatrix. De periode tot aan de inhuldiging van Kroonprins Willem-Alexander heeft tot fors dikkere kranten geleid en een aantal historische bewaarnummers.

Het jaar 2014 is en wordt een uitdagend jaar, zeker ook voor de redactie. Allereerst is 24 uur per dag in tekst, beeld en geluid verslag gedaan van de Olympische Winterspelen in Sotsji. Tijdens de Spelen werden naast de reguliere pagina’s in de krant meerdere keren per dag online-video’s geproduceerd voor Telesport.nl, met daarin onder meer het laatste nieuws, duiding door de eigen experts en interviews met de hoofddrospelers en medaillewinnaars. Deze programma’s zijn, dankzij de samenwerking met Fox Sports, tevens via televisie uitgezonden bij Fox Sport Centraal. Via Radio Veronica waren dagelijks drie sportbulletins te horen. Ook werd een eigen online-radiostation Telesport Radio ingericht, waarop het laatste nieuws werd uitgezonden omlijst met muziek, die door luisteraars naar eigen believen kon worden aangepast (gepersonaliseerde online-radio). Daarnaast werd voor betalende lezers iedere avond de ‘premium editie Sotsji’ gepubliceerd in De Telegraaf HD app voor tablet en smartphone. Daarin kwamen dagelijks aan bod achtergrondverhalen, columns, een portret van een sportgrootheid, ‘de dag in beeld’ en ‘de dag van morgen’. Met al deze mogelijkheden hoefden sportliefhebbers dus niets te missen en zat men ook altijd op de eerste rij.

In 2014 wordt de ombouw van de drukpersen in Amsterdam afgerond, waarna meer kleurmogelijkheden voor met name Dagblad De Telegraaf ter beschikking komen. Dit geeft zowel redactioneel als commercieel meer mogelijkheden. Recent kon als gevolg hiervan aangekondigd worden dat De Telegraaf wat betreft de papieren editie in het vierde kwartaal 2014 zal overstappen op het kleinere tabloidformaat. Tabloid is half zo groot als het huidige broadsheet-formaat. Delen van de krant werden al langer op het nieuwe formaat gedrukt, maar nu volgt de rest van de krant.

Daarnaast is recent bekend gemaakt dat De Telegraaf een digitale zondageditie gaat uitgeven. De editie gaat op zondag

27 april van start. De Telegraaf had van 2004 tot 2009 al een papieren zondagkrant maar moest die vanwege hoge druk- en verspreidkosten staken.

oplage De Telegraaf

De verspreide oplage van de gedrukte versie van De Telegraaf kwam in 2013 (bron HOI; meetperiode vierde kwartaal 2012 t/m derde kwartaal 2013) uit op gemiddeld 544.000 exemplaren per dag tegenover 596.000 exemplaren een jaar eerder. De daling van 8,7% is sterker dan de gemiddelde krimp van 4,9% van de betaalde dagbladenmarkt. Het aandeel van De Telegraaf op de markt van betaalde dagbladen liep daarmee terug van 18,5% in 2012 naar 17,8% in 2013.

Een positieve ontwikkeling is de sterke groei van het aantal weekabonnementen, hoewel die stijging natuurlijk deels ten koste gaat van het aantal weekabonnementen. Ook positief is de succesvolle start in het vierde kwartaal 2013 van de verkoop van tweejarige abonnementen in combinatie met de levering van een iPad.

ONLINE-INKOMSTEN VAN CONSUMENTEN ZIJN BELANGRIJK VOOR ‘WEB FIRST’ WERKEN

Door de migratie van print naar (gratis) digitale nieuwsplatformen staat de gedrukte oplage van betaalde dagbladen in zijn algemeenheid al enige tijd onder druk. De aanhoudende economische crisis heeft de oplage van De Telegraaf in 2013 extra hard geraakt. Consumenten waren afgelopen jaar nog uitermate voorzichtig en hielden veelal de hand op de knip. De Telegraaf heeft ten opzichte van andere landelijke kranten aanzienlijk meer abonnees die ook een abonnement hebben op een regionaal dagblad. Bij bezuinigen op de krant wordt De Telegraaf dan ook harder geraakt dan andere landelijke dagbladen. De brede beschikbaarheid van WiFi in combinatie met forse groei in het aantal personen in bezit van een tablet heeft daarnaast geleid tot een flinke daling van de losse verkoop in het buitenland.

De abonnementsstarieven van De Telegraaf zijn per 1 juli 2013 met gemiddeld 3,2% verhoogd.

Eind 2013 beschikte iets meer dan de helft van de Nederlanders van 13 jaar en ouder over een tablet en bezitten twee op de drie personen een zogenoemde smartphone. De Telegraaf speelt in op die ontwikkeling met nieuws-, entertainment- en replica apps voor tablets en smartphones met een toenemende focus op betaalde toegang. Inmiddels zijn alle nieuws apps van De Telegraaf ook beschikbaar voor het Android-besturingssysteem.

In het vierde kwartaal heeft De Telegraaf op haar digitale nieuws-platformen naast gratis inhoud ook 'premium content' ingevoerd. Een deel van de artikelen op de website en in de app is nu uitsluitend voor (digitale) abonnees of tegen dagbetaling toegankelijk. Nieuwe en flexibele abonnements- en betalingsvormen worden onderzocht en getest met het oog op behoud van klantrelaties.

De Telegraaf heeft in 2013 uiteraard veel aandacht besteed aan de abdicatie van Koningin Beatrix en de inhuldiging van Kroonprins Willem-Alexander. Om verbondenheid met het nieuwe koningspaar te kunnen tonen hebben bijna een miljoen lezers van De Telegraaf een Appeltje van Oranje (speldje) ontvangen. Premier Rutte was de eerste die het Appeltje kreeg opgespeld.

Ter gelegenheid van de kroning heeft De Telegraaf een exclusief inhuldigungsboek uitgegeven. 'Op de Troon' ging bijna 12.000 keer over de toonbank.

Vanwege de 120ste verjaardag van De Telegraaf is een archief-app gelanceerd. Via deze app zijn alle edities van De Telegraaf te downloaden, die sinds de eerste verschijning op 1 januari 1893 zijn gepubliceerd. De app ontsluit daarmee bijna 40.000 volledige kranten, die samen meer dan 1 miljoen pagina's bevatten. In het jubileumjaar heeft De Telegraaf ten gunste van de abonnees op succesvolle wijze samengewerkt met een aantal andere jubilerende bedrijven. Met deze en andere acties werd de responsekracht van De Telegraaf weer eens duidelijk aangetoond.

advertentiemarkt De Telegraaf

Meerdere advertentieverkoopafdelingen zijn het afgelopen jaar geïntegreerd in de afdeling Commercie van TMG Landelijke Media. Daar vindt centraal de advertentieverkoop plaats voor de landelijke merken. De doelstelling van deze geïntegreerde verkooporganisatie is maximaal klantgericht te werken met een focus op cross- en multimediale proposities. De verkooporganisatie is georganiseerd naar segmenten, waarbij print en digitaal zijn geïntegreerd. Bij de integratie heeft ook een reorganisatie plaatsgevonden om de totale kosten van de verkooporganisatie te verlagen. Ook initiatieven als zelfservice, automated trading en standaardisatie en vereenvoudiging van processen moeten bijdragen aan lagere kosten.

Binnen de advertentiemarkt van online-producten is een groei zichtbaar van video, mobiel en tablets. Daarnaast is sprake van een verschuiving van omzet van standaard display naar 'automated trading'.

digitale media

De landelijke nettomediabestedingen aan internet bedroegen in 2012 € 1.158 miljoen (2011: € 1.068 miljoen). In het eerste halfjaar 2013 was de markt € 619 miljoen groot (eerste helft 2012: € 585 miljoen). Naar schatting stegen de bestedingen in het volledige jaar 2013 verder door naar circa € 1,2 miljard (bron: Nielsen).

De internetmarkt wordt als volgt opgedeeld: Search, Display en een categorie Classifieds, Directories en Listings. Ruim de helft van de mediabestedingen aan internet valt binnen de categorie Search. Die markt was in 2012 € 625 miljoen groot; voor 2013 is een verdere groei geschat naar € 675 miljoen. De Displaymarkt daalde van € 338 miljoen in 2012 volgens schatting naar € 331 miljoen in 2013. De categorie Classifieds, Directories en Listings was in 2012 € 195 miljoen groot en de grootte voor 2013 wordt geschat op € 187 miljoen (bron: Nielsen). De groei van de nettomediabestedingen aan internet deden zich in 2013 dus alleen voor in de categorie Search.

De digitale inkomsten van TMG Landelijke Media zijn inclusief videoproducties toegenomen van € 52,3 miljoen in 2012 naar € 56,7 miljoen in 2013. Vooral e-commerce liet een sterke groei in inkomsten zien.

Telegraaf.nl & Channels

Telegraaf.nl heeft een succesvol jaar achter de rug. Ondanks de verschuiving in gebruik van vast naar mobiel internet weet Telegraaf.nl ook het bereik op de desktop te handhaven en zelfs een groei te realiseren. Het bereik per dag is gestegen naar gemiddeld bijna 1,5 miljoen unieke bezoekers tegenover 1,4 unieke bezoekers in 2012.

In 2013 zijn via desktopcomputers ruim 185 miljoen video's opgevraagd tegen 110 miljoen in 2012. De totale kijktijd is gestegen van 128 miljoen minuten in 2012 naar bijna 167 miljoen minuten in 2013. De stijging van het bekijken van video's via mobiele apparaten is met een plus van 78% naar 228 miljoen kijkminuten zo mogelijk nog imposanter. De verdrievoudiging van de eigen videoproducties liggen mede aan het succes ten grondslag.

Ook op mobiel internet is vanuit alle gezichtspunten een sterke groei te zien bij sites en apps van De Telegraaf. Zo verdubbelde het aantal opgevraagde pagina's van de mobiele website en

heeft de site inmiddels meer dan 1,8 miljoen actieve gebruikers. Ook het aantal downloads van de vernieuwde iPhone app en iPad app is indrukwekkend. In 2013 zijn diverse apps gelanceerd voor het Android-besturingssysteem, zowel voor smartphone als tablet. Daarmee is de volledige digitale bundel van De Telegraaf toegankelijk voor zowel Apple- als Android-gebruikers. Voor Windows8 heeft De Telegraaf inmiddels ook een app gelanceerd.

Metro en Sp!ts

De totale verspreide oplage van gratis landelijke dagbladen in Nederland bedroeg in 2013 (vierde kwartaal 2012 t/m derde kwartaal 2013) 0,7 miljoen exemplaren per dag, een daling van 13% vergeleken met 2012 (bron: HOI).

Na de overname in 2012 van Metro door TMG heeft 2013 in het teken gestaan van integratie van de Metro-organisatie. Diverse projecten zijn gestart om zoveel mogelijk synergie te realiseren. Vooral aan de kostenkant is de synergie groter gebleken dan verwacht. Met ingang van februari werd de gehele drukorder van Metro naar de eigen drukkerijen van TMG gehaald en de distributie van Metro wordt nu verzorgd door TMG Distributie.

SYNERGIE TUSSEN METRO EN SP!TS GROTER DAN VERWACHT AAN KOSTENKANT

Om de overlap in lezers van Metro en Sp!ts te verminderen is in februari begonnen met het herpositioneren van beide dagbladen door aanpassingen in formules en in de verspreiding. Sp!ts richt zich sindsdien meer op de in entertainment geïnteresseerde doelgroep en Metro meer op de geïnteresseerden in regionaal en 'hard nieuws'. Ook zijn nieuwe producten gelanceerd zoals Metro Mode en Wonen. Na een periode van nauwe samenwerking tussen de twee redacties is in de zomer van 2013 besloten één gemeenschappelijke redactie te realiseren. Naast een besparing op arbeidsplaatsen heeft dit geleid tot een efficiënte en effectieve journalistieke organisatie. Alle overige afdelingen van Metro zijn gefaseerd geïntegreerd binnen de

diverse afdelingen van TMG dan wel opgeheven. De volledige integratie was per december afgerond.

tijdschriften

De Nederlandse advertentiemarkt van publieksbladen heeft zware jaren achter de rug. De markt daalde van € 258 miljoen in 2011 naar € 223 miljoen in 2012 en bedraagt naar schatting in het jaar 2013 circa € 192 miljoen (bron: Nielsen).

VROUW

Onder het merk VROUW verschijnen naast de pagina's in de krant ook het wekelijkse magazine VROUW, glossy's en Vrouw.nl. Vanuit het merk VROUW blijft de focus op een optimale verslaggeving over de verschillende platvormen heen. Het bereik van Magazine VROUW is - als gevolg van de oplagedaling van De Telegraaf - in 2013 met 9% gedaald naar 1.362.000 lezers per week. Na 5 1/2 jaar heeft VROUW een vaste lezerskring van tevreden lezers opgebouwd. VROUW staat qua bereik op de derde plaats binnen het vrouwenweekbladen segment. In de vrouwenweekbladen worden 24% minder advertentiepagina's geplaatst in vergelijking tot 2012 (cumulatief t/m november). VROUW doet het met een cumulatieve daling van 19% beter dan gemiddeld. (Bron: NMR)

In 2013 is begonnen met het aanbieden van gecombineerde abonnementen van De Telegraaf met VROUW glossy. Als gevolg daarvan is het aantal abonnees op VROUW Glossy ruim verdubbeld. De positieve resultaten van VROUW glossy hebben ertoe geleid dat in 2014 wordt uitgebreid

van vier naar zes edities per jaar, waarmee de glossy meer een vast gezicht krijgt tussen de tijdschriften in de losse verkoop. De evenementen VROUW in concert en VROUW vriendinnenweekend zijn met succes herhaald.

Privé

Door de vele gebeurtenissen met betrekking tot het Nederlandse en andere koningshuizen en showbusiness heeft de losse verkoop zich beter ontwikkeld dan verwacht. Bij de abdication van Koningin Beatrix is een special als een extra uitgave uitgebracht en dit Koningsnummer is de best verkochte editie van 2013 geworden. De Groep Publiekstijdschriften (GPT), die al sinds 1998 Mercurius uitreikt als kwaliteitsprijs in de publiekstijdschriftenmarkt, heeft de prijs voor 2013 toegekend aan de Nederlandse Publiekstijdschriften Groep (NPG).

schriftenbranche in Nederland, nomineerde het Koningsnummer van Privé voor de 'Tijdschriftreportage van het Jaar 2013'.

De totale verspreide oplage van de gossiptijdschriften in Nederland daalde over 2013 (vierde kwartaal 2012 - derde kwartaal 2013) met 6,7%. Privé presteerde beter dan de markt met een daling van 4,4% (Bron: HOI). Het bereik van Privé daalde met 3% ten opzichte van vorige NOM-meting (2011-2012) naar gemiddeld 1.371.000 lezers per nummer en deed het daarmee beter dan de markt, die een daling van 5% liet zien.

'KONINGSNUMMER' BEST VERKOCHTE EDITIE VAN PRIVÉ

In 2013 is een Privé-app gelanceerd, waardoor het nu ook mogelijk is om Privé digitaal te lezen. Sinds augustus 2013 is de app 21.000 gedownload.

Autovisie

De totale verspreide oplage van de Nederlandse autotijdschriften daalde in 2013 (vierde kwartaal 2012 - derde kwartaal 2013) met 6,5%. Autovisie presteerde beter dan de markt met een daling van 5,9% (Bron: HOI). Vanuit het merk Autovisie worden zowel het tijdschrift als de website en de pagina's in De Telegraaf geëxploiteerd. In 2013 zijn diverse evenementen georganiseerd, waaronder dit jaar voor de eerste maal de Nationale Auto8Daagse.

overige landelijke merken en activiteiten

GroupDeal

GroupDeal is een actiematig e-commerce platform dat producten en diensten van adverteerders en merken aanbiedt tegen aantrekkelijke prijzen. GroupDeal is begin 2010 gestart en groeit sindsdien sterk. De omzet is in 2013 bijna verdubbeld. GroupDeal is daarmee het snelst groeiende bedrijfsonderdeel van TMG. In 2013 is een forse groei in rendement gerealiseerd en ook voor 2014 wordt weer een sterke groei verwacht van GroupDeal. TMG heeft

een belang van 60% in GroupDeal B.V. met een mogelijkheid om 100% te verwerven.

E-commerce

Afgelopen jaren zijn de activiteiten via de webshops hard groeid; het rendement bleef echter achter. In 2013 is besloten om meer focus aan te brengen, waardoor onder meer de activiteiten Heimweewinkel en A&C-sieraden zijn afgestoten. De focus komt daarmee op een kleiner segment met voornamelijk actiematige producten. Door het beperken van activiteiten is sprake van een lichte omzetsdaling. Om een betere kosten/omzet-ratio te realiseren zijn in 2013 kostenbesparingen doorgevoerd, waaronder het verkleinen van het betrokken e-commerce-team.

Upcoming

De nieuwe titel Upcoming.nl is begin 2013 succesvol gelanceerd. Upcoming verzamelt de populairste afbeeldingen, video's, tweets en andere internetrends en creëert daarmee eigen lijstjes. Met dit format is

Upcoming op eigen kracht gegroeid naar 750.000 unieke bezoekers per maand. Afgelopen zomer lanceerde Upcoming ook een Android- en een iPhone-app, die meer dan 50.000 keer gedownload zijn. In augustus is gestart met een verdienmodel rondom 'native advertising', te weten het publiceren van door merken gesponsorde lijstjes. Ook is een pilot gestart met een Duitstalige versie van de site. De innovatieve techniek achter Upcoming is ontwikkeld door het Hyves Product Development team en wordt inmiddels ook voor andere TMG-titels ingezet. Het Development-team is toegevoegd aan TMG Landelijke Media en werkt intussen aan het verder ontwikkelen van de digitale producten en merken van TMG Landelijke Media en het ontwikkelen van nieuwe producten.

Hyves Games

Ook Hyves Games is ondergebracht bij TMG Landelijke Media. Hyves Games is gestart als onderdeel van het sociale netwerk Hyves, dat als gevolg van sterk verslechterende resultaten eind 2013 is gestopt. In 2013 heeft Hyves Games afspraken gemaakt met de belangrijkste spelontwikkelaars waardoor het niet meer afhankelijk was van de externe partij waarmee het werkte. Het gemiddeld aantal unieke bezoekers ligt rond de 400.000 per maand en daarmee behoort Hyves Games tot de top van Nederlandse gaming portals. In 2013 is ook een ander gaming portal gelanceerd op en in samenwerking met Vrouw.nl.

Bohil Media

De aanhoudende slechte marktomstandigheden hebben ervoor gezorgd dat de mediabestedingen in het vaar- en kampeersegment in 2013 verder zijn afgenomen. Ondanks dat met het brede portfolio van magazines, sites en een televisieprogramma een groter bereik is gerealiseerd, zijn de omzet en het resultaat teruggelopen. De strategie van Bohil Media is gericht op het verder verstevigen en uitbouwen van de marktleiderpositie in de watersport- en kampeermarkt.

AutoTeKoop.nl

Autotekoop.nl heeft een jaar achter de rug waarin aan de verwachtingen werd voldaan en waarin is ingezet op een verdere organisatorische en technische integratie met Gaspedaal.nl.

Gaspedaal.nl

Gaspedaal.nl heeft qua bezoekers een stabiele groei doorgeemaakt. Aan het einde van het jaar heeft Gaspedaal een, voor de automarkt, nieuw businessmodel gelanceerd: de mogelijkheid om advertenties in te kopen op basis van 'clicks listings' op de site. De eerste resultaten uit dit model zijn hoopgevend.

Jaap.nl en Huizenzoeker.nl

Ondanks dat de woningmarkt ook in 2013 in het slop zat, heeft JAAP.nl een jaar achter de rug waarin de bezoekersaantallen gelijk zijn gebleven en de omzet aanzienlijk is gestegen. De propositie van Jaap.nl "Zelf je huis verkopen" is dusdanig gegroeid, dat dit inmiddels een belangrijkere bron van inkomsten is dan advertentieomzet.

Speurders.nl

Speurders.nl heeft de herbouw van haar platform in 2013 succesvol afgerond en is gestart met de uitrol van nieuwe businessmodellen. De omzet uit het Speurders.nl 'dagaanbiedingen platform' is gestegen en zorgt inmiddels voor een significant deel van de omzet. Daarnaast heeft Speurders.nl een eigen veilingplatform en een platform voor tweedehandskleding gelanceerd.

News Media

Het merk GeenStijl bestaat in 2013 10 jaar. Op GeenStijl wisselen naar eigen zeggen "nieuwsfeiten, schandelijke onthullingen en journalistiek onderzoek elkaar af met luchtige onderwerpen en prettig gestoorde onzin". GeenStijl behoorde in 2013 tot de Top-10 van best bezochte actualiteitsites van Nederland.

Dumpert is, na YouTube, het grootste Nederlandse videoplatform. In 2013 is het aantal videoviews via de site wederom gegroeid. Opvallend is de forse groei van het mobiele gebruik. Totaal zijn de apps van Dumpert (IOS en Android) meer dan 2 miljoen keer gedownload. De jonge entertainmenttitel Glamorama heeft een gezonde groei in bereik en omzet laten zien. Daarnaast is in 2013 een nieuwe businessstijl Das Kapital gelanceerd. De eerste signalen daarover zijn positief.

HET GEBRUIK VAN HYVES GAMES BEHOORT TOT DE TOP VAN DE NEDERLANDSE GAMING PORTALS

Video/TV Productie

Bij Telegraaf Video Media zijn in 2013 de productiehuisen Telegraaf Video Media en Pylarczyk Mediagroep samengevoegd, terwijl de activiteiten van Moviebites zijn afgestoten. In 2013 is de hoeveelheid videomateriaal dat is gemaakt voor televisie- en onlinegebruik verder gestegen. De kijkcijfers van het televisieprogramma "Vandaag de Dag" zijn in 2013 gelijk gebleven en de opdrachtgever, de publieke omroeporganisatie WNL, was tevreden over het resultaat. Helaas heeft WNL besloten om het wekelijkse zondagochtendprogramma vanaf september 2013 zelf te produceren. Daarnaast wordt bijvoorbeeld voor het derde seizoen het programma Fix this Kitchen geproduceerd. De videoproducties voor Telegraaf.nl zijn sterk gestegen: 60% van de videocontent op de site bestaat uit eigen producties. De redactie van De Telegraaf gebruikt ook steeds meer video, al dan niet uit de eigen studio's.

TMG REGIONALE/ LOKALE MEDIA

In 2013 is gestart met de vorming van het cluster TMG Regionaal/Lokaal waarin de regionale dagbladen (HDC Media B.V.), de huis-aan-huisbladen (Holland Combinatie B.V.) en lokale websites (Dichtbij B.V.) zijn samengebracht. In de loop van het jaar is de backoffice van de bedrijven geïntegreerd en de lokale redactie en verkoop tot één organisatie omgevormd. Holland Combinatie en HDC Media bedienen de klanten nu vanuit hun gezamenlijke productportfolio. Het portfolio bestaat uit dag- en huis-aan-huisbladen, specials, themapagina's, magazines, websites, apps, beurzen, activiteiten voor derden en evenementen. In 2014 zijn HDC Media en Holland Combinatie juridisch gefuseerd tot één bedrijf onder de naam Holland Media Combinatie B.V. De integratie van Dichtbij in dit nieuwe bedrijf is een belangrijke stap voor verdere groei in een toekomst waarbij print en internet steeds meer met elkaar verweven zullen zijn.

Ter vervanging van vier afzonderlijke informatiesystemen is inmiddels een nieuw advertentiesysteem geïmplementeerd, hetgeen een kostenreductie oplevert. Met de flexibiliteit van een web-based systeem is het bedrijf klaar voor toekomstige ontwikkelingen.

regionale dagbladen

De totale verspreide dagelijkse oplage van regionale dagbladen in Nederland over 2013 (vierde kwartaal 2012 tot en met derde kwartaal 2013) daalde met 5,3% (2012: 4,6%) (Bron: HOI). Het totale advertentievolume van de regionale dagbladen in Nederland daalde in 2013 met 15% (bron: ASS).

De regionale dagbladen van TMG Regionale/Lokale Media (Noordhollands Dagblad, Haarlems Dagblad, IJmuider Courant, Leidsch Dagblad, De Gooi- en Eemlander en Almere Vandaag) zagen zich in 2013 geconfronteerd met een duidelijke omzetsdaling, voornamelijk veroorzaakt door de advertentieomzet. Het aantal betaalde abonnementen daalde met 4,4% (2012: 5,2%). Het verlies aan inkomsten uit abonnementen kon niet volledig worden gecompenseerd door verhoging van de abonnementsprijzen en het werven van actieabonnementen.

De noodzakelijke personeelsreductie bij de redactie van de dagbladen heeft plaatsgevonden zonder gedwongen ontslagen. Ondanks deze verdere vermindering van het personeelsbestand en andere kostenbesparingen kon een aanzienlijke daling van

het resultaat niet worden voorkomen. De ontwikkelingen in het resultaat van de uitgeverij maken ook in 2014 forse besparingsmaatregelen noodzakelijk.

In april 2013 zijn de regionale dagbladen van Holland Media Combinatie overgegaan op het meer compacte tabloidformaat, waarvoor aanpassingen in de formule en productie nodig waren. De gestelde target voor het werven van nieuwe abonnees bij de overgang naar tabloid is ruim gehaald en nog steeds verloopt de werving voorspoedig. Inmiddels zijn ook nieuwe abonnementsproposities gevormd waarbij een mix van print en digitaal met premium content wordt aangeboden. Het aantal abonnees dat eenmaal per week de gedrukte krant ontvangt en op de overige dagen een digitale versie, neemt gestaag toe. Eind 2013 is een wervingscampagne gestart waaraan een langer dan gebruikelijke, namelijk een tweejarige abonnementsperiode, is gekoppeld. Aan deze werving is de verstrekking van een iPad gekoppeld. De tweejarige abonnementsperiode geeft de uitgeverij de tijd om de relatie met de abonnee op te bouwen en te verstevigen. Op het gebied van e-commerce zijn de tests met premiumartikelen op de website van Haarlems Dagblad succesvol. Besloten is deze aanpak gefaseerd verder uit te rollen naar de overige dagbladsites.

REGIONALE DAGBLADEN VAN HOLLAND MEDIA COMBINATIE ZIJN OVERGEGAAN OP TABLOIDFORMAAT

Op de advertentiemarkt is in het kader van klantenbinding in het eerste kwartaal van 2013 gestart met GerichtopPrint.nl. Via deze dienst kunnen adverteerders online eenvoudig eigen internetadvertenties maken en aanpassen.

De titel Alphen.cc was een compacte en complete krant waarvan het rendement, als gevolg van de crisis en de marktontwikkelingen in 2013 sterk achterbleef bij de prognoses. Aanvankelijk is deze titel teruggebracht van vier naar drie verschijningsdagen met als doel een structurele resultaatverbetering te bewerkstell-

ligen. Helaas is vastgesteld dat op dat laatste geen zicht is waarna is besloten de exploitatie van Alphen.cc niet verder voort te zetten.

Per januari 2013 is afscheid genomen van de Gemeenschappelijke PersDienst (GPD), het persbureau voor de regionale dagbladen. Na bijna tachtig jaar viel voor dit samenwerkingsverband definitief het doek. De dagbladen worden wat betreft de landelijke kopij nu voorzien door De Persdienst van Wegener.

huis-aan-huisbladen

Het genormaliseerde resultaat van de huis-aan-huisbladen is, ondanks de belangrijke daling in advertentie-inkomsten, door duidelijke kostenbesparingen in de vervaardiging en personeel, sterk hoger dan vorig jaar. De daling in advertentie-inkomsten geldt voor de gehele markt van huis-aan-huisbladen. De negatieve marktontwikkelingen en de crisis hebben direct effect op de bestedingen van de adverteerders, maar zijn vooral zichtbaar in de omzet van de niet-nationale adverteerders. Het resultaat van de huis-aan-huisbladen blijft helaas negatief waardoor verdere kostenreducties ook in 2014 nodig zullen zijn.

In de grootstedelijke gebieden (Amsterdam, Rotterdam en Utrecht) is het productportfolio aangepast. De redactie van Holland Combinatie werkt inmiddels intensief samen met die van Dichtbij.nl en werkt volgens het web-first-principe.

Dichtbij.nl

Dichtbij.nl is het lokale online-platform van Telegraaf Media Groep dat nauw samenwerkt met de huis-aan-huisbladen van TMG Regionaal/Lokaal. Dichtbij helpt mensen hun lokale doelen te bereiken en biedt de mogelijkheid tot communicatie over zaken die zij relevant vinden. Op Dichtbij.nl staan naast het lokale nieuws ook uitgaanstips en evenementen, restaurants, vacatures en woningaanbod. De kracht van Dichtbij is de participatie van de lokale bewoner of ondernemer zelf. Zij kunnen berichten, foto's of reacties plaatsen op de site. Dichtbij.nl is actief in heel Nederland. De kernregio's zijn Noord-Holland, Zuid-Holland, Utrecht, Flevoland en Brabant. In Maastricht en enkele andere Limburgse steden wordt Dichtbij door lokale ondernemers gerealiseerd op basis van een franchiseconcept. In 2013 zijn zowel de internetwebsite als de mobiele versies van Dichtbij.nl volledig herzien en zijn nieuwe verdienmodellen geïntroduceerd. De sleutel tot meer engagement en een groeiend aantal paginaweergaves is en blijft het hyperlokale nieuws.

Het bereik van Dichtbij.nl steeg in 2013 met 25%. De omzet groeide met 32% en de personeels- en overige kosten zijn met 10% verlaagd. Per saldo werd in 2013 nog een licht negatief resultaat behaald, maar ten opzichte van 2012 was sprake van een forse verbetering.

SKY RADIO GROUP

ONDANKS ALLE ECONOMISCHE PERIKELEN LIET DE NEDERLANDSE RADIOADVERTENTIEMARKT IN 2013 EEN HERSTEL ZIEN. MET EEN OMVANG VAN BIJNA € 227 MILJOEN GROEIDEN DE BESTEDINGEN MET 2,3% TEN OPZICHTE VAN 2012 TOEN DE ADVERTENTIEMARKT € 222 MILJOEN GROOT WAS (BRON: RADIO ADVIES BUREAU).

Sky Radio Group (SRG) is het grootste commerciële radio-bedrijf van Nederland in zowel marktaandeel als bereik met populaire radiostations als Sky Radio, Radio Veronica, Classic FM, diverse online-radiostations en MyRadio. Ondanks de komst van een nieuwe concurrent in de ether op het oude "Arrow Classic Rock kavel" weet SRG in 2013 een goed resultaat te laten zien in de luistermarkt. SRG bereikte in 2013 gemiddeld 5.124.000 Nederlanders per week, dat is een stijging van 5% ten opzichte van het jaar ervoor. Het marktaandeel in de doelgroep 10 jaar en ouder bedroeg in 2013 17,3% (2012: 17,0%) en in de commercieel belangrijke leeftijdsgroep van 20 tot en met 49 jaar liet SRG ten opzichte van 2012 een bijna stabiel resultaat zien met een marktaandeel van 19,2% (2012: 20,3%). (Bron: NLO/Intomart GfK, periode januari 2013 t/m november 2013).

De advertentie-inkomsten van SRG stegen met 13% naar € 40 miljoen in 2013. SRG is met deze stijging een outperformer in de radioadvertentiemarkt, met een hoger marktaandeel als gevolg.

Sky Radio heeft de verjonging van haar muziekmix in 2013 verder doorgezet en heeft de focus van haar marketing hierop afgestemd.

Radio Veronica is in 2013 opnieuw in de luistermarkt gepositioneerd. Door de toegenomen concurrentie stonden het luistermarktaandeel en het bereik in 2013 onder druk. De zender heeft een aangescherpte muziekmix met meer variatie doorgevoerd

en een aangepaste DJ-line-up gekregen. Daarnaast is de vormgeving aangepast en is de huisstijl opgefrist.

2013 was voor Classic FM een succesvol jaar. Classic FM heeft haar programmering in 2013 gemoderniseerd en liet een positief resultaat zien.

MyRadio, het eerste radiostation in Nederland dat zich volledig aanpast aan de wensen van de luisteraar, heeft het eerste volle jaar achter de rug. In 2013 is de technische ontwikkeling van MyRadio voortgezet en eind november 2013 is een grootschalige promotiecampagne gevoerd.

In 2013 zijn de commerciële radiostations gezamenlijk gestart met het uitzenden van hun programma's via DAB+. Bij de verlenging van de FM-licenties was dit onderdeel van de afspraken met de overheid. Naast Sky Radio en Radio Veronica zendt SRG ook de programma's van Classic FM uit en een aan het seizoen aangepast programma van Sky Radio via DAB+.

In 2011 heeft Radio Veronica een FM-licentie ontvangen, waarbij meteen bezwaar is aangetekend tegen de hoogte van de FM-licentievergoeding. De rechter besloot in een door SRG aangespannen rechtzaak in het nadeel van Radio Veronica. SRG heeft hoger beroep aangetekend tegen de uitspraak. De verwachting is dat het College van Beroep voor het Bedrijfsleven het hoger beroep in 2014 zal behandelen. Een uitspraak wordt pas in 2015 verwacht.

KEESING MEDIA GROUP

TELEGRAAF MEDIA GROEP (TMG) HEEFT HET AFGELOPEN JAAR DE STRATEGISCHE OPTIES VOOR KEESING MEDIA GROUP (KMG) ONDERZOCHT. DE CONCLUSIE IS DAT HET OP DIT MOMENT VOOR ZOWEL KMG ALS TMG HET BESTE IS INDIEN KMG ONDER TMG-VLEUGELS BLIJFT OPEREREN. TMG ZAL DE STRATEGIE VAN KMG, GESTOELD OP INTERNATIONALE GROEI EN VERDERGAANDE DIGITALISERING, BLIJVEN ONDERSTEUNEN.

De Europese tijdschriftenmarkt in het algemeen staat al enige tijd onder druk maar de puzzelmarkt blijft zich relatief stabiel ontwikkelen. Voor KMG geldt dat de opbrengsten uit de losse verkoop zowel in Nederland als in de andere belangrijke landen vorig jaar gering tot licht is afgenomen vooral als gevolg van de economische crisis en de daling van het aantal verkooppunten. KMG acht zich overigens goed gepositioneerd om de uitdagende marktomstandigheden in de consumentenprintmarkt het hoofd te kunnen bieden. De komende jaren wordt verdere groei van het marktaandeel voorzien én zullen aanzienlijke kostenbesparingsmaatregelen worden doorgevoerd.

In Frankrijk steeg het marktaandeel van Sport Cérébral, terwijl Megastar licht marktaandeel verloor. Het gezamenlijk marktaandeel bleef per saldo gelijk op circa 70%. Omdat de Franse markt voor puzzelbladen aantrekkelijker is dan de markt voor algemene tijdschriften, hebben enkele grote uitgevers in 2013 een aantal puzzeltitels uitgebracht. In 2013 heeft dit het resultaat van KMG in Frankrijk enigszins onder druk gezet. De verwachting is dat dit fenomeen van tijdelijke aard zal blijken te zijn. Halverwege 2013 werd met de vakbonden in Frankrijk een overeenkomst gesloten over de sluiting per eind maart 2014 van de KMG-drukkerij in Naintré. Vanaf dat moment wordt al het drukwerk van Megastar uitbesteed, hetgeen aanzienlijke kostenbesparingen met zich mee zal brengen.

Keesing Nederland had te maken met een daling van de losse verkoop, terwijl het marktaandeel van Denksport licht verbeter-

de. Als gevolg van de ontwikkelingen op de tijdschriftenmarkt daalde niet alleen het aantal verkooppunten, maar hebben sommige supermarkketens ook het tijdschriftenschap verkleind, hetgeen een negatief effect had op de verkoop van puzzelbladen. Het resultaat van Keesing Nederland is als gevolg hiervan in 2013 gedaald. Om het rendement weer te herstellen is eind 2013 een reorganisatie doorgevoerd. Per saldo is het aantal arbeidsplaatsen bij KMG afgenomen met 18 fte als gevolg van vergaande digitalisering en optimalisatie van processen.

De omzet in België bleef tot het laatste kwartaal op peil, maar de laatste maanden van 2013 vielen tegen waardoor toch sprake was van een lichte omzetsdaling. In Spanje en Duitsland namen de omzetten toe als gevolg van de uitbreiding van de portfolio's. Dit bracht wel start-up kosten met zich mee waardoor de positieve effecten op het resultaat pas later zichtbaar zullen zijn.

Het aanbod van de digitale tabletproducten werd in 2013 fors uitgebreid naar bijna alle puzzelsegmenten en naar negen talen. In 2014 is een uitbreiding naar Android en Windows8 voorzien. De verkopen en bijbehorende omzetten ontwikkelen zich goed en de verwachtingen voor de omzet en winstgevendheid zijn positief voor de langere termijn.

Eind 2013 werden de activiteiten van Keesing Games verkocht, omdat het type behendigheidsspelletjes niet goed aansloot bij het type puzzelspellen van KMG.

FACILITAIR BEDRIJF EN ICT

IN 2013 IS HET FACILITAIR BEDRIJF OPGERICHT MET HET DOEL ALLE ACTIVITEITEN TER ONDERSTEUNING VAN DE UITGEVERIJEN ZO EFFICIËNT MOGELIJK UIT TE VOEREN. OM HET TMG-BELANG TE DIENEN HOUDT HET FACILITAIR BEDRIJF VANUIT STRATEGISCH, TACTISCH EN OPERATIONEEL NIVEAU REGIE OP HET DRUKKEN EN DISTRIBUEREN EN OP DE INTERNE SHARED SERVICES. OM MEER EFFICIENCY BINNEN DE VERSCHILLENDE BEDRIJFSONDERDELEN EN AFDELINGEN TE REALISEREN IS BESLOTEN OM DE AFZONDERLIJKE DIRECTIES TE REDUCEREN EN DE BEDRIJVEN, TELEGRAAF DRUKKERIJ GROEP, TMG DISTRIBUTIE, SHARED SERVICE CENTER EN DE AFDELING KETENREGIE RECHTSTREEKS VANUIT DE DIRECTIE FACILITAIR BEDRIJF AAN TE STUREN.

Telegraaf Drukkerij Groep (TDG)

In 2013 is de ombouw van de drukpersen bij Drukkerij Noordholland afgerond en heeft deze drukkerij nu de beschikking over negen druktorens en drie vouwmachines, waarmee 100% full colour gedrukt wordt. Vanaf april 2013 worden de Holland Media Combinatie-dagbladen op tabloidformaat gedrukt. De ombouw van de drukpersen bij Rotatiedrukkerij Voorburgwal in Amsterdam ligt op schema en zal volgens planning eind 2014 worden afgerond. Op dat moment heeft deze drukkerij drieëntwintig druktorens ter beschikking met zeven vouwmachines, waarmee ook 100% full colour gedrukt kan worden. Sinds februari 2013 wordt Metro geheel in eigen huis gedrukt. Een belangrijke doelstelling binnen de drukkerijen is het continu optimaliseren van de drukcapaciteit. Dit heeft zowel betrekking op het aanbod aan pers en het aantal medewerkers. Per eind 2013 is het aantal medewerkers van TDG gedaald met 10 fte om de vraag en capaciteit op elkaar af te stemmen.

TMG Distributie

In 2013 is, in navolging van de reeds eerder opgestarte samenwerking in dagbladdistributie met Wegener en NDC, een samenwerking met de Persgroep gerealiseerd. TMG Distributie voert de bezorging uit van de eigen dagbladen en die van de Persgroep in het grootste deel van Noord-Holland en Limburg en een deel van Flevoland. De Persgroep is verantwoordelijk voor het grootste gedeelte van Zuid-Holland en Utrecht. Hiermee zijn in 2013 duidelijke kostenverlagingen gerealiseerd. Vanaf medio 2013 worden de titels van TMG daarmee in geheel Nederland altijd samen met andere dagbladen verspreid. Dit als voorloper op de oprichting van een landelijke distributieorganisatie, waarbij ook de backofficesystemen van de verschillende distributiebedrijven geïntegreerd worden. De gezamenlijke distributieorganisatie kan pas geëffectueerd worden nadat ook de andere distributiebedrijven een volledige samenwerking hebben gerealiseerd.

In 2013 heeft TMG Distributie de eigen organisatie met circa 40% teruggebracht wat betreft het aantal fte. Ondanks alle ontwikkelingen is de bezorgkwaliteit in 2013 stabiel gebleven t.o.v. 2012. In samenwerking met NDP Nieuwsmedia hebben de Nederlandse dagbladdistributiebedrijven de uitwerking van de Wet arbeid vreemdelingen en dan met name de gevolgen van de ketenaansprakelijkheid onder de aandacht van de overheid gebracht. Dat laatste geldt

ook voor de specifieke consequenties van de Wet minimum loon, zoals deze vanaf 2014 voor bedrijven gaat gelden die gebruikmaken van freelancers. Uiteraard staan de wetten zelf niet ter discussie, maar gaat het vooral om het voorkomen dat distributiebedrijven van dagbladen onevenredig veel kosten moeten maken vanwege onbedoelde en onredelijke neveneffecten van deze wetten.

Ketenregie

Ketenregie is in 2013 opgericht en heeft als doel om vanuit één afdeling kennis te verzamelen, te bundelen en te delen en vervolgens efficiënt in te zetten, zodat alle uitgeverijen hiervan optimaal kunnen profiteren. Het vormt de verbindende schakel tussen de uitgeverijen en de diverse (externe) ketenpartners als drukkerijen en distributiebedrijven en voert namens de uitgeverijen de regie om alle ketenprocessen optimaal op elkaar af te stemmen.

Shared Service Center

Het Shared Service Center is ingericht om bij gelijksoortige interne bedrijfsactiviteiten te komen tot kwaliteitsverbetering van diensten, kostenbesparing en beheersing van de integrale kosten, realisatie van een regiefunctie tussen de TMG-organisatie en relevante marktpartijen en realisatie van synergie. In 2013 zijn door het optimaal herindelen van beschikbare kantoorruimtes bijvoorbeeld kosten bespaard op het gebied van kantoorruimte.

Telegraaf Media ICT

In 2013 is de overeenkomst tot uitbesteding van het beheer van werkplekautomatisering en datacenters verlengd. De werkpleken worden in de eerste helft van 2014 gemoderniseerd en het Datacenter voor bedrijfsapplicaties verhuist van Amsterdam naar Eindhoven. Het ICT-instrumentarium is in 2013 verder vereenvoudigd, onder meer door het implementeren van een nieuw advertentiesysteem. Maatregelen voor informatiebeveiliging zijn verder doorgevoerd, een en ander in lijn met de toenemende eisen. De bedrijfszekerheid van de ICT-voorzieningen is verder toegenomen en de ICT-kosten zijn verder verlaagd. De ICT-organisatie zal in 2014 verder worden aangepast, onder meer door het inrichten van een CIO-functie en een ICT Shared Service Center.

DEELNEMINGEN

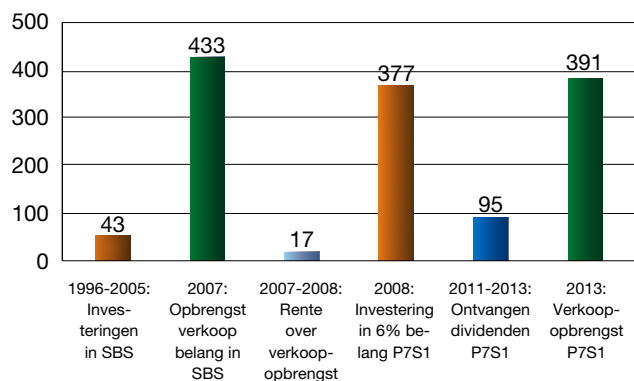
ProSiebenSat.1 Media AG

historie en resultaat

Telegraaf Media Groep (TMG) volgde in de jaren negentig van de vorige eeuw een strategie van diversificatie en wilde inzetten op een positie in televisie. Echter, in Nederland mocht TMG vanwege het marktaandeel op de dagbladenmarkt volgens cross ownership-wetgeving geen belang groter dan een derde bezitten in een commercieel radio- of televisiestation. In 1996 heeft TMG daarom voor circa € 25 miljoen een belang van 30% genomen in de toen startende commerciële televisiezender SBS6. Later is SBS6 uitgebreid met Net5 (1999) en V8 (2001). De laatste zender is bij de toetreding van Vereniging Veronica tot SBS Nederland omgevormd tot Veronica (2003).

In 2005 ruilde TMG het toenmalige aandelenbelang in SBS Broadcasting B.V. (SBS Nederland), vermeerderd met een eenmalige cashinvestering van circa € 18 miljoen, in voor een 20%-belang in SBS Broadcasting S.à.r.l., dat in handen was van fondsen geadviseerd door Permira en Kohlberg Kravis Roberts & Co. L.P (KKR). Op dat moment bedroeg de totale uitgaande kasstroom van TMG derhalve € 43 miljoen.

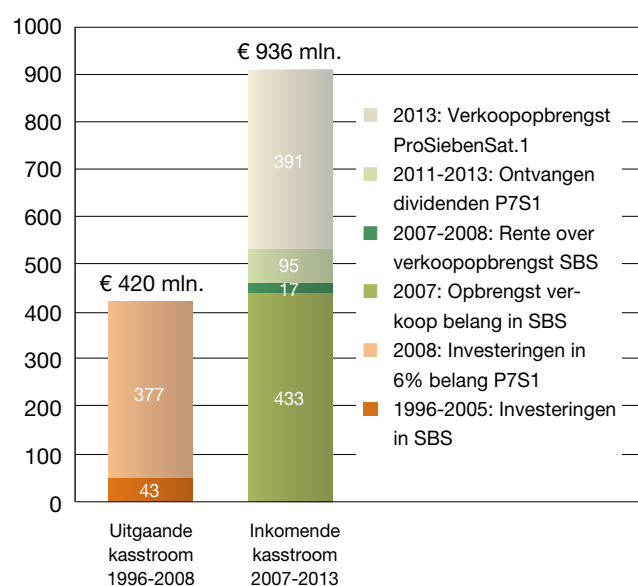
inkomende en uitgaande kasstromen in miljoenen euro's - chronologisch:



Uiteindelijk is pas in juni 2007 de Nederlandse cross ownership regelgeving verruimd, maar SBS Broadcasting S.à.r.l., was toen reeds verkocht aan ProSiebenSat.1 Media AG (ProSiebenSat.1). De verkoop van het belang in SBS leverde TMG een inkomende kasstroom op van € 433 miljoen, hetgeen in het jaar dat het bedrag uitstond circa € 17 miljoen aan rente opleverde. Tegelijkertijd met verkoop van het SBS-belang werd een call/put optie vastgelegd op basis waarvan TMG in 2008 voor een bedrag van € 377 miljoen een 6%-belang (12% stemrecht) verwierf in ProSiebenSat.1. De redenen om deze investering te willen doen waren strategisch. Enerzijds werd duidelijk dat televisiebroadcasting meer en meer een internationale zaak werd en het nemen van een belang gaf TMG de mogelijkheid om - naast in Nederland - ook in de sterke internationale groei- en synergie-mogelijkheden van de nieuwe combinatie ProSiebenSat.1 - SBS te participeren. Anderzijds moest de stap ook worden gezien in de context van TMG's internationalisering- en multimediasstrategie. Heel praktisch betekende het dat TMG - zij het indirect - in de periode tot en met 2013 inkomsten bleef behalen uit de televisiemarkt.

In de periode tot en met 2013 werd in totaal € 95 miljoen aan dividend ontvangen door TMG, waarvan een belangrijk gedeelte in 2013 als gevolg van het superdividend van € 5,63 per aandeel. In augustus 2013 zijn de aandelen met stemrecht, die TMG bezat, geconverteerd naar beursgenoteerde aandelen. Niet lang daarna heeft TMG het belang verkocht met als resultaat een inkomende kasstroom van circa € 391 miljoen. Van het in 2013 ontvangen superdividend en het bedrag ontvangen bij de verkoop van het belang is in 2013 aan aandeelhouders van TMG per certificaat of aandeel respectievelijk € 0,50 en € 6,00 interim-dividend uitgekeerd, in totaal ruim € 301 miljoen. Ook zijn alle bankschulden van TMG afgelost en zijn betalingen/reserveringen gedaan naar aanleiding van de lopende reorganisaties.

totale inkomende en uitgaande kasstromen in miljoenen euro's:



Ook de 'free-to-air'-televisiemarkt is inmiddels aan sterke verandering onderhevig. Voor uitgevers als TMG gaat het daarbij niet langer om de 'televisiemarkt', 'tv-landschap', of 'televisie' maar veel meer om de omslag die moet worden gemaakt naar realisatie van video, naast de andere content die al wordt gerealiseerd. De wijze van verspreiding van die videocontent is daarbij van ondergeschikt belang geworden. Het doet niet langer ter zake of de distributie van video via televisietoestellen loopt of via andere apparaten, die zijn aangesloten op (mobiel) internet. Aan de realisatie van de ambitie om ook in video een leidende partij te worden is TMG volop aan het werk.

Resumerend heeft het belang van TMG in de verschillende televisiebedrijven in de periode 1996 - 2013 haar geen windeieren gelegd. De totale uitgaande kasstroom bedroeg in die periode € 420 miljoen en de inkomende kasstroom € 936 miljoen. Daarmee heeft het TMG belangrijke inkomsten uit een (indirecte) aanwezigheid in de televisiemarkt opgeleverd.

RISICOMANAGEMENT

inleiding

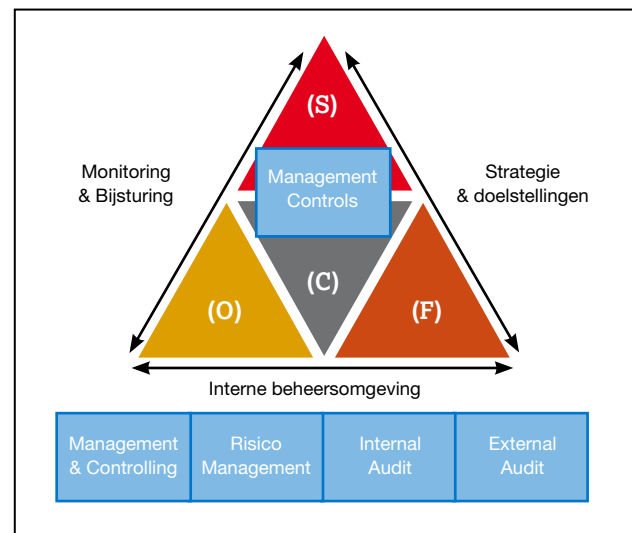
BIJ DE REALISATIE VAN DE ONDERNEMINGSDOELSTELLINGEN EN -STRATEGIE SPEELT RISICOBEBEERSING EEN BELANGRIJKE ROL. OM RISICO'S ZOVEEL MOGELIJK TE KUNNEN BEHEERSEN PAST TELEGRAAF MEDIA GROEP (TMG) EEN CONCERNBREDE SYSTEMATIEK VAN RISICOMANAGEMENT TOE, DIE IS GERICHT OP HET VERHOGEN VAN HET RISICOBEWUSTZIJN BINNEN HET BEDRIJF EN HET BETER IN BEELD KRIJGEN EN BEHEERSEN VAN DE BEDRIJFSRISICO'S.

interne risicobeleersing- en controlesysteem van TMG

Risicomanagement is een integraal onderdeel van de dagelijkse bedrijfsvoering. Het interne risicobeleersing- en controlesysteem is beschreven in het TMG-risicomanagementbeleid en de TMG Code of Conduct. TMG heeft hiermee als doel de gebeurtenissen (kansen en bedreigingen), die het realiseren van de strategie en doelstellingen kunnen beïnvloeden, te identificeren en te beheersen. TMG heeft haar risico's naar de 4 risicocategorieën ingedeeld conform het bekende COSO Enterprise Risk Management framework (COSO ERM), te weten:

- **Strategische risico's (S):** Aan de hand van de strategie en doelstellingen van TMG worden de strategische risico's jaarlijks in kaart gebracht door de Directieteams van de business units, de staven en de Raad van Bestuur. Vervolgens worden acties benoemd om de risico's te beheersen.
- **Operationele risico's (O):** Jaarlijks vindt een aantal Risk Self Assessments plaats op de primaire en secundaire processen van TMG, conform een vaste planning. De procesmanagers actualiseren twee keer per jaar de risico control matrices, waarin de risico's, beheersmaatregelen en acties zijn vastgelegd. Tevens voeren zij ieder halfjaar controles uit om te bepalen of de beheersmaatregelen effectief zijn.
- **Financiële & rapportage risico's (F):** De controles die procesmanagers twee keer per jaar uitvoeren zijn onder andere gericht op het toetsen van de beheersmaatregelen betreffende de belangrijkste significante jaarrekeningposten.
- **Compliance risico's (C):** De verantwoordelijke Compliance Officer zorgt voor beleid, gericht op de naleving van wet- en regelgeving. Wijzigingen in wet- en regelgeving en gewijzigd beleid worden periodiek met Directieteams van de business units besproken en gecommuniceerd naar medewerkers.

De interne beheersomgeving vormt het fundament voor het interne risicobeleersing- en controlesysteem van TMG. Hierbij worden zowel harde controls (beleid, processen en systemen) als soft controls beoordeeld, waarbij tone at the top, integriteit en cultuur belangrijke aspecten zijn.



De risicobeleersingsactiviteiten zijn geborgd in de gehele bedrijfsvoering:

- **Management:** elke manager is verantwoordelijk voor het beheersen van zijn/haar risico's. Twee keer per jaar rapporteert het Directieteam de voortgang van de beheersingsactiviteiten van haar belangrijkste strategische en operationele risico's en voert controles uit op de werking van de beheersmaatregelen, die betrekking hebben op de belangrijkste risico's.
- **Risicomanagement:** faciliteert de risicomanagementactiviteiten, o.a. met Risk Self Assessments en het monitoren van de key control controles.
- **Internal Audit:** voert operationele, financiële en projectaudits uit en geeft assurance over de beheersing van risico's van de bedrijfsonderdelen, processen en projecten.
- **De externe accountant:** voert de jaarrekeningcontrole uit en steunt hierbij op de uitgevoerde risicobeleersingsactiviteiten.

toezicht en monitoring

Het beheersen van risico's is een continu proces en maakt deel uit van de planning & control cyclus van TMG. Monitoring en bijsturing vinden periodiek plaats. Periodiek worden de belangrijkste risico's en de voortgang op de beheersing gerapporteerd en besproken met de Raad van Bestuur en de Auditcommissie van de Raad van Commissarissen.

ten aanzien van informatiebeveiliging, onder meer door het toetsen en uitvoeren van risico-analyses en het creëren van meer risicobewustzijn bij medewerkers. Vanuit het horizontaal toezicht is er afstemming tussen TMG en de Belastingdienst over de beoordeling van bestaan en werking van de interne beheersingsmaatregelen, die TMG uitvoert. Melding en monitoring van fraude werkt conform het fraudebeleid. In het risicobewustzijn- programma van 2014

wordt fraude als specifiek onderwerp meegenomen. Begin 2013 is het continuïteitsplan van TMG herzien. Door de organisatiewijzigingen zal dit plan in 2014 opnieuw worden geactualiseerd. Daarnaast zal in 2014 worden gewerkt met een geïntegreerde audit/risicomanagementplanning.

RISICOMANAGEMENT IS EEN INTEGRAAL ONDERDEEL VAN DE DAGELIJKSE BEDRIJFSVOERING

Auditcommissie

Vanuit de Raad van Commissarissen is in juni 2013 een separate Auditcommissie opgericht waardoor meer specifiek toezicht is op de kwaliteit van het interne risicobeheersing- en controlesysteem.

impact strategiewijziging op het risicobeheersing- en controlesysteem

In korte tijd heeft TMG te maken gehad met achtereenvolgende strategiewijzigingen met impact op een groot aantal processen en systemen. Het risicobeheersing- en controlesysteem moet aangepast worden aan deze wijzigingen. Hierbij dienen verantwoordelijkheden opnieuw te worden toegewezen. Voorts is een nieuw advertentiesysteem geïmplementeerd bij TMG Regionale en Lokale Media en bij TMG Landelijke Media en is een opzet gemaakt voor de inrichting van de IT Governance binnen TMG. Management controls worden opnieuw geëvalueerd en een aantal risico-analyses is versneld uitgevoerd. Hierbij zal ook opnieuw aandacht besteed worden aan risicobewustzijn binnen TMG onder andere door het organiseren van workshops op het gebied van integriteitsonderwerpen. Eind 2013 is een start gemaakt met deze aanpassingen. In 2014 zal dit verder worden afgerond.

evaluatie van het risicobeheersing- en controlesysteem

Jaarlijks evalueert TMG haar interne risicobeheersing- en controlesysteem. In 2013 is het interne risicobeheersing- en controlesysteem getoetst, evenals de management controls. In 2013 is specifieke aandacht besteed aan risicobeheersing

geïdentificeerde strategische risico's van 2013

Voor 2013 zijn vijf strategische risico's en mitigerende maatregelen benoemd. Een deel van de geplande maatregelen is geïmplementeerd. Deels zijn de maatregelen aangepast aan de strategische koerswijziging.

strategisch risico	geïmplementeerde maatregelen
Het niet tijdig kunnen opvangen van het dalende rendement in traditionele activiteiten door autonome (groeierende) digitale activiteiten (het vertalen van nieuwe technologie naar business).	De strategie is in 2013 aangepast. De advertentie- en oplage-omzet zijn harder gedaald dan verwacht. Er is versneld een zwaarder kostenreductieprogramma ingevoerd. De nieuwe strategie is gericht op de merken van TMG, waarbij print en online samen worden ingezet. Binnen de merken worden nieuwe verdienmodellen en producten ontwikkeld. Voorbeelden hiervan zijn de invoering van de betaalmuur voor digitale content, digitale abonnementen, ontwikkeling van nieuwe apps, nieuwe websites als Upcoming en de groei van GroupDeal.
Organisatorische vertragingen bij verschil van inzicht tussen de verschillende bedrijfsonderdelen.	De organisatiestructuur is aangrijpend aangepast. Dit heeft geleid tot een plattere organisatie en minder managementlagen. Kortere lijnen maken snellere besluitvorming mogelijk. De print- en online-organisatie ten behoeve van de landelijke titels zijn samengevoegd binnen TMG Landelijke Media. De print- en online organisatie ten behoeve van de lokale en regionale titels zijn samengevoegd binnen TMG Regionale en Lokale Media. Hierbij wordt gewerkt vanuit één gemeenschappelijk doel, waarbij de TMG-merken centraal staan. Het samenvoegen van verschillende bedrijfsonderdelen en verschillende culturen heeft de aandacht van de Raad van Bestuur en de Directieteams.
Het niet kunnen aantrekken en behouden van talentvolle en hooggekwalificeerde mensen op de arbeidsmarkt.	TMG stimuleert ondernemerschap binnen de organisatie en bij haar medewerkers. Medewerkers krijgen meer ruimte om ideeën uit te werken en initiatief te nemen. Directieteams realiseren zich dat de noodzakelijke organisatiewijzigingen veel impact hebben op de medewerkers. Transparantie en duidelijke communicatie over de veranderingen zijn zeer belangrijk.
De belemmering van de groei van (nieuw) ingezette en/of nog te ontwikkelen verdienmodellen door wet- en regelgeving.	Nieuwe verdienmodellen worden vooraf getoetst aan de wet- en regelgeving. Nieuwe verdienmodellen zijn verder ontwikkeld binnen de mogelijkheden die de wet biedt.
Het onvoldoende kunnen borgen van een stabiele ICT-omgeving (hack en/of crash) ten aanzien van continuïteit van de bedrijfsvoering.	In 2013 is een aantal verouderde applicatie-omgevingen en servers vervangen en geüpdatet, waaronder implementatie van een nieuw advertentiesysteem, financieel systeem en het vervangen van de telefooncentrale. Verschillende websites zijn onderworpen aan testen en op basis van de uitkomsten aangepast. Vanuit ICT is een bewustwordingcampagne gestart t.a.v. informatiebeveiliging.

geïdentificeerde risico's voor 2014

TMG heeft haar belangrijkste risico's voor 2014 geïdentificeerd, rekening houdend met de steeds veranderende mediaomgeving, de economische ontwikkelingen en de veranderende arbeidsmarkt. De belangrijkste risico's uit 2013 komen terug in 2014. Mitigerende maatregelen zijn gestart in 2013 en zullen in 2014 worden voortgezet. De belangrijkste geïdentificeerde risico's zijn ingedeeld naar strategische, operationele, financiële en compliance risico's.

strategisch risico	maatregelen
afnemende markt Het niet tijdig kunnen opvangen van het dalende rendement in traditionele activiteiten (op inkomstenbronnen advertentie en abonnementen) door autonome (groeierende) digitale activiteiten.	De ingezette maatregelen uit 2013 zullen in 2014 worden gecontinueerd. De focus op sterke merken zal zorgen voor een meer gerichte en effectievere marktwerking. Begrote kostenbesparingen worden continu gemonitord en het ingezette kostenreductieprogramma zal worden afgerond.
innovatievermogen Het onvoldoende in staat zijn om nieuwe renderende businessmodellen voor journalistieke content en online-proposities te ontwikkelen.	Binnen de redactie van de landelijke dagbladen vindt een herinrichting van de organisatie, processen en werkwijzen plaats. In 2014 zal tevens een nieuw redactioneel systeem worden geïmplementeerd. De merkmanagers binnen TMG zorgen voor de doorontwikkeling van, aan het merk gelieerde mediumtype-onafhankelijke (nieuwe) producten, platforms en concepten. Merkmanagers, Redactie en Commercie werken vanuit het merk samen.
behouden en aantrekken van juist gekwalificeerd personeel met ondernemerskwaliteiten Het onvoldoende in staat zijn de juiste medewerkers te behouden of aan te trekken.	De huidige markt van TMG vraagt meer ondernemerschap en veranderingsgezindheid. Door ondernemerschap terug te brengen in de organisatie, middels meer flexibiliteit binnen de aanwezige procedures en interne regelgeving en snellere besluitvorming door een plattere structuur, verwacht TMG de benodigde verandering te realiseren. TMG biedt medewerkers de mogelijkheid om creatieve ideeën te ontwikkelen en te implementeren. Aan de noodzakelijke culturomslag wordt gewerkt zowel door de Raad van Bestuur als de Directieteam. Binnen de arbeidsvoorwaarden zal meer flexibiliteit worden aangebracht, waardoor bewegingsvrijheid wordt gestimuleerd.
operationele risico's	maatregelen
proces efficiency Het onvoldoende in staat zijn om complexe bedrijfsprocessen verder te optimaliseren.	De veranderingen in de mediawereld volgen elkaar snel op. TMG anticipeert hierop door het aanpassen van haar strategie en organisatiestructuur. Processen dienen op deze veranderingen te worden aangepast. Daar waar mogelijk worden processen verder geautomatiseerd, zoals bijvoorbeeld self-service binnen het advertentieproces. Voor het contentproces wordt het systeem vervangen, waardoor het eenvoudiger wordt om meerdere platformen te bedienen. Het oplageproces wordt gemigreerd naar één systeem. Daarnaast moet meer gebruikgemaakt worden van geautomatiseerde controles.

operationele risico's**ICT-Transformatie**

Het onvoldoende kunnen borgen van een stabiele ICT-omgeving ten aanzien van continuïteit van de bedrijfsvoering in het kader van de ICT-Transformatie.

maatregelen

Door de reorganisatie zijn ICT-activiteiten in de organisatie versnipperd. In 2014 zal een herinrichting van de ICT-organisatie plaatsvinden. Door samenvoegen van activiteiten zal meer inzicht in en focus op de ICT-assets en het ICT-risicomanagement ontstaan. In 2014 is de CIO gestart, die verantwoordelijk is voor de herinrichting van de ICT-organisatie en het TMG brede ICT-beleid. In 2014 wordt de kantoorautomatisering vervangen en vindt verdere applicatierationalisatie plaats.

financiële risico's**werkkapitaal**

Het onvoldoende in staat zijn de uitstaande vorderingen te managen binnen de huidige economische omstandigheden.

maatregelen

De openstaande vorderingen worden nauwkeurig gemonitord. Klanten worden kritischer beoordeeld op hun financiële positie. Periodieke debiteurenmeetings vinden plaats, waar sturing plaatsvindt op belangrijke ratio's.

compliance risico's**datawetgeving**

Het onvoldoende in staat zijn de datakwaliteit te managen binnen de geldende wetgeving.

maatregelen

Een plan wordt opgesteld en uitgevoerd om te voldoen aan de wetgeving en tevens de kwaliteit van data te borgen. Het huidige gebruik van data zal worden getoetst aan de vigerende wetgeving en waar nodig zullen maatregelen worden genomen.

De Raad van Bestuur is zich ervan bewust dat geen enkel risicobeheersing- en controlesysteem kan voorzien in een absolute garantie op het realiseren van de ondernemingsdoelstelling, noch kan dit systeem fouten, fraude of overtredingen van wet- en regelgeving voorkomen.

managementletter

Jaarlijks rapporteert de externe accountant aan de Auditcommissie van TMG zijn bevindingen met betrekking tot de administratieve organisatie en de interne controle. De externe accountant heeft aanbevelingen gegeven inzake de betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking, in het bijzonder voor IT Governance, logische toegangsbeveiliging en change management. TMG heeft een intern beheersingsraamwerk, waarin potentiële risico's zijn benoemd met relevante en adequate interne beheersingsmaatregelen. De belangrijkste beheersingsmaatregelen worden gedurende het verslagjaar door onafhankelijke medewerkers binnen TMG getest. In de huidige situatie is sprake van diverse handmatige interne beheersingsmaatregelen. De huidige systemen worden vervangen waardoor de situatie ontstaat om handmatige beheersingsmaatregelen om te zetten in geautomatiseerde maatregelen.

financiële risico's**markt-, krediet-, liquiditeit-, valuta- en renterisico's.**

Voor een nadere beschrijving en kwantificering van de benoemde financiële risico's en de beheersing wordt verwezen naar de pagina's 91-93 van de jaarrekening.

VERANTWOORDELIJK- HEIDSVERKLARING

verantwoordelijkheidsverklaring Raad van Bestuur / in control statement

conform Artikel 5:25c lid 2c van de Wft verklaart de Raad van Bestuur dat:

1. De jaarrekening een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie en de winst of het verlies van de uitgevende instelling en de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen ondernemingen.
2. Het jaarverslag een getrouw beeld geeft omtrent de toestand op de balansdatum, de gang van zaken gedurende het boekjaar van de uitgevende instelling en van de met haar verbonden ondernemingen waarvan de gegevens in haar jaarrekening zijn opgenomen en dat in het jaarverslag de wezenlijke risico's waarmee de uitgevende instelling wordt geconfronteerd, zijn beschreven.

conform bpb II.1.5 verklaart de Raad van Bestuur dat:

de Raad van Bestuur van oordeel is dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen als omschreven in dit jaarverslag een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat en dat deze systemen in het verslagjaar naar behoren hebben gewerkt.

Amsterdam, 11 maart 2014

Raad van Bestuur Telegraaf Media Groep N.V.

C.J.J. van Steijn - CEO a.i.

F.Th.J. Arp - CFO

CORPORATE GOVERNANCE

best practices

DE RAAD VAN BESTUUR EN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN ONDERSCHRIJVEN DE UITGANGSPUNTEN VAN DE CODE CORPORATE GOVERNANCE VAN TOEPASSING OP NEDERLANDSE BEURSGENOTEERDE BEDRIJVEN.

In dit hoofdstuk geeft Telegraaf Media Groep (TMG) een toelichting op de afwijkingen op de Code. De zogenoemde corporate governance verklaring, waaronder het volledige “comply or explain”-overzicht inzake de Code van TMG, is te vinden op www.tmg.nl.

afwijkingen op de Code corporate governance:

Principe IV.1

De vennootschap stelt, voor zover het in haar mogelijkheid ligt, aandeelhouders in de gelegenheid op afstand te stemmen en met alle (andere) aandeelhouders te communiceren. TMG biedt aandeelhouders geen gelegenheid tijdens de Algemene Vergadering op afstand te stemmen. Aandeelhouders dienen in beginsel de vergadering bij te wonen om aldus met de overige aanwezigen te kunnen discussiëren en zo hun mening te vormen.

Best-practice-bepaling IV.2.8

Stemvolmachten.

Het verlenen van een stemvolmacht, ook in oorlogstijd, door het bestuur van het Administratiekantoor aan certificaathouders is mogelijk. De bindende steminstructie door een certificaathouder aan het bestuur wordt niet onderschreven, omdat het bestuur het standpunt inneemt dat wie wil stemmen ook aanwezig dient te zijn op de aandeelhoudersvergadering. Certificaathouders kunnen hun certificaten onbeperkt omzetten in aandelen ter verkrijging van stemrecht.

Best-practice-bepaling IV.3.1

Webcasting of anderszins van analistenbijeenkomsten, analistenpresentaties, presentaties aan (institutionele) beleggers en persconferenties.

Deze bepaling wordt niet gedeeld wat betreft de zogenoemde ‘one on one’s’. Groepspresentaties zijn wel via webcasting (www.tmg.nl) te volgen. Presentaties zullen na afloop op de website van het concern worden geplaatst.

Best-practice-bepaling IV.3.9

Materiële wijzigingen in de statuten van de vennootschap, alsmede voorstellen tot benoeming van bestuurders en commissarissen, worden afzonderlijk aan de Algemene Vergadering voorgelegd.

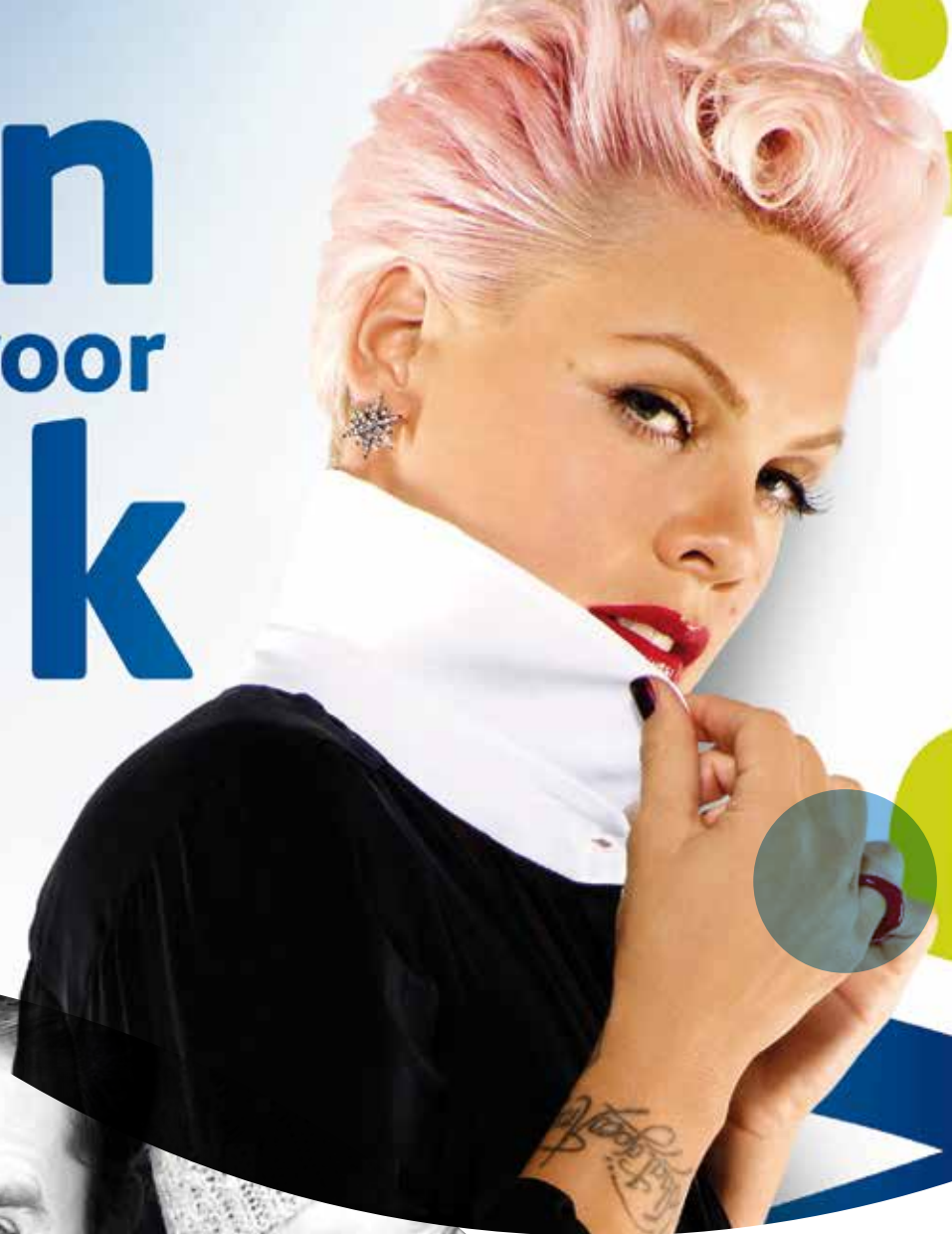
TMG heeft een structuurregime. De Raad van Bestuur wordt benoemd door de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen stelt de aandeelhouders in kennis van een voorgenomen benoeming.

corporate overnamerichtlijn

Voor meer informatie over dit onderwerp zie www.tmg.nl, onder de sectie Corporate governance.

9 tot 5.
Win
en
tickets voor
P!nk
in
rij's!

SkyRadio



RADIO
VERONICA

Het nieuwe
Radio Veronica

DUURZAAMHEID- VERSLAG

visie

ALS MEDIABEDRIJF DAT MIDDEN IN DE SAMENLEVING STAAT, ONDERVINDT TELEGRAAF MEDIA GROEP (TMG) NIET ALLEEN GROEIENDE BEHOEFTE AAN DUURZAME BERICHTGEVING BIJ MEDIACONSUMENTEN, MAAR OOK GROEIENDE BEHOEFTE VAN ANDERE BELANGHEBBENDEN AAN INZICHT IN ZOWEL DE ECONOMISCHE ALS DE SOCIALE EN MILIEUGERELATEERDE EFFECTEN VAN DE BEDRIJFSVOERING.

TMG is ervan overtuigd dat een weloverwogen duurzaam beleid, naast vermindering van negatieve gevolgen voor de omgeving, leidt tot besparingen door efficiënter gebruik van natuurlijke hulpbronnen, innovaties op operationeel, commercieel en redactioneel gebied, waardering van klanten en gemotiveerde medewerkers.

TMG streeft dan ook actief naar het verkleinen van negatieve effecten van de bedrijfsvoering, bij gelijktijdige vergroting, waar mogelijk, van de positieve impact. Gezien voorgaand streven en de daarvoor benodigde realisatie van veranderingen, is de verantwoordelijkheid voor duurzaamheid in de organisatie belegd op het hoogste niveau, namelijk bij de Raad van Bestuur. Met ingang van 2013 maken doelstellingen op het gebied van duurzaamheid ook deel uit van de remuneratie van de Raad van Bestuur.

doelstellingen en realisatie

Doelstellingen 2010-2013	2011	2012	2013	Doelstellingen (2013) behaald?	Doelstellingen 2014
2010: In 3 - 5 jaar de jaarlijkse CO2-uitstoot cumulatief verminderen met ten minste 40%	-29%	-39%*	-56%*	✓	—
2011: in 2012 voor de eerste maal een rapportage opstellen conform de richtlijnen van GRI en CDP	x	gerealiseerd	—	✓	nieuw GRI-rapport (G4)
2012: vanaf 2013 is ten minste 90% van het krantenpapier PEFC of gelijkwaardig gecertificeerd	x	x	94%	✓	>90%
2012: in 2013 realisatie van een zogenoemde stakeholderdialoog	x	x	gerealiseerd	✓	—
2013: in 2013 realisatie van Energie Efficiency Plan voor campus Alkmaar en campus hoofdkantoor Amsterdam	x	x	EEP's gerealiseerd	✓	—
2013: 2013-2016 ten minste 8% (jaarlijks gem. 2%) energiebesparing campus Amsterdam	x	x	-4,0%	✓	cum. -4%
2013: 2013-2016 ten minste 8% (jaarlijks gem. 2%) energiebesparing campus Alkmaar	x	x	-2,9%	✓	cum. -4%

* exclusief Megastar, zie verder onder 'Doelstelling: CO2-uitstoot TMG'.

milieu impact TMG

In het jaarverslag over 2010 heeft TMG als doelstelling openbaar gemaakt de CO₂-uitstoot ten opzichte van 2010 in drie tot vijf jaar met 40% te willen reduceren. Deze doelstelling heeft betrekking op de CO₂-uitstoot van kantoorgebouwen, drukkerijen en vervoer in eigen beheer, zijnde scope 1 en 2 zoals gedefinieerd in het Greenhouse Gas Protocol, plus CO₂-emissies uit zakelijke vliegvluchten (<http://www.ghgprotocol.org/>).

TMG beseft dat de bedrijfsvoering, naast directe milieu-impact, ook tot indirecte impact leidt, waaronder water-, energie- en houtverbruik bij de productie van ingekocht papier en brandstofverbruik bij uitbesteed transport. Ook in de keten streeft TMG ernaar om de impact waar mogelijk te verminderen en duurzame prestaties gestructureerd mee te wegen bij de selectie van leveranciers.

gedragscode leveranciers

Door leveranciers een gedragscode te laten ondertekenen kan TMG invloed uitoefenen op het gedrag van toeleveranciers met betrekking tot bijvoorbeeld milieu, arbeidsomstandigheden en rechten van werknemers. De gedragscode van leveranciers (zie http://corporate.tmg.nl/sites/default/files/TMG_Gedragscode_Leveranciers.pdf) wordt al enige tijd standaard bijgevoegd bij nieuw af te sluiten contracten. Voor bestaande contracten geldt dat leveranciers de gedragscode toegestuurd hebben gekregen met het verzoek deze getekend te retourneren. Eind 2013 had ongeveer tweederde van de leveranciers de code ondertekend. In een volgende fase betekent het niet-ondertekenen van de leverancierscode dat TMG op zoek zal gaan naar alternatieve leveranciers.

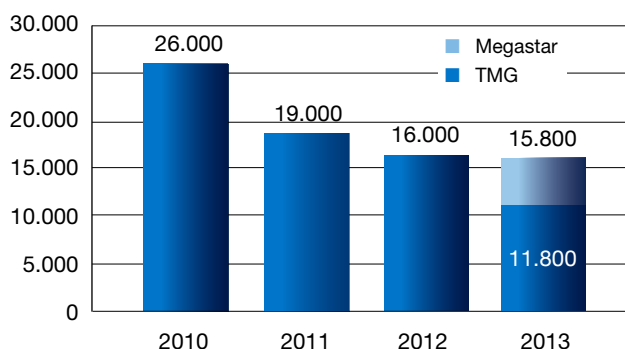
emissiefactoren

Emissiefactoren zijn de waarden die worden gebruikt bij het omrekenen van gebruikte energiehoeveelheden, zoals liters benzine of kubieke meters aardgas, naar de hoeveelheid CO₂-uitstoot die dit gebruik veroorzaakt. TMG hanteert bij de berekening van de CO₂-impact van haar bedrijfsvoering, waar mogelijk, de lijst emissiefactoren die de organisatie Stichting Klimaatvriendelijk Aanbesteden & Ondernemen (SKAO) heeft opgesteld (<http://www.skao.nl/>). De lijst van SKAO is met zorg samengesteld en biedt TMG het voordeel van één betrouwbare, verifieerbare bron voor vrijwel alle emissiefactoren. De lijst sluit verder aan bij de laatste inzichten over het meewegen van ketenemissies bij de productie van energiedragers.

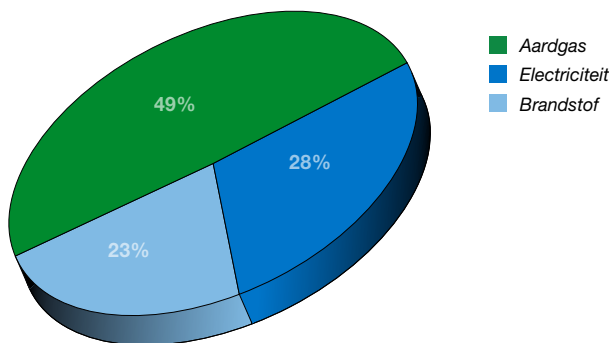
klimaatvoetafdruk

De klimaatvoetafdruk bevat de directe, bedrijfsgebonden emissies van alle onderdelen van TMG in binnen- en buitenland en is vanaf 2012 inclusief Megastar. Activiteiten waar TMG voor minder dan 50% eigenaar van is, zijn niet meegenomen in de meting. De consolidatie van gegevens heeft plaatsgevonden parallel aan de systematiek van de financiële consolidatie.

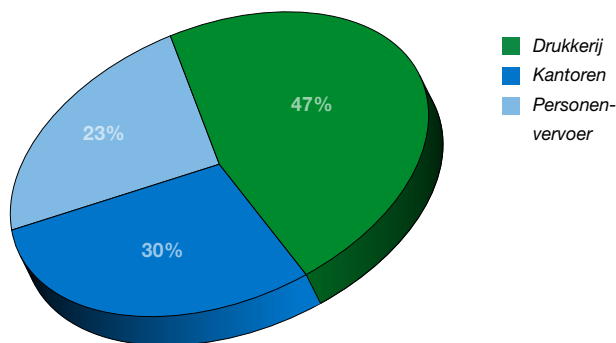
doelstelling: CO₂-uitstoot TMG (in tonnen)



In 2013 bedroegen de directe bedrijfsgebonden emissies inclusief zakelijke vliegvluchten 15,800 ton CO₂ tegenover 16.000 ton in 2012 en respectievelijk 19.000 ton en 26.000 ton in 2011 en 2010. In 2013 heeft TMG daarmee ten opzichte van 2010 per saldo een verlaging van de CO₂-uitstoot bereikt van 40%, waarmee de oorspronkelijke doelstelling is verwezenlijkt. Van belangrijke invloed op de gerapporteerde vermindering is de acquisitie per eind 2011 van het Franse puzzelbedrijf Megastar, dat het jaar 2012 heeft gebruikt voor de opzet van een afdoende eerste meting van emissies. De door de acquisitie veroorzaakte verhoging van de gerapporteerde TMG-impact over 2013 was in 2010 niet voorzien. Op basis van het portfolio zoals behorende tot TMG ten tijde van het formuleren van de oorspronkelijke doelstelling is tot eind 2013 een vermindering in uitstoot bereikt van 56% en daarmee is de doelstelling ruimschoots behaald.

CO₂ naar bron

De verdere vergroening en verlaging van het energieverbruik hebben relatief grote gevolgen voor de verdeling van de impact naar bron ten opzichte van 2012. Was elektriciteit in 2012 met 44% nog de belangrijkste bron van uitstoot, in 2013 is dit percentage gedaald naar 28%. De verlagingen zijn gerealiseerd door efficiëntere verdeling van werkplekken binnen gebouwen en doordat nagenoeg alle locaties inmiddels volledig zijn overgegaan op groene stroom. Inmiddels is meer dan 90% van het energiegebruik van TMG te kwalificeren als groen. Bij de vergroening van elektriciteit heeft TMG voor dezelfde systematiek gekozen als in de afgelopen jaren en heeft deze laten plaatsvinden door middel van de aankoop van Garanties van Oorsprong (GvO's), afkomstig van CertiQ. CertiQ is door de overheid aangesteld om energie te certificeren, die is opgewekt uit de duurzame bronnen zon, water, wind en biomassa. De Garanties van Oorsprong die worden verstrekt, zijn in Nederland een geldig bewijs dat energie duurzaam is opgewekt. De door TMG gebruikte hoeveelheid energie is in de database van CertiQ afgeboekt en op naam van TMG gezet. De vergroening heeft in 2013 volledig plaatsgevonden door middel van GvO's van Nederlandse biomassa. TMG heeft deze keuze gemaakt omdat GvO's van buitenlandse herkomst meer en meer ter discussie komen te staan en omdat de gekozen energiebron een goede bijdrage levert aan duurzame Nederlandse energieopwekking.

CO₂ naar functie

De verdeling van de uitstoot naar functie wordt in 2013 beïnvloed door een verbeterde rapportering over de drukkerij behorende bij het Franse Megastar. Daardoor is het belang van de drukkerijen toegenomen van 36% in 2012 naar 47% in 2013. Mede als gevolg van afname van personeelsaantallen en meer efficiency in de behuizing vertegenwoordigen kantoren in 2013 nog 30% van de uitstoot, tegenover 41% in 2012. Personenvervoer is stabiel gebleven op circa een kwart van het totaal.

water

Water speelt een belangrijke rol, zowel bij koeling van gebouwen en verbruik voor sanitaire voorzieningen als bij het drukproces. In 2013 werd bij TMG in totaal ruim 54 miljoen liter water verbruikt (2012: ruim 51 miljoen liter). De verhoging is deels veroorzaakt door verbeterde rapportering over het verbruik van de drukkerij in Frankrijk. Van het totaal werd 49,6 miljoen liter gebruikt voor koeling en sanitair van eigen kantoren en drukkerijen en ruim 4,6 miljoen liter bij het in eigen beheer drukken van kranten en puzzeltijdschriften.

afval

Bij (druk-)processen en gebouwen in eigen beheer werd in 2013 8.300 ton afval geproduceerd (2012: 7.200 ton). De verdeling was als volgt: 84% papierafval (2012: 90%). Het papierafval betrof voornamelijk papier dat werd verbruikt bij het instellen van de drukpersen. Verder bestond 15% (2012: 8%) uit restafval en 1% (2012: 2%) uit gevaarlijk afval. Dit laatste betrof vooral uit drukwater gefilterde inkt en chemicaliën. En de laatste categorie van 0,2% (2012: 0,2%) betrof glas. Papier en glas werden voor 100% gerecycled. Van de 15%-restafval werd 86% gerecycled (2012: 86%). Het gevaarlijke afval werd in specifiek daarvoor bestemde afvalinstallaties verbrand.

global Reporting Initiative (GRI)

De richtlijnen van GRI vormen een wereldwijde standaard bij het opstellen van maatschappelijke verslaggeving. Inmiddels is de vierde generatie van deze richtlijnen - GRI G4 - gelanceerd. GRI G4 levert organisaties een leidraad door onderwerpen en aspecten aan te reiken waarover een onderneming kan rapporteren. Het is daarbij van belang dat wordt gerapporteerd over onderwerpen die significant (materialiteitsbeginsel) zijn voor de betreffende onderneming. De significantie wordt bepaald door de impact van de kerngegevens op mens, milieu en maatschappij af te zetten tegen het belang dat belanghebbenden (stakeholders) van de onderneming aan onderwerpen hechten. Zaken die in beide analyses als materieel worden ervaren, dienen in een verslag aangesloten op GRI G4 te worden opgenomen.

In 2012 is door TMG over het jaar 2011 voor de eerste maal een rapportage opgesteld volgens de richtlijnen van GRI (G3). Recent is in vervolg daarop en gebaseerd op GRI G4, een tweede rapportering gerealiseerd, ditmaal over het jaar 2013. Overeenkomstig de richtlijnen van GRI G4 hebben bedrijven twee opties om te rapporteren ofwel 'core' ofwel in meer uitgebreide vorm 'comprehensive'. Voor de nieuwe rapportering heeft TMG gekozen voor 'core'. Deze recent gerealiseerde rapportering is in te zien via <http://corporate.tmg.nl/duurzaamheid> en bij GRI zelf.

carbon Disclosure Project (CDP)

De eerste rapportering van TMG volgens de richtlijnen van het (CDP) in 2012 is gevolgd door een tweede in 2013. Het CDP is een onafhankelijke non-profit organisatie die wereldwijd streeft naar verlaging van "greenhouse gas emissions" (emissies van gassen, waaronder CO₂, die warmte vasthouden in de atmosfeer van de aarde) en duurzaam gebruik van water door ondernemingen en steden. De organisatie wordt onder meer gesteund door 722 institutionele beleggers die in totaal US\$ 87 biljoen aan gelden hebben belegd. De CDP-rapporteringen ondersteunen deze beleggers in het verlagen van langetermijnrisico's in hun beleggingsportfolio. Met de rapportering in 2013 behaalde TMG 62 punten van een mogelijk totaal van 100 en realiseerde daarmee de C-status bij CDP. De rapportering van TMG is in te zien via www.cdp.net onder 'reports en data'.

doelstelling: krantenpapier

Het drukken van kranten, tijdschriften en puzzelboeken is een belangrijke bron van de directe, bedrijfsgebonden milieu-impact van TMG. Zoals in dit verslag eerder aangegeven namen de eigen drukkerijen 47% van de CO₂-emissies voor hun rekening. Deze uitstoot werd vooral veroorzaakt door het energiegebruik van het drukproces. De indirecte milieu-impact van TMG is veel groter dan de directe impact door de hoeveelheid water, brandstof en energie die de productie van 66.100 ton (2012: 66.700 ton) ingekocht papier heeft geleverd. Ook de herkomst van de gebruikte houtpulp is een belangrijke milieufactor vanwege het vraagstuk van verantwoord bosbeheer. Zoals in het jaarverslag over 2012 aangegeven is het opvoeren van het percentage gerecycled papier niet eenvoudig omdat papierfabrikanten in lang niet alle fabrieken gerecycled papier kunnen produceren. Daarnaast kunnen sommige fabrieken, die gerecycled papier kunnen leveren, dit papier niet per boot vervoeren naar de drukkerij maar alleen per vrachtwagen, hetgeen een negatief effect heeft op de CO₂-uitstoot in de keten. Ook blijft het gebruik van hout (virgin fiber) bij papierproductie eenvoudigweg onmisbaar omdat papier uiteindelijk maar zes tot zeven maal kan worden gerecycled en daarna niet meer bruikbaar is voor dit doel. Voor 2013 is daarom met betrekking tot krantenpapier gekozen voor de volgende doelstelling: ten minste 90% van het in 2013 ingekochte krantenpapier bestaat uit PEF* (of gelijkwaardig) gecertificeerd papier. Deze doelstelling, die deel uitmaakt van de remuneratie van de Raad van Bestuur, is in 2013 met een percentage van 94% behaald en zal ook voor het jaar 2014 blijven gelden.

*PEFC: Programme for the Endorsement of Forest Certification schemes, is een wereldwijd non-profit, onafhankelijk keurmerk ter bevordering van duurzaam bosbeheer. Door middel van certificering van bosbeheer kunnen beseigenaren laten zien dat zij hun bos volgens de eisen van PEFC duurzaam beheren. Uit een gecertificeerd bos kan PEFC-gecertificeerd hout worden geoogst. Chain of Custody-gecertificeerde bedrijven verderop in de keten kunnen het papier en hout met het PEF-keurmerk verwerken in producten zoals kranten, tijdschriften, boeken, kopieerpapier, bouw hout en tal van andere producten. Voor meer informatie zie: <http://www.pefcnederland.nl>.

indirecte impact transport

Ook het transport 'af drukkerij' naar de bezorgers van dagbladen is een relatief belangrijke bron van indirecte milieu-impact. Doordat het hier gaat om uitbesteed werk valt transport in scope 3 van het Greenhouse Gas Protocol. Desondanks is TMG om milieu- en natuurlijk ook om kostenredenen al langere tijd doende om samenwerking in dagbladtransport en -distributie met andere uitgeverij te bewerkstelligen. In eerdere jaren was dat voor wat betreft een groot gedeelte van het land reeds gerealiseerd

met NDC en Wegener en in 2013 is de samenwerking met Persgroep in de rest van het land tot stand gekomen. Dit resulteerde in een lager brandstofverbruik in de keten, en daarmee in een lagere emissie. TMG gebruikt waar mogelijk haar regierol bij de distributie om het aantal gereden kilometers zoveel mogelijk in te perken. Dit bespaart zowel kosten als emissies uit brandstof. De beperking gebeurt op twee manieren: via routeoptimalisatie en door het combineren van vervoer. Deze aanpak heeft ook in 2013 een daling in het aantal gereden kilometers opgeleverd. In 2013 zijn circa 13,5 miljoen kilometers gereden ten opzichte van circa 20 miljoen kilometers in 2012. Het allerlaatste gedeelte van de distributieketen gaat grotendeels per fiets: in meer dan 10.000 krantenwijken worden jaarlijks naar schatting 25 miljoen schone fietskilometers afgelegd.

doelstelling: stakeholderdialoog

Om het duurzaamheidsbeleid verder te structureren, te toetsen en eventueel bij te stellen had TMG zich voor 2013 als doel gesteld om een eerste zogenoemde stakeholderdialoog te realiseren. In samenwerking met de Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkeling (VBDO) is dan ook in juni 2013 een ontmoeting met de verschillende belanghebbende (stakeholders) van TMG georganiseerd, waarin een dialoog is gevoerd over het duurzaamheidsbeleid. Het doel van de bijeenkomst was bespreking van de relevantie en volledigheid van het huidige duurzaamheidsbeleid van TMG. Tijdens de meeting waren onder meer aanwezig klanten, leveranciers, vertegenwoordigers van overheden en de universitaire wereld, consultants, belangengroeperingen en het management van TMG.

Voorafgaande aan de stakeholderdialoog is aan de deelnemers gevraagd een enquête in te vullen waarin werd gevraagd naar de relevantie van de huidige duurzaamheidsthema's, de ambitie binnen deze thema's, en eventuele suggesties voor de verbetering binnen de thema's. In het algemeen vonden de respondenten dat TMG een goede start heeft gemaakt op het gebied van duurzaamheid; zo is er in een relatief korte periode een forse vermindering van CO₂-uitstoot gerealiseerd. Wel kunnen meer maatregelen op duurzaamheidsgebied getroffen worden, en een hogere mate van transparantie zou worden gewaardeerd. Ook zou TMG zich meer op de 'People'-kant kunnen richten. De duurzaamheidsthema's die reeds aan de orde zijn gesteld door TMG worden als relevant beschouwd. Een belangrijke conclusie van de dialoog was dat TMG meer transparantie zou kunnen betrachten om door middel van een materialiteitsanalyse aan te geven om welke redenen en op welke wijze de huidige duurzaamheidsactiviteiten zijn afgebakend.

materialiteitsanalyse

In dit verslag beperkt TMG zich tot het beschrijven van de hoofdlijnen van de materialiteitsanalyse. Voor meer diepgaande informatie wordt verwezen naar het GRI-verslag 2014 dat is in te zien via <http://corporate.tmg.nl/duurzaamheid> en bij GRI zelf.

De materialiteitsanalyse van TMG heeft bestaan uit drie onderdelen, te weten een analyse van de stakeholders, een inventarisatie van mogelijke duurzaamheidsaspecten en een vaststelling van de belangrijkheid van relevante duurzaamheidsaspecten. In de stakeholderanalyse zijn vier groepen stakeholders geïdentificeerd. Naast interne stakeholders moet daarbij voornamelijk gedacht worden aan klanten, leveranciers en financiers. Onderdeel hiervan zijn de key-stakeholders die een toegevoegde waarde kunnen leveren aan de kernprocessen van TMG omdat ze zowel een relatief grote invloed op als een belang bij TMG hebben. Omgekeerd heeft TMG ook invloed op zowel stakeholders binnen als buiten de waardeketen. De uitkomsten van de inventarisatie leveren een lange lijst van mogelijke duurzaamheidsaspecten, die vervolgens zijn verdeeld in de thema's Organisatie en Communicatie, Milieu en Sociaal. Dit laatste is gebaseerd op de internationaal erkende MVO-richtlijn ISO 26000. Uit materialiteitsanalyse zijn uiteindelijk de 26 meest belangrijke duurzaamheidsaspecten gekomen. Veel daarvan zijn aan elkaar gerelateerd. Dit maakt het mogelijk deze duurzaamheidsaspecten te clusteren in zeven hoofdaspecten:

1. Efficiënt gebruik van de belangrijkste (duurzame) grondstoffen en productiemiddelen;
2. Efficiënt gebruik van (duurzame) energie;
3. Duurzame inzetbaarheid van medewerkers;
4. Vermarkten van duurzame berichtgeving;
5. Versterken van de stakeholder-betrokkenheid;
6. Vergroten van transparantie;
7. Gerichte maatschappelijke betrokkenheid vanuit de kernprocessen.

De materialiteitsanalyse heeft aangetoond dat deze zeven hoofdaspecten in belangrijke mate zijn gerelateerd aan de kernprocessen van TMG en daarmee ook onderdeel zijn van de waardeketen. TMG zal daarom het toekomstige beleid relateren aan deze hoofdaspecten.

doelstellingen: Energie Efficiency Plan

De Nederlandse overheid heeft in het kader van haar energiebesparingsbeleid met een groot aantal sectoren een meerjarenafspraken (MJA) gemaakt over de verbetering van energie-efficiency. De huidige afspraak MJA3 heeft een looptijd tot 2020. Eind 2012 zijn ook de grafische bedrijven toegetreden tot de MJA3. Een eerste doelstelling voor TMG als gevolg hiervan was de realisatie van een zogenaamd Energie Efficiency Plan voor zowel de campus in Alkmaar als voor de campus van het hoofdkantoor in Amsterdam. Deze plannen beschrijven rendabele, energiebesparende maatregelen die in de komende jaren zullen worden uitgevoerd om zo in de periode 2013-2016 een cumulatieve teruggang in energieverbruik van 8% (jaarlijks gemiddeld 2%) per locatie te realiseren. Ook zijn afspraken over de wijze van energiemonitoring en uitvoering vastgelegd. Met de oplevering van de plannen aan respectievelijk de Milieudienst Regio Alkmaar en Gemeente Amsterdam - Dienst Milieu en Bouwtoezicht is voldaan aan de eerste doelstelling op dit punt. Nu komt het aan op executie van de plannen. De resultaten op basis van de eerste maatregelen zijn hoopgevend. Op Campus Alkmaar zijn in 2013 zaken aangepast die vanaf 2014 jaarlijks een energiebesparing van bijna 3% opleveren en in Amsterdam wordt met de genomen maatregelen een besparing van circa 4% gerealiseerd. In Amsterdam is daarmee al de helft van de uiterlijk in 2016 te behalen doelstelling van 8% behaald.

duurzame berichtgeving

TMG is met haar media uniek gepositioneerd om zaken over klimaatontwikkeling en duurzaamheid eenvoudig en helder duidelijk te maken onder brede lagen van de Nederlandse bevolking. Op deze wijze draagt TMG haar steentje bij aan het verschaffen van duidelijkheid over gewenste gedragsverandering. De Telegraaf bijvoorbeeld publiceert wekelijks twee pagina's Groene Telegraaf in de zaterdagkrant; hierin komen zowel deskundigen als bedrijven aan het woord. De problematiek wordt daarbij niet alleen benaderd vanuit de kant van de bedreigingen maar juist ook vanuit de kansen en oplossingen, die dicht bij de mensen staan. Jaarlijks reikt De Telegraaf in het kader van 'De Telegraaf Top 100 groene bedrijven' zogenoemde 'Groene T's' uit aan bedrijven die zich door middel van transparantie over de zaken die zij op duurzaamheid ontwikkelen, inzetten voor een beter milieu.



metro®



spitsnieuws.nl
SPITS
Nieuws & Entertainment

TMG jaarrekening 2013

geconsolideerde winst- en verliesrekening

Bedragen in duizenden euro's

	Toelichting	2013	2012 ¹⁾
Voortgezette bedrijfsactiviteiten			
Opbrengsten	4	542.230	555.850
Overige bedrijfsopbrengsten	5	88	20
Som der bedrijfsopbrengsten		542.318	555.870
Grond- en hulpstoffen	6	42.656	46.325
Personeelskosten	7	231.454	203.241
Afschrijving, amortisatie en bijzondere waardevermindervingsverliezen	8	31.392	33.723
Overige bedrijfskosten	9	247.162	256.359
Som der bedrijfslasten		552.664	539.648
Bedrijfsresultaat		-10.346	16.222
Resultaat deelnemingen	10	230.344	17.880
Financiële baten	10	178	154
Financiële lasten	10	-4.593	-4.765
Financiële baten en lasten		225.929	13.269
Resultaat uit voortgezette activiteiten vóór belastingen		215.583	29.491
Winstbelasting	11	-4.985	-3.998
Nettoresultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten		220.568	33.489
Beëindigde bedrijfsactiviteiten			
Resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten, na belasting	13	-42.694	-44.692
Nettoresultaat		177.874	-11.203
Nettoresultaat toe te rekenen aan:			
Aandeelhouders van Telegraaf Media Groep N.V.		177.597	-10.602
Minderheidsbelang		277	-601
Nettoresultaat		177.874	-11.203
Nettoresultaat per aandeel			
Nettoresultaat toerekenbaar aan houders van gewone aandelen Telegraaf Media Groep N.V.	24	177.597	-10.602
Gemiddeld aantal geplaatste gewone aandelen	24	46.350.000	46.433.464
Gewoon en verwaterd resultaat voortgezette bedrijfsactiviteiten per aandeel (EUR)		4,75	0,73
Gewoon en verwaterd resultaat per aandeel (EUR)		3,83	-0,23

¹⁾ Aangepast in verband met stelselwijziging pensioenen (IAS 19R) en vergelijking voortgezette activiteiten.

geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat

Bedragen in duizenden euro's

	Toelichting	2013	2012 ¹⁾
Nettoresultaat van de geconsolideerde winst- en verliesrekening		177.874	-11.203
Resultaat nooit via de winst- en verliesrekening			
Actuariële resultaten bij toegezegd personeelsregelingen	26	-3.093	-6.707
Winstbelasting		773	1.677
		-2.320	-5.030
Posten die zijn of kunnen worden overgeboekt naar de winst en verliesrekening			
Veranderingen in de reële waarde van financieel instrument (aangehouden voor verkoop)	10	218.275	-
Realisatie waardeverandering financieel instrument	10	-218.275	-
		-	-
Overig resultaat na belasting		-2.320	-5.030
Totaalresultaat		175.554	-16.233
Toe te rekenen aan:			
Aandeelhouders van Telegraaf Media Groep N.V.		175.301	-15.632
Minderheidsbelang		253	-601
Totaalresultaat		175.554	-16.233

¹⁾ Aangepast in verband met stelselwijziging pensioenen (IAS 19R)

geconsolideerd overzicht van de financiële positie

per 31 december

Bedragen in duizenden euro's

	Toelichting	2013	2012 ¹⁾
ACTIVA			
Vaste activa			
Immateriële activa	14	309.440	364.356
Materiële vaste activa	15	67.540	66.880
Investerings in geassocieerde deelnemingen	16	334	231.371
Latente belastingvorderingen	28	34.507	21.878
Overige vorderingen	17	2.343	2.502
Totaal vaste activa		414.164	686.987
Viottende activa			
Vorraden	18	7.088	13.736
Belastingvorderingen	12	-	1.683
Handels- en overige vorderingen	19	84.728	81.208
Geldmiddelen	20	41.311	9.062
Activa aangehouden voor verkoop	21	9.060	7.532
Totaal viottende activa		142.187	113.221
Totaal activa		556.351	800.208
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Geplaatst kapitaal		11.588	11.938
Overige reserves		287.198	412.822
Toe te rekenen aan aandeelhouders van Telegraaf Media Groep N.V.	22	298.786	424.760
Minderheidsbelang		-2.164	-2.417
Totaal eigen vermogen		296.622	422.343
Verplichtingen			
Rentedragende leningen en overige langlopende financieringsverplichtingen	25	28.531	78.782
Personeelsbeloningen	26	8.976	14.389
Reorganisatievoorziening	27	-	10.535
Latente belastingverplichtingen	28	20.251	24.791
Totaal langlopende verplichtingen		57.758	128.497
Rentedragende leningen en overige kortlopende financieringsverplichtingen	25	9.192	47.178
Handelsschulden en overige verplichtingen	29	152.013	176.068
Reorganisatievoorziening	27	35.112	21.919
Belastingverplichtingen	12	4.742	4.203
Passiva aangehouden voor verkoop	21	912	-
Totaal kortlopende verplichtingen		201.971	249.368
Totaal verplichtingen		259.729	377.865
Totaal eigen vermogen en verplichtingen		556.351	800.208

¹⁾ Aangepast in verband met stelselwijziging pensioenen (IAS 19R)

geconsolideerd kasstroomoverzicht

Bedragen in duizenden euro's

	Toelichting	2013	2012 ¹⁾
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten			
Nettoresultaat		177.874	-11.203
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen materiële vaste activa	15	12.499	10.974
Amortisatie immateriële activa	14	23.463	23.699
Bijzondere waardevermindervingsverliezen op immateriële activa	14	29.126	36.500
Bijzondere waardevermindervingsverliezen op materiële vaste activa	15, 21	5.423	5.188
Netto financieringslasten	10, 13	4.468	4.610
Boekwinst op verkochte materiële vaste activa	5	-88	-20
Aandeel in resultaat investeringen verwerkt volgens de "equity" methode	10	-12.224	-17.541
Overige resultaten deelnemingen	10, 13	-212.238	-766
Winstbelasting	11	-11.371	-10.325
		16.932	41.116
Mutatie voorraden		6.648	5.299
Mutatie handels- en overige vorderingen		-5.384	9.285
Mutatie handelsschulden en overige verplichtingen		-21.937	564
Mutatie voorzieningen en personeelsbeloningen		-6.161	-26.398
		-9.902	29.866
Ontvangen rente		240	98
Betaalde rente		-3.310	-2.865
Betaalde winstbelastingen		-2.493	-5.122
Nettokasstroom uit operationele bedrijfsactiviteiten		-15.465	21.977
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Ontvangen dividend	16	70.693	13.686
Investerings in immateriële activa	14	-5.772	-3.056
Investerings materiële vaste activa	15	-16.896	-24.052
Verwerving van bedrijfsactiviteit, na aftrek van verworven geldmiddelen	3	-	-19.621
Verwerving van geassocieerde deelnemingen		-	-143
Desinvestering van geassocieerde deelnemingen	16	390.565	-1.495
Verkoop van bedrijfsactiviteit, na aftrek van afgestoten geldmiddelen		-503	-
Desinvesteringen materiële vaste activa		473	313
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		438.560	-34.368
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Betaald dividend	23	-301.275	-21.830
Inkoop eigen aandelen	22	-	-2.501
Opname langlopende verplichtingen	25	-	79.243
Aflossing langlopende verplichtingen	25	-88.879	-48.431
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-390.154	6.481
Nettomutatie geldmiddelen		32.941	-5.910
Geldmiddelen per 1 januari	20	9.062	14.972
Mutatie geldmiddelen opgenomen onder activa aangehouden voor verkoop	21	-692	-
Geldmiddelen per 31 december		41.311	9.062

¹⁾ Aangepast in verband met stelselwijziging pensioenen (IAS 19R)

geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen

Eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders Telegraaf Media Groep N.V.							
<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	Toe- lichting	Aan- delen- kapitaal	Reserve eigen aandelen	Overige reserves	Totaal	Minder- heids- belang	Totaal eigen vermogen
Stand per 1 januari 2012 volgens de jaarrekening		11.938	-11.169	465.059	465.828	-2.815	463.013
Aanpassing door stelselwijziging IAS19R		-	-	-1.105	-1.105	-	-1.105
Stand per 1 januari 2012 (aangepast)		11.938	-11.169	463.954	464.723	-2.815	461.908
Nettoresultaat van de winst- en verliesrekening		-	-	-10.602	-10.602	-601	-11.203
Overig resultaat na belasting		-	-	-5.030	-5.030	-	-5.030
Totaalresultaat		-	-	-15.632	-15.632	-601	-16.233
Dividend aan aandeelhouders	23	-	-	-21.830	-21.830	-	-21.830
Inkoop eigen aandelen		-	- 2.501	-	- 2.501	-	-2.501
Wijzigingen door bedrijfscombinaties		-	-	-	-	999	999
Stand per 31 december 2012		11.938	-13.670	426.492	424.760	-2.417	422.343
Nettoresultaat van de winst- en verliesrekening		-	-	177.597	177.597	277	177.874
Overig resultaat na belasting		-	-	-2.296	-2.296	-24	-2.320
Totaalresultaat		-	-	175.301	175.301	253	175.554
Dividend aan aandeelhouders	23	-	-	-301.275	-301.275	-	-301.275
Ingetrokken aandelen	22	-350	13.670	-13.320	-	-	-
Stand per 31 december 2013		11.588	-	287.198	298.786	-2.164	296.622

toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

inhoudsopgave

pag.	toelichting	pag.	toelichting
56	1. Grondslagen voor consolidatie, balanswaardering en resultaatbepaling	80	18. Voorraden
66	2. Gesegmenteerde informatie	81	19. Handels- en overige vorderingen
68	3. Overname van ondernemingen	81	20. Geldmiddelen
69	4. Opbrengsten	81	21. Activa en passiva aangehouden voor verkoop
69	5. Overige bedrijfsopbrengsten	82	22. Eigen vermogen
69	6. Grond- en hulpstoffen	82	23. Dividend
69	7. Personeelskosten	83	24. Winst per aandeel
70	8. Afschrijving, amortisatie en bijzondere waardeverminderingsverliezen	83	25. Rentedragende leningen en overige financieringsverplichtingen
70	9. Overige bedrijfskosten	84	26. Personeelsbeloningen
71	10. Financiële baten en lasten	89	27. Reorganisatievoorziening
72	11. Winstbelasting	89	28. Latente belastingvorderingen en -verplichtingen
73	12. Belastingvorderingen en -verplichtingen	91	29. Handelsschulden en overige verplichtingen
74	13. Beëindigde bedrijfsactiviteiten	91	30. Financieel risicobeheer
76	14. Immateriële activa	94	31. Niet uit de balans blijvende verplichtingen
78	15. Materiële vaste activa	94	32. Investeringsverplichtingen
79	16. Investerings in geassocieerde deelnemingen	95	33. Voorwaardelijke verplichtingen
80	17. Overige vorderingen	95	34. Verbonden partijen
		95	35. Gebeurtenissen na balansdatum

1. grondslagen voor consolidatie, balanswaardering en resultaatbepaling

belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving

Telegraaf Media Groep N.V. (de Vennootschap) is gevestigd in Amsterdam, Nederland, en houdt zich voornamelijk bezig met het uitgeven van gedrukte media en exploitatie van en deelname in digitale media, radio en televisie. De aandelen van de Vennootschap zijn genoteerd aan NYSE Euronext te Amsterdam.

De geconsolideerde jaarrekening van de Vennootschap over het boekjaar 2013 omvat de Vennootschap, haar dochterondernemingen (samen TMG), entiteiten waarover gezamenlijk de zeggenschap wordt uitgeoefend en het belang van TMG in geassocieerde deelnemingen.

Deze jaarrekening is opgesteld door de Raad van Bestuur en gezamenlijk met de Raad van Commissarissen ondertekend op 11 maart 2014.

overeenstemmingsverklaring

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de door de International Accounting Standards Board (IASB) vastgestelde en door de Europese Commissie goedgekeurde International Financial Reporting Standards (IFRS) en de interpretaties daarvan door de IASB.

gehanteerde grondslagen bij de opstelling van de jaarrekening

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal. Ten aanzien van de vennootschappelijke winst- en verliesrekening van TMG is gebruik gemaakt van de vrijstelling ex artikel 402 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek.

aanpassingen in grondslagen

De hierna uiteengezette grondslagen voor financiële verslaggeving zijn consistent toegepast voor de gepresenteerde perioden 2013 en 2012, behoudens het hiernavolgende. Vanaf januari 2013 zijn verschillende wijzigingen in de IFRS regelgeving van kracht. TMG past voor het eerst standaarden en amendementen toe die een aanpassing vereisen van de vergelijkende cijfers, namelijk IAS 19 (Revised 2011) Employee Benefits, IFRS 13 Fair Value Measurement en amendementen op IAS 1 Presentation on Financial Statements. De aard en impact van de nieuwe standaarden zijn hieronder beschreven:

IAS 19 Personeelsbeloningen

Een aantal aanpassingen is opgenomen in IAS 19R voor de verslaggeving van defined benefit regelingen, waaronder actuariële winsten en verliezen, die nu niet meer in de winst- en verliesrekening worden opgenomen. Verwachte rendementen op beleggingen worden eveneens niet langer opgenomen in de winst- en verliesrekening, echter er is een vereiste om rente over de netto

toegezegde bijdrageverplichting op te nemen in de winst- en verliesrekening, waarbij gebruik wordt gemaakt van de disconteringsvoet om de toegezegde pensioenrechten te berekenen. Verder is het toepassen van de corridormethode afgeschaft. Niet toegewezen past servicekosten worden niet eerder in de winst- en verliesrekening opgenomen dan de aanpassing geeft of dat de reorganisatiekosten worden verantwoord. Overige aanpassingen betreffen nieuwe toelichtingen, zoals een kwantitatieve gevoeligheidstoelichting.

Voor Telegraaf Media Groep heeft de overgang naar IAS 19R een effect op de netto toegezegde pensioenverplichting als gevolg van een andere verwerking van de interest op de beleggingen van de regelingen en het afschaffen van de corridormethode. De stelselwijziging door de overgang naar IAS 19R vereist aanpassing van de vergelijkende cijfers. Deze aanpassingen zijn voor onderstaande posten in de jaarrekening als volgt:

Beginbalans 2012

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	Latente belastingvorderingen	Eigen vermogen	Verplichting personeelsbeloningen
Jaarrekening 2012	13.237	463.013	17.257
Effect verdwijnen "corridor methode"	368	-1.105	1.473
Aangepast	13.605	461.908	18.730

Gerealiseerde resultaten 2012

	Personeelskosten	Financiële lasten	Winstbelasting
Jaarrekening 2012	224.496	-3.957	-11.836
Effect verdwijnen amortisatie en herrubricering rentebaten en lasten ¹⁾	-6.851	-807	1.511
Aangepast	217.645	-4.764	-10.325
Opgenomen onder beëindigde activiteiten	14.404	1	-6.327
Opgenomen onder voortgezette activiteiten	203.241	-4.765	-3.998

¹⁾ De invloed op het netto resultaat (gerealiseerd) bedraagt 4.533 positief, oftewel € 0,10 per gewoon en verwaterd resultaat per aandeel.

Eindbalans 2012

	Latente belastingvorderingen	Eigen vermogen	Verplichting personeelsbeloningen
Jaarrekening 2012	21.344	423.945	12.253
Effect verdwijnen "corridor methode"	534	-1.602	2.136
Aangepast	21.878	422.343	14.389

IFRS 13 Bepaling reële waarde

Voor een aantal van de waarderingsgrondslagen en de verslagleggingen is het bepalen van de reële waarde vereist. TMG bepaalt periodiek de significante waarderingwijzigingen, indien relevant. Indien voor het bepalen van de reële waarde gebruik wordt gemaakt van externe informatie, worden de bewijsstukken van derden beoordeeld teneinde vast te stellen of voldaan wordt aan de vereisten van IFRS. Hierbij wordt ook rekening gehouden met het niveau van hiërarchie van de reële waarde waarin dergelijke waarderingen worden ingedeeld.

Tevens is IAS 1 presentatie van items in het geconsolideerde overzicht van het totaalresultaat toegepast.

IAS 27 Separate Financial Statements, IFRS 10 Consolidated Financial Statements, IFRS 11 Joint Arrangements, IFRS 12 Disclosure of Interest in Other Entities en IAS 28 Investments in Associates zijn eerder toegepast en zullen uitsluitend resulteren in aanvullende toelichtingen in de geconsolideerde jaarrekening. TMG past deze standaarden eerder toe. IFRS vereist dat deze standaarden gezamenlijk op hetzelfde moment worden toegepast ("package deal").

IFRS 10 Geconsolideerde jaarrekening

Door IFRS 10 verandert de definitie van beleidsbepalende invloed ('control'). Een investeerder heeft beleidsbepalende invloed indien a) hij de macht heeft over de investering, b) hij de mogelijkheid heeft van variabele vergoedingen/rendementen van zijn betrokkenheid bij de investering en c) de mogelijkheid heeft om zijn macht te gebruiken ten aanzien van de hoogte van de vergoedingen. De wijziging heeft echter geen veranderende situaties opgeleverd binnen de geconsolideerde jaarrekening van TMG en haar financiële positie.

IFRS 11 Gezamenlijke overeenkomsten en IAS 28 Geassocieerde deelnemingen en gemeenschappelijke overeenkomsten

IFRS 11 vervangt IAS 31 Interests in joint ventures en SIC-13 jointly controlled entities. IFRS 11 staat de mogelijkheid om jointly controlled entities te verantwoorden via de proportionele consolidatie niet meer toe. Jointly controlled entities die voldoen aan de definitie van een gemeenschappelijke overeenkomst onder IFRS 11 worden verwerkt volgens de equitymethode. IAS 28 is nagenoeg onveranderd aan de voorgaande standaard, echter de toepassing van de equitymethode wordt uitgebreider beschreven.

De toepassing van deze standaarden heeft impact op de verwerking van TTG Sulake B.V. en Adventure Holding B.V.; beide zijn overigens beëindigd in 2013. IFRS 11 is vanaf 1 januari 2013 eerder toegepast (effectief 1 januari 2014), echter voor deze onderdelen heeft verwerking tegen de voorgeschreven equitymethode geen materieel effect op de financiële positie van Telegraaf Media Groep.

In IAS 27 zijn de bepalingen opgenomen voor de vennootschappelijke jaarrekening, echter deze blijven nagenoeg onveranderd. In IFRS 12 zijn nieuwe toelichtingsvereisten opgenomen bij de geconsolideerde jaarrekening wanneer zij belangen heeft in (geassocieerde) deelnemingen, gezamenlijke overeenkomsten en niet geconsolideerde structuurentiteiten. In 2012 en 2013 hebben zich geen belangrijke wijzigingen voorgedaan in de eigendomsverhoudingen van deelnemingen, anders dan vermeld bij toelichting 3 (overname van ondernemingen) en toelichting 13 (beëindiging van bedrijfsactiviteiten).

veranderingen in de presentatie

De presentatie in het geconsolideerde overzicht van de financiële positie, geconsolideerde winst- en verliesrekening en bepaalde toelichtingen is in 2013 gewijzigd om additionele en relevante informatie te verstrekken. De wijzigingen in IFRS regelgeving hebben hierin mede geresulteerd. Bepaalde vergelijkende cijfers zijn aangepast aan de huidige presentatie. De wijzigingen zijn niet significant.

schattingen en oordeelsvorming door de leiding

De opstelling van de jaarrekening vereist dat de leiding oordelen vormt, schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de baten en lasten. 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 een eenvoudige andere wijze uit andere bronnen blijkt.

De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden periodiek beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien, indien de herziening alleen voor die periode gevolgen heeft. Indien de herziening gevolgen heeft voor zowel de verslagperiode als de toekomstige perioden, wordt die schattingswijziging verwerkt in de periode van herziening en toekomstige perioden.

Schattingswijziging

TMG heeft met ingang van 2013 een schattingswijziging doorgevoerd over de afschrijvingsperiode van de merknamen Sky Radio en Radio Veronica. De introductie van DAB+ in 2013 op de Nederlandse radiomarkt heeft naar verwachting gevolgen voor de huidige merknamen en de geschatte levensduur. De verwachte economische levensduur van deze merknamen is dientengevolge aangepast naar 20 jaar (was 50 jaar). De verkorte afschrijvingsperiode wordt prospectief verwerkt. In 2013 is hierdoor aanvullend 1.925 geamortiseerd en dit heeft een structureel effect tot 2026.

De belangrijkste posten waar schattingen een invloed van materiële betekenis op kunnen hebben zijn:

- overname van dochterondernemingen (disconteringsvoet en toekomstige kasstromen - zie verder toelichting 3)
- immateriële activa (gebruiksduur, disconteringsvoet en toetsing bijzondere waardeverminderingen - zie verder toelichting 14)
- materiële vaste activa (gebruiksduur - zie verder toelichting 15)
- handelsvorderingen (toetsing bijzondere waardeverminderingen - zie verder toelichting 19)
- personeelsbeloningen (disconteringsvoet en aangroei van verplichtingen - zie verder toelichting 26)
- reorganisatievoorziening (hoogte afvloeiingsbedragen en wijze van afvloeien - zie verder toelichting 27)
- latente belastingvorderingen en -verplichtingen (tarief en looptijd belastinglatentie - zie verder toelichting 28).

Voor de gehanteerde veronderstellingen en uitgangspunten bij het opstellen van de jaarrekening wordt bij de betreffende post verwezen naar de toelichting.

grondslagen voor consolidatie

In de consolidatie worden de financiële gegevens van de moedermaatschappij TMG en haar dochterondernemingen verwerkt. De consolidatie geschiedt met toepassing van de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling van de moedermaatschappij.

dochterondernemingen

Dochterondernemingen zijn die entiteiten waarover de Vennootschap zeggenschap heeft. Er is sprake van zeggenschap indien de Vennootschap de mogelijkheid heeft om, direct of indirect, het financiële en operationele beleid van een entiteit te bepalen teneinde voordelen te verkrijgen uit de activiteiten van de entiteit. Tevens heeft de Vennootschap de mogelijkheid om de voordelen te beïnvloeden. Bij de beoordeling of er sprake is van zeggenschap wordt rekening gehouden met potentiële stemrechten die op dat moment uitoefenbaar of converteerbaar zijn. De jaarrekeningen van dochterondernemingen zijn in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen vanaf de datum waarop voor het eerst sprake is van zeggenschap, tot aan het moment waarop deze eindigt.

gezamenlijke overeenkomsten

Beleggingen in gezamenlijke overeenkomsten worden ofwel als gezamenlijke bedrijfsactiviteiten ofwel als gemeenschappelijke overeenkomsten geclassificeerd, afhankelijk van de contractuele rechten en plichten van elke belegger en niet van de juridische structuur van de gezamenlijke overeenkomsten. Bij gezamenlijke overeenkomsten heeft TMG gezamenlijke zeggenschap, waarbij deze zeggenschap in een overeenkomst is vastgelegd en waarin strategische beslissingen met unanieme instemming worden genomen. Investerings in gemeenschappelijke overeenkomsten worden gewaardeerd volgens de equity methode.

geassocieerde deelnemingen

Geassocieerde deelnemingen zijn die entiteiten waarin TMG invloed van betekenis heeft op het financiële en operationele beleid, maar waarover zij geen zeggenschap of geen gezamenlijke zeggenschap heeft. Dochterondernemingen en gezamenlijke afspraken zijn geen geassocieerde deelnemingen. De geconsolideerde jaarrekening omvat het aandeel van TMG in het totaalresultaat van geassocieerde deelnemingen volgens de 'equity'-methode, vanaf de datum waarop TMG voor het eerst invloed van betekenis heeft, tot aan de datum waarop deze eindigt.

De goodwill, geïdentificeerd bij acquisitie, is opgenomen in de boekwaarde van de investering minus eventuele cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. In de geconsolideerde jaarrekening is het TMG-aandeel opgenomen in opbrengsten, kosten en eigen vermogensmutaties van investeringen, na aanpassingen om de waarderinggrondslagen in lijn te brengen met die van TMG. Een bijzondere waardevermindering wordt onmiddellijk in het resultaat verantwoord. Wanneer het aandeel van TMG in de verliezen groter is dan de waarde van het belang in een geassocieerde deelneming, wordt de boekwaarde van de entiteit in het overzicht van de financiële positie van TMG afgeboekt tot nihil en worden verdere verliezen niet meer in aanmerking genomen behalve voor zover TMG een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting is aangegaan of betalingen heeft verricht namens een geassocieerde deelneming.

eliminatie van transacties bij consolidatie

Intragroepssaldi en eventuele niet-gerealiseerde winsten en verliezen op transacties binnen TMG of baten en lasten uit dergelijke transacties worden bij de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening geëlimineerd. Niet-gerealiseerde winsten uit hoofde van transacties met geassocieerde deelnemingen en entiteiten waarover gezamenlijk de zeggenschap wordt uitgeoefend, worden geëlimineerd naar rato van het belang dat TMG in de entiteit heeft. Niet-gerealiseerde verliezen worden op dezelfde wijze geëlimineerd als niet-gerealiseerde winsten, maar slechts voor zover er geen aanwijzing is voor een bijzondere waardevermindering. Het resultaat van de verworven of afgestoten dochterondernemingen gedurende het boekjaar is opgenomen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening vanaf c.q. tot de datum van aandelenoverdracht. Indien noodzakelijk zijn aanpassingen gemaakt aan de cijfers van dochterondernemingen om de waarderinggrondslagen in overeenstemming te brengen met die van TMG.

vreemde valuta

transacties in vreemde valuta

Transacties (gebeurtenissen die in het resultaat worden verantwoord) luidend in vreemde valuta worden in euro's omgerekend tegen de geldende wisselkoers per transactiedatum.

De balans bestaat uit monetaire en niet-monetaire activa en verplichtingen. In vreemde valuta luidende monetaire activa en verplichtingen worden per balansdatum in euro's omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. De bij omrekening optredende valutakoersverschillen worden opgenomen in de winst- en verliesrekening. Niet-monetaire activa en verplichtingen die in een vreemde valuta luiden en op basis van historische kosten worden gewaardeerd, worden omgerekend tegen de wisselkoers per transactiedatum. Niet-monetaire activa en verplichtingen in vreemde valuta's die tegen reële waarde worden opgenomen, worden in euro's omgerekend tegen de wisselkoersen die golden op de data waarop de reële waarden werden bepaald.

activa en verplichtingen van buitenlandse activiteiten

De activa en verplichtingen van buitenlandse activiteiten, met inbegrip van goodwill en bij consolidatie ontstane reële waardecorrecties, worden in euro's omgerekend tegen de geldende koers per balansdatum. De opbrengsten en kosten van deze buitenlandse activiteiten, worden in euro's omgerekend tegen de koers op transactiedatum. Koersverschillen worden direct in een afzonderlijke component van het eigen vermogen opgenomen. Valutakoerswinsten en -verliezen die voortvloeien uit een monetaire post die is te ontvangen van of te betalen aan een buitenlandse activiteit, waarvan de afhandeling in de voorzienbare toekomst niet gepland noch waarschijnlijk is, worden beschouwd als onderdeel van een netto-investering in een buitenlandse activiteit en worden rechtstreeks verwerkt in de reserve koersverschillen binnen het eigen vermogen. In de reserve koersverschillen opgenomen bedragen worden bij afstoting overgeboekt naar de winst- en verliesrekening.

immateriële activa

goodwill

Goodwill betreft een bedrag dat voortvloeit uit de overname van dochterondernemingen, geassocieerde deelnemingen en gemeenschappelijke overeenkomsten.

De overnameprijs van een dochteronderneming, gemeenschappelijke overeenkomst of geassocieerde deelneming is gelijk aan het bedrag dat voor de verwerving van het kapitaalbelang is betaald. Wanneer deze overnameprijs hoger is dan het aandeel in de reële waarde op verwervingsdatum van de identificeerbare activa, passiva en voorwaardelijke verplichtingen, wordt het meerdere verantwoord als goodwill. Goodwill wordt gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Goodwill wordt toegerekend aan kasstroomgenererende eenheden en wordt niet geamortiseerd. In plaats daarvan wordt jaarlijks getoetst of er sprake is van een bijzondere waardevermindering (zie grond-

slag bijzondere waardeverminderingen). Voor geassocieerde deelnemingen en gemeenschappelijke overeenkomsten wordt de boekwaarde van goodwill opgenomen in de boekwaarde van de investering in de geassocieerde deelneming. Bij afstoting van een belang in een dochteronderneming, gemeenschappelijke overeenkomsten of geassocieerde deelneming wordt de hiermee samenhangende goodwill meegenomen in de bepaling van de boekwinst of het -verlies. Negatieve goodwill die bij een overname ontstaat, wordt direct als bate in de winst- en verliesrekening opgenomen. Acquisities van minderheidsbelangen worden verwerkt als een transactie tussen aandeelhouders binnen het eigen vermogen, waardoor op een dergelijke transactie geen goodwill wordt verantwoord.

overige immateriële activa

Overige immateriële activa betreffen licentierechten, (in eigen beheer ontwikkelde) informatiesystemen voor eigen gebruik en tijdelijke merk- en uitgavenrechten. De overige door TMG verworven immateriële activa worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve amortisatie en bijzondere waardeverminderingen (zie grondslag bijzondere waardeverminderingen). Uitgaven voor ontwikkelingsactiviteiten, waarbij de onderzoeksresultaten worden aangewend voor een plan of ontwerp voor de productie van nieuwe of wezenlijk verbeterde producten en processen, worden geactiveerd indien het product of proces technisch en commercieel haalbaar is, afzonderlijk identificeerbaar is, de kosten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld en TMG over voldoende middelen beschikt om de ontwikkeling te voltooien.

De geactiveerde uitgaven omvatten de materiaalkosten, directe arbeidskosten en het direct toerekenbare deel van de indirecte kosten. Voor het geactiveerde deel wordt een wettelijke reserve gevormd. De overige ontwikkelingskosten worden als last in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer zij worden gemaakt. De geactiveerde ontwikkelingskosten worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve amortisatie en bijzondere waardeverminderingen.

uitgaven na eerste opname

Uitgaven na eerste opname voor geactiveerde immateriële activa worden als last in de winst- en verliesrekening verwerkt, tenzij door de uitgave de toekomstige economische voordelen toenemen die zijn besloten in het specifieke actief waarop zij betrekking hebben. In dat geval worden de kosten geactiveerd voor zover de economische voordelen hierdoor toenemen.

financieringskosten

De financieringskosten, welke direct toe te rekenen zijn aan een acquisitie of een specifiek zelfontwikkeld actief, worden geactiveerd.

amortisatie

De amortisatie geschiedt lineair ten laste van de winst- en verliesrekening op basis van de geschatte gebruiksduur van de immateriële activa, tenzij deze gebruiksduur onbepaald is. De amortisatie van de overige immateriële activa start zodra de activa gebruiksklaar zijn.

De geschatte gebruiksduur luidt als volgt:

- merknamen en uitgavenrechten 5 - 20 jaar
- licenties 6 jaar
- software 3 - 5 jaar

De afschrijvingsmethode en geschatte gebruiksduur worden jaarlijks beoordeeld.

lease

Leaseovereenkomsten waarbij TMG overwegend alle aan het eigendom verbonden risico's en voordelen op zich neemt, worden geclassificeerd als financiële leases. Bij de eerste opname wordt het geleasde actief gewaardeerd op de laagste van de reële waarde en de contante waarde van de minimale leasebetalingen. Na eerste opname geschiedt de verwerking in overeenstemming met de van toepassing zijnde grondslag. Overige leases betreffen operationele leaseovereenkomsten waarvan de geleasde activa niet in het overzicht van de financiële positie van TMG worden opgenomen.

materiële vaste activa

activa in eigendom

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs vermindert met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen (zie grondslag bijzondere waardeverminderingen). Vaste activa in uitvoering worden gewaardeerd tegen kostprijs van nieuwbouw, machines en installaties.

uitgaven na eerste opname

TMG neemt in de boekwaarde van een materieel vast actief de kostprijs op van de vervanging van een deel van dat actief wanneer die kosten worden gemaakt, indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen met betrekking tot het actief aan TMG zullen toekomen en de kostprijs van het actief betrouwbaar kan worden bepaald. Alle andere kosten worden als last in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer zij worden gemaakt.

financieringskosten

De financieringskosten, welke direct toe te rekenen zijn aan een acquisitie of een specifiek zelfontwikkeld actief, worden geactiveerd.

afschrijving

Afschrijvingen worden ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht volgens de lineaire methode op basis van de geschatte gebruiksduur van ieder onderdeel van een materieel vast actief. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

De geschatte gebruiksduur luidt als volgt:

- bedrijfsgebouwen 10 - 25 jaar
- machines en installaties 5 - 10 jaar
- andere vaste bedrijfsmiddelen 3 - 5 jaar

De afschrijvingsmethode, geschatte gebruiksduur en restwaarde worden jaarlijks beoordeeld.

overige vorderingen

Vooruitbetaalde operationele lease omvat de afgekochte erfpachtcanon van de terreinen op de campus in Amsterdam. Deze wordt overeenkomstig de looptijd van de desbetreffende erfpachtcontracten lineair afgeschreven. Langlopende vorderingen worden bij de eerste opname verwerkt tegen kostprijs vermindert met toerekenbare transactiekosten. Vervolgens worden deze gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, waarbij een verschil tussen de kostprijs en het aflossingsbedrag op basis van de effectieve-rentemethode in de winst- en verliesrekening wordt opgenomen over de looptijd van de vorderingen.

voorraden

De voorraden worden opgenomen tegen kostprijs, of netto-opbrengstwaarde indien deze lager is. De netto-opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs in het kader van de normale bedrijfsvoering, vermindert met de geschatte kosten van voltooiing en de verkoopkosten. De waardering van de voorraden is gebaseerd op het 'eerst in, eerst uit'-beginsel (fifo) en omvat de uitgaven gedaan bij verwerving van de voorraden en het naar de bestaande locatie en in de bestaande toestand brengen daarvan.

effecten

beleggingen in schuldbewijzen en aandelen

Voor handelsdoeleinden aangehouden financiële instrumenten worden geclassificeerd als vlottende activa en gewaardeerd tegen reële waarde, waarbij de daaruit voortvloeiende winsten of verliezen worden opgenomen in de winst- en verliesrekening.

Wanneer TMG de uitdrukkelijke bedoeling heeft om financiële instrumenten tot het einde van de looptijd aan te houden, worden deze gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs vermindert met bijzondere waardeverminderingen. Andere door

TMG aangehouden financiële instrumenten worden geclassificeerd als voor verkoop beschikbaar, en worden gewaardeerd tegen reële waarde, waarbij de daaruit voortvloeiende winsten of verliezen rechtstreeks in het eigen vermogen worden verwerkt, behoudens bijzondere waardeverminderingen en, in geval van monetaire posten zoals schuldbewijzen, valutakoersverschillen. Wanneer deze beleggingen niet langer in het overzicht van de financiële positie worden opgenomen, wordt de cumulatieve winst of het verlies rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkt en opgenomen in het overzicht van totaalresultaat.

financiële instrumenten

TMG maakt beperkt gebruik van afgeleide financiële instrumenten om renterisico's af te dekken. In contracten besloten derivaten worden gescheiden van het basiscontract en apart verantwoord indien de economische kenmerken en risico's van het basiscontract en het daarin besloten derivaat niet nauw verwant zijn, indien een apart instrument met dezelfde voorwaarden als het in het contract besloten derivaat aan de definitie van een derivaat zou voldoen en het gecombineerde instrument niet wordt gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in het overzicht van de winst- en verliesrekening.

TMG past geen hedge accounting toe.

handels- en overige vorderingen

Handels- en overige vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgwaardering vindt plaats tegen geamortiseerde kostprijs minus bijzondere waardeverminderingen.

geldmiddelen

Geldmiddelen bestaan uit kas- en banksaldi en direct opeisbare deposito's.

bijzondere waardeverminderingen

Van de activa van TMG wordt per iedere balansdatum opnieuw bezien of er aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen. Indien dergelijke aanwijzingen bestaan, wordt een schatting gemaakt van de realiseerbare waarde van het actief (zie aansluitend de grondslagberekening van de realiseerbare waarde).

Voor goodwill, activa met een onbepaalde gebruiksduur en immateriële activa die nog niet gebruiksklaar zijn, wordt per iedere balansdatum de realiseerbare waarde geschat. Er wordt een bijzonder waardeverminderingsverlies opgenomen wanneer de boekwaarde van een actief of de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort, hoger is dan de realiseerbare waarde.

Bijzondere waardeverminderingen worden in de winst- en verliesrekening opgenomen. Bijzondere waardeverminderingen opgenomen met betrekking tot kasstroomgenererende eenheden worden eerst in mindering gebracht op de boekwaarde van eventueel aan kasstroomgenererende eenheden (of groepen van eenheden) toegerekende goodwill en vervolgens naar rato in mindering gebracht op de boekwaarde van de overige activa van de eenheid (of groep van eenheden).

Indien een daling van de reële waarde van een voor verkoop beschikbaar financieel actief rechtstreeks in het eigen vermogen is opgenomen en er objectieve aanwijzingen zijn dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan, wordt het cumulatieve verlies dat rechtstreeks in het eigen vermogen was verwerkt, opgenomen in de winst- en verliesrekening, ondanks het feit dat het financiële actief niet van het overzicht van de financiële positie is verwijderd. Het cumulatieve verlies dat in de winst- en verliesrekening wordt opgenomen is het verschil tussen verkrijgingsprijs en de huidige reële waarde, verminderd met een eventueel bijzonder waardeverminderingsverlies op dat financiële actief, dat eerder in de winst- en verliesrekening is opgenomen.

berekening van de realiseerbare waarde

De realiseerbare waarde van de beleggingen van TMG in tot einde looptijd aangehouden effecten en tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerde vorderingen wordt berekend als de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, verdisconteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rente (de effectieve rente berekend bij eerste opname van deze financiële activa). Vorderingen met een korte resterende looptijd worden niet constant gemaakt. Voor de overige activa en geassocieerde deelnemingen is de realiseerbare waarde gelijk aan de opbrengstwaarde, of de bedrijfswaarde indien deze hoger is. Bij het bepalen van de bedrijfswaarde wordt de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen berekend met behulp van een disconteringsvoet vóór belasting die een afspiegeling is van zowel de actuele markttransacties van de tijdswaarde van geld als van de specifieke risico's met betrekking tot het actief. Voor een actief dat geen kasontvangsten genereert die in hoge mate onafhankelijk zijn van die van andere activa, wordt de realiseerbare waarde bepaald voor de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

terugneming van bijzondere waardeverminderingen

Een bijzonder waardeverminderingsverlies met betrekking tot een tot einde looptijd aangehouden effect of tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerde vordering wordt teruggenomen indien de stijging, na opname van dit verlies, van de realiseerbare waarde objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die zich heeft voorgedaan nadat dit bijzondere waardeverminderingsverlies werd opgenomen.

Met betrekking tot goodwill worden geen bijzondere waardeverminderingen teruggenomen. Voor andere activa wordt een bijzonder waardeverminderingverlies teruggenomen als de schattingen zijn veranderd aan de hand waarvan de realiseerbare waarde was bepaald. Een bijzonder waardeverminderingverlies wordt uitsluitend teruggenomen voor zover de boekwaarde van het actief niet hoger is dan de boekwaarde, na aftrek van afschrijvingen of amortisatie, die zou zijn bepaald als geen bijzonder waardeverminderingverlies was opgenomen.

aandelenkapitaal

De gewone aandelen van TMG worden aangemerkt als eigen vermogen van de Vennootschap.

minderheidsbelang

Minderheidsbelang is dat deel in het resultaat of activa van dochterondernemingen toerekenbaar aan het aandelenbelang van derden. Indien er zowel sprake is van een geschreven put als call optie op aandelen, dan worden deze aandelen meegeteld in het economische belang van TMG en niet geclassificeerd als minderheidsbelang. Het resterende belang wordt dan als verplichting meegenomen, gebaseerd op een zo realistisch mogelijke schatting.

inkoop eigen aandelen

Bij inkoop van eigen aandelen, die als eigen vermogen in het overzicht van de financiële positie zijn verwerkt, wordt het bedrag van de betaalde vergoeding, met inbegrip van rechtstreeks toerekenbare kosten en na aftrek van eventuele fiscale effecten, opgenomen ten laste van het eigen vermogen. Ingekochte aandelen worden geclassificeerd als reserve eigen aandelen en gepresenteerd als aftrekpost op het eigen vermogen. Wanneer ingekochte eigen aandelen vervolgens worden verkocht of opnieuw worden uitgegeven, wordt het ontvangen bedrag opgenomen ten gunste van het eigen vermogen en wordt het eventuele overschot of tekort op de transactie overgeheveld naar/van de reserve ingehouden winsten. Ingetrokken aandelen worden tegen nominale waarde in mindering gebracht op het aandelenkapitaal en het overschot of tekort wordt overgeheveld naar/van de reserve ingehouden winst.

opgenomen rentedragende leningen

Opgenomen rentedragende leningen worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde onder aftrek van de aan de lening toe te rekenen kosten. Na de eerste opname worden rentedragende leningen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, waarbij een verschil tussen de kostprijs en het aflossingsbedrag op basis van de effectieve-rentemethode in de winst- en verliesrekening wordt opgenomen over de looptijd van de leningen.

personeelsbeloningen

TMG heeft verschillende pensioenregelingen die in eigen beheer door Stichting-Telegraafpensioenfonds 1959 worden uitgevoerd en gedeeltelijk zijn ondergebracht bij externe partijen, zoals bedrijfstakpensioenfonds en verzekeringsmaatschappijen.

a. toegezegd-pensioenregelingen

De nettoverplichting van TMG uit hoofde van toegezegdpensioenregelingen wordt voor iedere regeling afzonderlijk berekend door een schatting te maken van de pensioenaanspraken die werknemers hebben opgebouwd in ruil voor hun diensten in de verslagperiode en voorgaande perioden. Deze pensioenaanspraken worden berekend naar contante waarde. Eventuele niet opgenomen pensioenkosten van verstreken diensttijd en de reële waarde van de fondsbeleggingen worden hierop in mindering gebracht. De disconteringsvoet is het rendement per balansdatum van ondernemingsobligaties met een waardering van de kredietwaardigheid van minimaal AA waarvan de looptijd de termijn van de verplichtingen van TMG benadert. De berekening wordt uitgevoerd door een erkende actuaire volgens de 'projected unit credit'-methode.

De actuariële winsten en verliezen die ontstaan bij het berekenen van de verplichting van TMG uit hoofde van een pensioenregeling, het effect van veranderingen in de asset ceiling en de rendementen op de beleggingen (plan assets, excl. interest) worden onmiddellijk in de financiële positie opgenomen over de verwachte gemiddelde resterende diensttijd van de werknemers die aan de regeling deelnemen.

Wanneer de berekening resulteert in een positief saldo voor TMG, wordt de opname van het actief beperkt tot een bedrag dat maximaal gelijk is aan het saldo van eventuele niet-opgenomen actuariële verliezen en pensioenkosten van verstreken diensttijd en de contante waarde van eventuele toekomstige terugstortingen door het fonds of lagere toekomstige pensioenpremies. Wanneer de pensioenaanspraken uit hoofde van een regeling worden gewijzigd, wordt het gedeelte van de verbeterde pensioenaanspraken dat betrekking heeft op de verstreken diensttijd van werknemers lineair als last in de financiële positie opgenomen over de gemiddelde periode totdat de pensioenaanspraken onvoorwaardelijk worden. Voor zover de aanspraken onmiddellijk onvoorwaardelijk worden, wordt de last onmiddellijk in de winst- en verliesrekening opgenomen. Het uit de inperking of beëindiging van een toegezegd-pensioenregeling voortvloeiende resultaat wordt verwerkt zodra de inperking of beëindiging plaatsvindt. In de winst- en verliesrekening worden servicekosten en netto interestkosten en /of -baten opgenomen. De overige mutaties worden in de financiële positie verwerkt.

b. toegezegde bijdrageregelingen

Verplichtingen in verband met bijdragen aan pensioenregelingen op basis van toegezegde bijdragen worden als last in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer de bijdragen zijn verschuldigd.

Pensioenregelingen die zijn ondergebracht bij bedrijfstakpensioenfondsen en waarvan geen betrouwbare informatie kan worden verkregen, worden verwerkt als een toegezegde bijdrage regeling.

voorzieningen

Een voorziening wordt in het overzicht van de financiële positie opgenomen wanneer TMG een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting heeft als gevolg van een gebeurtenis in het verleden en het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is en betrouwbaar kan worden geschat. Indien het effect daarvan materieel is, worden de voorzieningen bepaald door de verwachte toekomstige kasstromen contant te maken op basis van een disconteringsvoet vóór belasting die een afspiegeling is van de actuele marktwaardes van de tijdswaarde van geld en, waar nodig, van de specifieke risico's met betrekking tot de verplichting.

reorganisatievoorziening

Reorganisatievoorzieningen worden opgenomen wanneer TMG en de OR een gedetailleerd en geformaliseerd reorganisatieplan hebben vastgesteld en een aanvang is gemaakt met de reorganisatie of deze publiekelijk bekend is gemaakt. Daarnaast heeft TMG niet meer de mogelijkheid om het reorganisatieplan in te trekken. Ontslagvergoedingen worden opgenomen als lasten indien TMG zich aantoonbaar heeft verplicht tot het beëindigen van het dienstverband van huidige werknemers c.q. functiecategorieën. Voor zover redelijkerwijs is in te schatten worden de ontslagvergoedingen die meer dan 12 maanden na balansdatum verschuldigd worden, verdisconteerd om de contante waarde te bepalen.

handelsschulden en overige verplichtingen

Handelsschulden en overige verplichtingen worden gewaardeerd tegen reële waarde, daarna tegen geamortiseerde kostprijs.

bepaling reële waarde

Een aantal grondslagen en de informatieverschaffing van TMG vereisen de bepaling van de reële waarde van zowel financiële als niet-financiële activa en verplichtingen. Voor waarderings- en informatieverschaffingsdoeleinden is de reële waarde op basis van de volgende methoden bepaald.

immateriële activa

De reële waarde van merk- en uitgavenrechten die als onderdeel van een bedrijfscombinatie zijn verworven, wordt bepaald aan de hand van de gediscnteerde geschatte royalty's die door

het eigendom van de merk- en uitgavenrechten zijn vermeden. De reële waarde van andere immateriële activa is gebaseerd op de verwachte contante waarde van de kasstroom uit het gebruik en de uiteindelijke verkoop van activa.

materiële vaste activa

De reële waarde van materiële vaste activa die ten gevolge van een bedrijfscombinatie zijn opgenomen, is gebaseerd op marktwaarde. De marktwaarde van vastgoed is de geschatte waarde waarvoor een onroerende zaak op de waarderingsdatum kan worden verhandeld tussen een koper en een verkoper die ter zake goed geïnformeerd zijn in een transactie op zakelijke, objectieve grondslag waarin beide partijen zorgvuldig en zonder dwang hebben gehandeld. De marktwaarde van overige materiële vaste activa en inventaris is gebaseerd op de marktwaarde van soortgelijke items.

handels- en overige vorderingen

De reële waarde van handels- en overige vorderingen wordt tegen contante waarde van toekomstige kasstromen geschat, die op hun beurt worden gediscnteerd tegen marktrente per verslagdatum.

derivaten

Voor de bepaling van de reële waarde van renteswaps worden opgaven van effectenmakelaars gehanteerd. Deze opgaven worden op redelijkheid gecontroleerd met behulp van technieken gebaseerd op contant gemaakte kasstromen op basis van de voorwaarden en de looptijden van het contract en met gebruikmaking van de marktrente voor een vergelijkbaar instrument per waarderingsdatum.

activa en passiva aangehouden voor verkoop

De reële waarde van activa en passiva aangehouden voor verkoop is bepaald op basis van de verwachte toekomstige kasstromen contant gemaakt tegen een disconteringsvoet en een marktanalyse en/of taxatie van een bemiddelaar op basis waarvan een verwachte opbrengstwaarde is vastgesteld.

Nadere informatie over de uitgangspunten voor de bepaling van de reële waarde wordt vermeld bij de toelichting op het betreffende actief of de verplichting.

opbrengsten

De opbrengsten zijn exclusief omzetbelasting en na aftrek van eventuele kortingen. Opbrengsten uit verkopen worden in de winst- en verliesrekening verwerkt wanneer de belangrijke risico's en voordelen van eigendom aan de koper zijn overgedragen. Opbrengsten uit hoofde van verleende diensten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen naar rato van de in het boekjaar geleverde prestaties. Er worden geen opbrengsten opgenomen indien er belangrijke onzekerheden bestaan ter zake van het innen van de overeengekomen vergoeding, de hiermee

verband houdende kosten of eventuele retouren en tevens wanneer er sprake is van aanhoudende management betrokkenheid bij de goederen.

bartertransacties

Indien advertentieruimte wordt omgewisseld of geruild voor advertentieruimte die gelijksoortig is met betrekking tot aard en reële waarde en voor dezelfde doelgroep, wordt deze ruil niet beschouwd als een transactie die een opbrengst genereert. Indien hieraan niet wordt voldaan wordt de ruil beschouwd als een transactie die een opbrengst genereert. De omvang van de opbrengst wordt bepaald op de reële waarde van de ontvangen zaken of diensten, vermeerderd of verminderd met eventuele ontvangen of betaalde liquide middelen of activa die op zeer korte termijn liquide te maken zijn.

Indien de reële waarde van ontvangen zaken of diensten niet betrouwbaar kan worden bepaald, wordt de opbrengst bepaald op de reële waarde van de geruilden zaken of diensten vermeerderd of verminderd met eventuele betaalde of ontvangen liquide middelen of activa die op zeer korte termijn liquide te maken zijn.

subsidies

Subsidies worden initieel in het overzicht van de financiële positie opgenomen als vooruitontvangen bedragen en worden als opbrengst verantwoord zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat TMG zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door TMG gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst- en verliesrekening opgenomen in dezelfde periode waarin deze kosten worden gemaakt.

lasten

leasebetalingen

Leasebetalingen uit hoofde van operationele leasing worden lineair over de leaseperiode in de winst- en verliesrekening opgenomen. Vergoedingen die zijn ontvangen als stimulering voor het sluiten van lease overeenkomsten worden in de winst- en verliesrekening verwerkt als integraal deel van de totale leasekosten.

De minimale leasebetalingen uit hoofde van financiële lease worden deels als financieringskosten opgenomen en deels als aflossing van de uitstaande verplichting. De financieringskosten worden zodanig aan iedere periode van de totale leasetermijn toegerekend dat dit resulteert in een constante periodieke rentevoet over het resterende saldo van de verplichting. Voorwaardelijke leasebetalingen worden verwerkt door herziening van de minimale leasebetalingen over de resterende leasetermijn, zodra de aanpassing van een leaseovereenkomst wordt bevestigd.

financiële baten en lasten

Het resultaat geassocieerde deelnemingen omvat het aandeel van TMG in het totaalresultaat van de geassocieerde deelneming over de periode waarin TMG invloed van betekenis heeft.

De waardeveranderingen van financiële instrumenten met een waardeverandering door de winst- en verliesrekening worden onder de financiële baten en lasten verantwoord.

Financiële baten en lasten omvatten de rentelasten op opgenomen gelden berekend met behulp van de effectieve rentemethode, rentebaten op belegde middelen, resultaten op afdekkinginstrumenten, dividendopbrengsten en valutakoerswinsten en verliezen.

Rentebaten en rentelasten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen volgens de effectieve-rentemethode. Dividendopbrengsten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen op het moment dat dividend gedeclareerd wordt. Valutakoerswinsten en -verliezen worden gerapporteerd op gesaldeerde basis. Financieringskosten die niet direct toerekenbaar zijn aan een acquisitie worden in de winst- en verliesrekening opgenomen volgens de effectieve rentemethode.

belasting naar de winst

De belasting naar de winst of het verlies over het boekjaar omvat de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelasting en latente belastingen. De winstbelasting wordt in de winst- en verliesrekening opgenomen, behoudens voor zover deze betrekking heeft op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op balansdatum en correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

De voorziening voor latente belastingverplichtingen wordt gevormd op basis van de balansmethode, waarbij een voorziening wordt getroffen voor tijdelijke verschillen tussen de boekwaarde van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving en de fiscale boekwaarde van die posten.

Voor de volgende tijdelijke verschillen wordt geen voorziening getroffen: fiscaal niet-afrekbare goodwill, de eerste opname van activa of verplichtingen die noch de commerciële noch de fiscale winst beïnvloeden, en verschillen die verband houden met investeringen in dochterondernemingen voor zover zij in de voorzienbare toekomst waarschijnlijk niet zullen worden afgewikkeld.

Het bedrag van de voorziening voor latente belastingverplichtingen is gebaseerd op de wijze waarop de boekwaarde van de activa en verplichtingen naar verwachting zal worden gerealiseerd of afgewikkeld, waarbij gebruik wordt gemaakt van de belastingtarieven die zijn vastgesteld op balansdatum, dan wel waartoe reeds op balansdatum besloten is. De latente belastingverplichting is opgenomen tegen nominale waarde. Er wordt uitsluitend een latente belastingvordering opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst belastbare winsten beschikbaar zullen zijn die voor de realisatie van de actiefpost kunnen worden aangewend. Het bedrag van de latente belastingvorderingen wordt verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd.

De latente belastingvorderingen en verplichtingen worden gesaldeerd indien er wettelijk recht is om de verschuldigde c.q. verrekenbare belasting te verrekenen, de winstbelasting wordt geheven door dezelfde belastingdienst en TMG de intentie heeft om de bedragen met elkaar te salderen.

gesegmenteerde informatie

Een bedrijfssegment is een duidelijk te onderscheiden onderdeel van TMG dat goederen levert of diensten verleent, of dat die goederen levert of diensten verleent met andere onderdelen binnen TMG. Alle resultaten en prestaties van de bedrijfssegmenten worden periodiek door de Raad van Bestuur beoordeeld om besluiten te nemen over inzet van middelen. De segmentatie sluit één op één aan op de interne managementinformatie.

activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten

Onder activa aangehouden voor verkoop worden de activa gerubriceerd die betrekking hebben op een te verkopen activiteit, indien deze activiteit beschikbaar is voor onmiddellijke verkoop en verkoop zeer waarschijnlijk is. De met deze activa samenhangende passiva zijn gerubriceerd onder de post passiva aangehouden voor verkoop. Vanaf het moment van opname onder deze rubriek vindt er geen afschrijving meer plaats van activa. Waardering van voor verkoop aangehouden activa en passiva geschiedt tegen boekwaarde of lagere reële waarde onder aftrek van kosten van verkoop. Voor de waardebepaling is, indien noodzakelijk, gebruik gemaakt van externe taxaties. Eventuele bijzondere waardeverminderingen worden ten laste van het resultaat gebracht.

Een beëindigde bedrijfsactiviteit is een onderdeel van de activiteiten van TMG dat een afzonderlijke belangrijke bedrijfsactiviteit of een afzonderlijk belangrijk geografisch gebied vertegenwoordigt, of is een dochteronderneming die uitsluitend is overgenomen met de bedoeling te worden doorverkocht.

Classificatie als beëindigde bedrijfsactiviteit geschiedt bij afstoting of, indien dit eerder is, wanneer de bedrijfsactiviteit voldoet aan de criteria voor classificatie als aangehouden voor verkoop. Een groep af te stoten activa die wordt opgeheven kan hier ook aan voldoen.

kasstroomoverzicht

Het geconsolideerde kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode, waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen de operationele, investerings- en financieringsactiviteiten. In de kasstroom uit bedrijfsactiviteiten wordt het resultaat voor belastingen gecorrigeerd voor de posten in de winst- en verliesrekening en mutaties in balansposten, die geen effect hebben op de kasstroom in het verslagjaar.

nog niet-toegepaste IFRS standaarden en interpretaties

Een aantal nieuwe standaarden, wijzigingen op standaarden en interpretaties is nog niet van kracht en is derhalve niet toegepast op deze geconsolideerde jaarrekening. Onderstaande IFRS standaarden en interpretaties zijn geldig met ingang van 1 januari 2014 (tenzij anders vermeld) en worden alsdan toegepast door TMG:

Amendments to IAS 32	Offsetting financial assets and financial liabilities (effectief voor de jaarrekening geldig vanaf 1 januari 2014)
New standard IFRS 9	Financial instruments (effectief voor jaarrekening geldig vanaf 1 januari 2015)

Naar verwachting zal de toepassing van deze standaarden, wijzigingen op standaarden en interpretaties geen materiële gevolgen hebben voor de jaarrekening van TMG.

2. gesegmenteerde informatie

Bedragen in duizenden euro's	Landelijke Media		Lokale en Regionale Media		Sky Radio Group	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Voortgezette bedrijfsactiviteiten						
Opbrengsten transacties derden	293.637	308.062	120.950	129.657	40.248	35.743
Intercompany transacties	111	128	1	-10	-51	-89
Opbrengsten	293.748	308.190	120.951	129.647	40.197	35.654
Resultaat van het segment vóór afschrijvingen, amortisatie en bijzondere waardevermindervingsverliezen	25.420	27.012	274	-3.351	15.058	12.392
Totaal afschrijvingen, amortisatie en bijzondere waardevermindervingsverliezen	3.601	4.177	1.733	1.778	10.800	8.865
Bedrijfsresultaat	21.819	22.835	-1.459	-5.129	4.258	3.527
Resultaat deelnemingen	81	201	-	-22	-	-
Financiële baten	52	70	-	-	-26	2
Financiële lasten	479	-76	-	-	-1.360	-1.784
Winstbelasting	-5.830	-5.298	650	1.826	-539	-176
Nettoresultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	16.601	17.732	-809	-3.325	2.333	1.569
Nettoresultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten, na belasting	-	-	-	-	-	-
Nettoresultaat	16.601	17.732	-809	-3.325	2.333	1.569
Activa van het segment	111.663	142.416	48.981	81.285	132.630	139.726
Investerings in geassocieerde deelnemingen	334	612	-	-	-	-
Totaal activa per 31 december	111.997	143.028	48.981	81.285	132.630	139.726
Verplichtingen van het segment	82.652	106.254	21.279	27.057	57.583	63.054
Totaal verplichtingen per 31 december	82.652	106.254	21.279	27.057	57.583	63.054
Investerings van het segment	9.116	1.664	872	1.116	1.358	697
Totaal investeringen	9.116	1.664	872	1.116	1.358	697
Reorganisatiekosten	-	165	-	-	795	679
Bijzondere waardevermindervingsverliezen op immateriële activa	-	25	-	-	-	-
Bijzondere waardevermindervingsverliezen op materiële vaste activa	-	154	-	90	-	-
Overige materiële niet-geldelijke posten	-	344	-	90	795	679
Gemiddeld aantal fte	904	894	749	848	104	104

bedrijfssegmenten

TMG is opgebouwd uit de volgende hoofdbedrijfssegmenten:

- **Landelijke Media:** het uitgeven van landelijke dagbladen, tijdschriften, printgerelateerde internetactiviteiten en videoproducties.
- **Lokale en Regionale Media:** het uitgeven van regionale dagbladen, huis-aan-huisbladen en printgerelateerde internetactiviteiten.
- **Sky Radio Group:** de exploitatie van diverse radiostations in Nederland.
- **Keesing Media Group:** het uitgeven van puzzelbladen binnen Europa.
- **Facilitair bedrijf:** overige activiteiten omvatten onder meer het drukken en verspreiden van kranten, het leveren van kantoorruimte en bijbehorende faciliteiten.
- **Hoofdkantoor/ Eliminaties.**

Het segment online activiteiten is beëindigd. In het segmentoverzicht zijn de resultaten van de beëindigde activiteiten verantwoord onder Hoofdkantoor (zie verder toelichting 13).

¹⁾ Aangepast in verband met stelselwijziging pensioenen (IAS 19R)

Keesing Media Group		Facilitair bedrijf		Hoofdkantoor / Eliminaties		Totaal	
2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012 ¹⁾
67.009	68.476	20.126	13.633	260	279	542.230	555.850
6	70	131.457	145.707	-131.524	-145.806	-	-
67.015	68.546	151.583	159.340	-131.264	-145.527	542.230	555.850
13.716	19.658	7.571	4.731	-40.993	-10.497	21.046	49.945
5.218	5.618	10.021	12.173	19	1.112	31.392	33.723
8.498	14.040	-2.450	-7.442	-41.012	-11.609	-10.346	16.222
-277	-	-	-	230.540	17.701	230.344	17.880
123	95	-	2	29	-15	178	154
-162	-61	-	-	-3.550	-2.844	-4.593	-4.765
-1.878	-3.717	794	2.142	11.788	9.221	4.985	3.998
6.304	10.357	-1.656	-5.298	197.795	12.454	220.568	33.489
-	-	-	-	-42.694	-44.692	-42.694	-44.692
6.304	10.357	-1.656	-5.298	155.101	-32.238	177.874	-11.203
159.131	164.680	66.541	47.111	37.071	-6.381	556.017	568.837
-	-	-	-	-	230.759	334	231.371
159.131	164.680	66.541	47.111	37.071	224.378	556.351	800.208
35.094	35.446	10.815	14.354	52.306	131.700	259.729	377.865
35.094	35.446	10.815	14.354	52.306	131.700	259.729	377.865
1.363	2.120	8.240	17.037	1.718	474	22.667	23.108
1.363	2.120	8.240	17.037	1.718	474	22.667	23.108
4.138	626	-	-135	32.075	-949	37.008	386
-	-	-	-	-	-	-	25
-	-	2.700	4.944	-	-	2.700	5.188
4.138	626	2.700	4.809	32.075	-949	39.708	5.599
309	308	387	409	132	153	2.585	2.716

Gesegmenteerde informatie wordt verstrekt over de bedrijfssegmenten en de geografische segmenten van TMG. De segmentatie is gebaseerd op de organisatorische aansturing binnen TMG en de aard van de (uitgeef-) activiteiten. Maandelijks worden de resultaten gerapporteerd aan de Raad van Bestuur en deze vormen mede de basis voor besluitvorming omtrent de resultaten van de activiteiten en de inzet van resources binnen de uitgeefkernen. De ondersteunende activiteiten, waaronder drukken en distribueren, worden op groepsniveau beoordeeld en worden niet toegerekend aan de bedrijfssegmenten. Per 1 januari 2013 is gestuurd op de organisatiestructuur met drie platformen (print, online en radio) en het puzzelbedrijf. Echter, in de tweede helft van 2013 is de organisatiestructuur gewijzigd naar Landelijke Media, Lokale en Regionale Media, Sky Radio Group, Keesing Media Group en Facilitair bedrijf. De vergelijkende cijfers zijn op deze structuur aangepast. De prijzen voor transacties tussen segmenten, voornamelijk het drukken en distribueren van kranten en het verzorgen van ICT-projecten en -infrastructuur, worden op een zakelijke en objectieve grondslag bepaald. De intercompany financiering wordt niet toegerekend aan de segmenten. De resultaten, activa en verplichtingen van een segment omvatten posten die rechtstreeks, dan wel op basis van redelijkheid aan het segment kunnen worden toegerekend.

De daling van de opbrengsten in de segmenten Landelijke Media en Lokale en Regionale Media wordt voornamelijk veroorzaakt door lagere advertentie- en oplage-inkomsten. De stijging van de opbrengst bij Sky Radio Group betreft spotomzet, als gevolg van hogere luistercijfers van Sky Radio. De daling van het bedrijfsresultaat bij Keesing Media Group betreft reorganisatiekosten vanwege de sluiting van de drukkerijen in Frankrijk. De reorganisatiekosten van de overige FTE reducties zijn voornamelijk bij het hoofdkantoor gevormd. Bij het Facilitair bedrijf is sprake van een omzetstijging als gevolg van het investeren van de distributie activiteiten van de Persgroep. Het resultaat deelnemingen betreft het verkoopresultaat van het aandelenbelang in ProSiebenSat.1 Media AG alsmede het aandeel in het resultaat van deze geassocieerde deelneming over 2013 (2012 enkel aandeel in het resultaat). De investeringsuitgaven van een segment betreffen het totaal van de in de verslagperiode gemaakte kosten voor de verwerving van activa van het segment, die naar verwachting langer dan één verslagperiode in gebruik zullen zijn.

geografische segmenten

Bij de presentatie van informatie op basis van geografische segmenten wordt voor de opbrengsten van het segment uitgegaan van de geografische locatie van de afnemers. Voor de vaste activa van de segmenten wordt uitgegaan van de geografische locatie van vaste activa.

de verdeling in opbrengsten en vaste activa naar geografisch gebied:

Bedragen in duizenden euro's	2013	
	Opbrengsten	Vaste activa ¹⁾
Nederland	482.309	336.408
Overige landen	59.921	43.249
Totaal	542.230	379.657

	2012	
	Opbrengsten	Vaste activa ¹⁾
Nederland	492.288	620.416
Overige landen	63.562	44.693
Totaal	555.850	665.109

¹⁾ Met uitzondering van de latente belastingvorderingen.

Van de omzet en van de vaste activa in overige landen heeft respectievelijk 42.092 (2012: 43.321) en 42.993 (2012: 44.373) betrekking op puzzelactiviteiten in Frankrijk.

3. overname van ondernemingen

In 2013 hebben geen acquisities van ondernemingen of activiteiten plaatsgevonden. In de vergelijkende cijfers is een tweetal acquisities opgenomen. Landelijke Media B.V. heeft per 7 september 2012 100% van de aandelen van Metro Holland B.V., uitgever van het gratis dagblad Metro, overgenomen en heeft per 2 november een 70% belang verworven in Zoom.in Nederland B.V. De financiële consequenties van deze acquisities in 2012 zijn terug te vinden in de jaarrekening 2012.

4. opbrengsten

Bedragen in duizenden euro's

	2013	2012
Oplage	280.069	290.714
Advertenties	199.935	215.159
Drukwerk voor derden	3.170	3.229
Distributie	16.824	10.242
E-commerce	22.957	17.873
Videoproducties	7.014	9.434
Overige opbrengsten	12.261	9.199
Totaal	542.230	555.850

In de omzet van 542.230 (2012: 555.850) zijn ruiltransacties begrepen ter grootte van 4.384 (2012: 2.881). De overige opbrengsten betreffen onder meer gaming- en internetactiviteiten.

5. overige bedrijfsopbrengsten

Bedragen in duizenden euro's

	2013	2012
Boekwinst verkoop materiële vaste activa	88	20
Totaal	88	20

6. grond - en hulpstoffen

Bedragen in duizenden euro's

	2013	2012
Papier en inkt	40.776	44.461
Hulpstoffen	1.880	1.864
Totaal	42.656	46.325

7. personeelskosten

Bedragen in duizenden euro's

	Toelichting	2013	2012 ¹⁾
Lonen en salarissen		141.257	147.999
Verplichte sociale zekerheidsbijdragen		22.911	23.717
Kosten samenhangend met pensioenregelingen	26	13.767	13.296
Overige personeelskosten		16.511	17.843
		194.446	202.855
Reorganisatiekosten	27	37.008	386
Totaal		231.454	203.241

¹⁾ Aangepast in verband met stelselwijziging pensioenen (IAS 19R)

Het gemiddeld aantal personeelsleden (fte) bedraagt 2.585 (2012: 2.716), waarvan 233 (2012: 232) in het buitenland. De lonen en salarissen zijn gedaald door afvloeiing van personeel in het kader van het kostenbesparingsprogramma. Hierdoor daalden ook de verplichte sociale verzekeringsbijdragen alsmede de overige personeelskosten. In de overige personeelskosten zijn de kosten voor tijdelijk personeel opgenomen. De reorganisatiekosten nemen toe door de in 2013 nieuw aangekondigde plannen om het aantal werknemers verder te reduceren.

8. afschrijving, amortisatie en bijzondere waardeverminderingsverliezen

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	<i>Toelichting</i>	2013	2012
Afschrijvingen	15,13	10.612	10.614
Bijzondere waardeverminderingen materiële vaste activa	21	2.700	5.188
Amortisatie	14,13	18.080	17.896
Bijzondere waardeverminderingen immateriële activa	14,13	-	25
Totaal		31.392	33.723

Op materiële vaste activa heeft zowel in 2013 als 2012 een bijzondere waardevermindering plaatsgevonden op voornamelijk panden aangehouden voor verkoop.

9. overige bedrijfskosten

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	<i>Toelichting</i>	2013	2012
Transport- en distributiekosten		80.063	77.000
Uitbesteed werk en technische productiekosten		37.051	42.296
Verkoopkosten		29.307	30.095
Redactiekosten		17.807	19.188
Inkoopwaarde E-commerce		19.594	13.768
Bijzondere waardevermindering op handelsvorderingen		1.819	1.324
Overige bedrijfskosten		61.521	72.688
Totaal		247.162	256.359

De transport- en distributiekosten stijgen door het inbesteden van de distributieactiviteiten van De Persgroep. Hier staat tevens een toename in externe omzet tegenover. De kosten uitbesteed werk en technische productiekosten dalen als gevolg van lagere oplage aantallen. De inkoopwaarde E-commerce stijgt als gevolg van toegenomen activiteiten.

De overige bedrijfskosten van 61.521 (2012: 72.688) betreffen onder meer automatiseringskosten 20.688 (2012: 22.866), huisvestingskosten 12.779 (2012: 14.068) en overige algemene kosten 28.054 (2012: 35.754). De overige algemene kosten daalden als gevolg van de verdere integratie van bedrijfsactiviteiten, minder werknemers en algemene bezuinigingsmaatregelen.

10. financiële baten en lasten

Bedragen in duizenden euro's

	Toelichting	2013	2012 ¹⁾
Resultaat deelnemingen			
ProSiebenSat.1 Media AG			
Aandeel in resultaat geassocieerde deelneming	16	12.224	17.700
Gerealiseerde waardeverandering op financieel instrument	16	218.275	-
Resultaat uit ProSiebenSat.1 Media AG		230.499	17.700
Overig resultaat deelnemingen		- 155	180
Resultaat deelnemingen		230.344	17.880
Financiële baten		178	154
Financiële lasten		-4.593	-4.765
Totaal		225.929	13.269

¹⁾ Aangepast in verband met stelselwijziging pensioenen (IAS 19R)

Het aandeel in het resultaat van ProSiebenSat.1 Media AG van 12.224 (2012: 17.700) is in 2013 slechts verantwoord tot 19 augustus. Op deze datum zijn de 12% aandelen met stemrechten van TMG in ProSiebenSat.1 Media AG geconverteerd naar ter beurze verhandelbare aandelen. Het economisch belang bleef onveranderd 6%. TMG heeft haar aandelenbelang in ProSiebenSat.1 Media AG op 6 september 2013 verkocht.

11. winstbelasting

Bedragen in duizenden euro's

	Toelichting	2013	2012 ¹⁾
Verschuldigde winstbelasting			
Verslagjaar		4.540	3.740
Correctie van voorgaande jaren		264	-2.053
Latente belastingen			
Ontstaan en afwikkeling van tijdelijke verschillen	28	-16.175	-12.012
Totale winstbelasting		-11.371	-10.325
Hiervan:			
Winstbelasting op voortgezette activiteiten		-4.985	-3.998
Winstbelasting op beëindigde activiteiten	13	-5.213	-6.327
Winstbelasting op boekverlies beëindigde activiteiten	13	-1.173	-
Winstbelasting op beëindigde bedrijfsactiviteiten		-6.386	-6.327
Totale winstbelasting		-11.371	-10.325
		2013	2012
Resultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten vóór belastingen		215.583	29.491
Resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten vóór belastingen		-44.386	-51.019
Boekverlies op beëindigde bedrijfsactiviteiten, vóór belastingen		-4.694	-
Resultaat voor de berekening van de winstbelasting		166.503	-21.528
Belastingtarief Nederland			
		25,0%	25,0%
Winstbelasting op basis van het Nederlandse belastingtarief		41.626	-5.382
Effect van buitenlandse belastingtarieven		-1.299	-474
Niet-aftrekbare kosten		5.895	7.233
Liquidatieverlies deelneming		-	-5.356
Resultaten vrijgesteld van winstbelasting		-57.439	-4.566
Niet gewaardeerde compensabele verliezen		140	180
Voordeel uit voorheen niet gewaardeerde compensabele verliezen		-301	-520
Fiscale faciliteiten		-257	-74
Te veel (-)/ te weinig voorzien in voorgaande jaren		264	-1.366
Totaal		-11.371	-10.325

¹⁾ Aangepast in verband met stelselwijziging pensioenen (IAS 19R)

Resultaten vrijgesteld van winstbelasting betreffen in 2013 en 2012 hoofdzakelijk het aandeel in het resultaat van ProSiebenSat.1 Media AG. In 2013 betrof dit in het bijzonder het resultaat op de verkoop van het 6% belang van ProSiebenSat.1Media AG. De niet-aftrekbare kosten betreffen zowel voor 2013 als 2012 voornamelijk de bijzondere waardevermindervingsverliezen op immateriële activa, opgenomen onder beëindigde activiteiten. Het liquidatieverlies deelneming betreft het opgeofferd bedrag van het belang in Expomedia Plc (geliquideerd in 2012). Commercieel was deze deelneming ultimo 2008 reeds tot nihil afgewaardeerd.

aansluiting met het effectieve belastingtarief

Het effectieve belastingpercentage op het resultaat uit de totale activiteiten bedroeg in 2013 - 6,8% (2012: 48,0%). De relatie tussen het belastingtarief in Nederland en het effectieve belastingpercentage op het resultaat uit totale activiteiten is als volgt:

<i>In procenten</i>	2013	2012
Nominale belastingtarief Nederland	25,0	25,0
Belastingeffecten van:		
Afwijkende tarieven	-0,8	2,2
Onbelaste resultaten en niet-aftrekbare kosten	-31,2	-12,4
Liquidatieverlies deelneming	0,0	24,9
Overige effecten	0,2	8,3
Effectieve belastingdruk	-6,8	48,0

12. belastingvorderingen en -verplichtingen

Ultimo 2013 was er geen winstbelasting te vorderen over de verslagperiode en voorgaande perioden (2012: 1.683). De belasting-schuld van 4.742 (2012: 4.203) heeft betrekking op nog te betalen belasting over de verslagperiode en voorgaande jaren na aftrek van voorlopige betalingen.

13. beëindigde bedrijfsactiviteiten

In de laatste zes maanden van 2013 heeft TMG, als gevolg van een strategische heroriëntatie, besloten de niet print gerelateerde online activiteiten te beëindigen, af te stoten of aan te houden voor verkoop. Hiermee is het segment online activiteiten komen te vervallen.

Verkocht 2013

- Activa en passiva van Keesing Games o.a. de spellen van Zigiz;
- Mobillion B.V. waaronder het aanbieden van marketing en communicatieoplossingen voor fondsenwervers, mediabedrijven en uitgevers;
- TTG Sulake B.V., Gamingplatform Habbo.

De met deze desinvesteringen gemoeide activa en passiva en de daarvoor ontvangen bedragen zijn hieronder weergegeven.

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2013
Immateriële activa	4.798
Materiële vaste activa	262
Handels- en overige vorderingen	1.776
Liquide middelen	332
Latente belastingverplichting	-304
Handelsschulden en overige verplichtingen	-1.348
Belastingverplichting	-210
Saldo van activa en verplichtingen	5.306
Te betalen vergoeding	-299
Boekverlies op verkoop van beëindigde bedrijfsactiviteiten	-5.605

Kasstroom uit verkochte activiteiten

Afgestoten geldmiddelen	-332
Te betalen vergoeding	-299
	-631
Nog te betalen vergoedingen	128
Uitstroom van kasmiddelen	-503

Activa en passiva aangehouden voor verkoop

- Relatieplanet.nl, website in bemiddelen van relaties (zie toelichting 21).

Beëindigd 2013

- Arbeidsmarktcluster waaronder Nobiles, Moviebites en Cammio. Hieronder vielen activiteiten van productie scholieren TV, YourFuture TV, scholierenmagazine en sollicitatieplatform;
- Social network van Hyves B.V.

Bedragen in duizenden euro's

Toelichting

2013

2012

Resultaten beëindigde bedrijfsactiviteiten

Opbrengsten		12.042	21.349
Lonen en salarissen		3.412	10.441
Sociale lasten en pensioenlasten		1.038	1.976
Overige personeelskosten		818	1.243
Reorganisatiekosten	27	294	744
Amortisatie	14	5.382	5.803
Bijzondere waardevermindervingsverliezen immateriële activa	14	29.126	36.475
Afschrijving	15	1.887	360
Bijzondere waardevermindervingsverliezen materiële vaste activa	15	2.723	-
Overige bedrijfskosten		10.507	15.753
Som der bedrijfslasten		55.187	72.795
Bedrijfsresultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten		-43.145	-51.446
Resultaat deelnemingen		-277	427
Financiële baten en lasten		-53	-
Winstbelasting	11	-5.213	-6.327
Resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten		-38.262	-44.692
Boekverlies op verkoop van beëindigde bedrijfsactiviteiten		-5.605	-
Winstbelasting over de boekwinst op verkoop van beëindigde bedrijfsactiviteiten	11	-1.173	-
Nettoresultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten		-42.694	-44.692
Gemiddeld aantal personeelsleden (fte)		127	220
Gewoon en verwaterd resultaat op beëindigde bedrijfsactiviteiten per aandeel (EUR)		-0,92	-0,96
Kasstromen uit beëindigde bedrijfsactiviteiten			
Nettokasstroom uit bedrijfsactiviteiten		10.187	4.195
Nettokasstroom uit investeringsactiviteiten		-26.281	-26.782
Nettokasstroom uit financieringsactiviteiten		-	-
Nettokasstroom uit beëindigde bedrijfsactiviteiten		-16.094	-22.587

14. immateriële activa

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	<i>Toelichting</i>	<i>Merk- en uitgave- rechten</i>	<i>Licenties</i>	<i>Goodwill</i>	<i>Software</i>	<i>Activa in uit- voering</i>	<i>Totaal</i>
Aanschafwaarde		155.103	46.111	319.013	76.861	387	597.475
Cumulatieve amortisatie		38.175	2.562	4.471	50.561	-	95.769
Bijzondere waardevermindingsverliezen		9.809	-	77.557	11.449	-	98.815
Boekwaarde per 1 januari 2012		107.119	43.549	236.985	14.851	387	402.891
Investerings		6	-	11	2.866	173	3.056
Verworven via bedrijfscombinaties		1.874	-	16.709	25	-	18.608
Amortisatie	8, 13	-9.704	-7.685	-	-6.310	-	-23.699
Bijzondere waardevermindingsverliezen	8, 13	-9.932	-	-26.543	-25	-	-36.500
In gebruik genomen activa in uitvoering		-	-	-	44	-44	-
Totaal van de mutaties		-17.756	-7.685	-9.823	-3.400	129	-38.535
Aanschafwaarde		156.983	46.111	335.733	79.796	516	619.139
Cumulatieve amortisatie		47.879	10.247	4.471	56.871	-	119.468
Bijzondere waardevermindingsverliezen		19.741	-	104.100	11.474	-	135.315
Boekwaarde per 1 januari 2013		89.363	35.864	227.162	11.451	516	364.356
Investerings		555	-	-	3.610	1.607	5.772
Desinvesteringen		-134	-	-	-	-	-134
Reclassificatie naar activa aangehouden voor verkoop 21		-869	-	-1.386	-1.386	-	-3.167
Afgestoten n.a.v. verkoop bedrijfsonderdelen	13	-690	-	-4.057	-51	-	-4.798
Amortisatie	8, 13	-10.445	-7.633	-	-5.385	-	-23.463
Bijzondere waardevermindingsverliezen	8, 13	-6.816	-	-22.310	-	-	-29.126
In gebruik genomen activa in uitvoering		-	-	-	57	-57	-
Totaal van de mutaties		-18.399	-7.633	-27.753	-2.681	1.550	-54.916
Aanschafwaarde		155.845	46.111	330.290	82.500	2.066	616.812
Cumulatieve amortisatie		58.324	17.880	4.471	62.256	-	142.931
Bijzondere waardevermindingsverliezen		26.557	-	126.410	11.474	-	164.441
Boekwaarde per 31 december 2013		70.964	28.231	199.409	8.770	2.066	309.440

De merk- en uitgaverechten hebben betrekking op de verworven merknamen en uitgaverechten van onder meer Sky Radio Group en Keesing Media Group. Gezien de sterke verbondenheid van merknamen en uitgaverechten zijn deze niet afzonderlijk gepresenteerd. De amortisatieperiode van de merknamen (38.800) van Sky Radio Group is gewijzigd van 50 jaar naar 20 jaar. De amortisatieperiode van de overige merknamen en uitgaverechten bedraagt 5 tot 20 jaar.

De licenties hebben betrekking op uitzendrechten van Sky Radio Group en betreffen de jaarlijkse bijdragen aan het Agentschap Telecom, welke zijn opgenomen voor 28.231 tot einde looptijd (2012: 35.864). Per 1 september 2011 zijn de licenties verlengd tot 1 september 2017. De amortisatieperiode bedraagt 6 jaar. De gerelateerde langlopende verplichting is toegelicht bij noot 25.

De goodwill is ontstaan bij acquisitie van deelnemingen, waarvan de belangrijkste onderdelen betrekking hebben op Sky Radio Group (53.350) en Keesing Media Group (91.201). Daarnaast heeft 12.000 (2012: 12.000) betrekking op synergie-effecten bij De Telegraaf Drukkerij Groep ontstaan bij acquisitie. De levensduur van goodwill wordt oneindig verondersteld en derhalve niet geamortiseerd. Alle immateriële activa zijn extern verworven.

immateriële activa in uitvoering

De post betreft (deels in eigen beheer ontwikkelde) informatiesystemen bij Landelijke Media. De informatiesystemen worden in 2014 in gebruik genomen.

toetsing op bijzondere waardevermindering

Voor de toets op bijzondere waardevermindering worden immateriële activa toegerekend aan de segmenten, het laagste niveau binnen TMG waarop goodwill wordt bewaakt uit hoofde van interne organisatie of op een lager niveau binnen het segment waarop de goodwill wordt gevolgd.

Het segment online activiteiten is, zoals hiervoor onder 13 toegelicht, komen te vervallen. In de specificaties hierna zijn de vergelijkende cijfers over 2012 van de segmenten aangepast.

De totale boekwaarde van immateriële activa toegerekend aan de groepen van kasstroomgenererende eenheden per 31 december 2013 en 2012 is als volgt:

immateriële activa

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2013	2012
Landelijke Media	36.784	72.866
Lokale en Regionale Media	13.818	13.827
Facilitair bedrijf	12.000	12.000
Sky Radio Group	116.965	127.715
Keesing Media Group	127.968	136.544
Hoofdkantoor	1.905	1.404
Totaal	309.440	364.356

Goodwill

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2013	2012
Landelijke Media	29.145	52.658
Lokale en Regionale Media	12.452	12.452
Facilitair bedrijf	12.000	12.000
Sky Radio Group	53.350	53.350
Keesing Media Group	91.201	95.441
Hoofdkantoor	1.261	1.261
Totaal	199.409	227.162

De realiseerbare waarden van de kasstroomgenererende eenheden zijn gebaseerd op de berekeningen van de bedrijfswaarde. De kasstroomgenererende eenheden zijn bepaald op basis van onderscheid dat TMG maakt in haar operationele segmenten. Bij deze berekeningen is door het management uitgegaan van kasstroomprognoses op basis van bedrijfsresultaten, de begroting 2014 en de lange termijnplannen tot en met 2016. De kasstromen zijn gebaseerd op EBITDA, rekening houdend met verwachte investeringen en nettowerk-kapitaal. Daarnaast wordt rekening gehouden met de kasstromen na 2016, welke worden geëxtrapoleerd naar economische levensduur zonder rekening te houden met een groeipercentage (groeivoet 0%, 2012 idem). Voor Sky Radio Group wordt rekening gehouden met een groeivoet van 1,5% (2012: 0%) gebaseerd op de laatste externe gegevens van de radiomarkt.

De geprognosticeerde kasstromen zijn contant gemaakt tegen een disconteringsvoet voor belasting (WACC) van 9,0% (2012: 8,5%). De WACC is gestegen als gevolg van een stijging van het risicovrije rendement. Bij het bepalen van de disconteringsvoet en groeivoet is rekening gehouden met het rentepercentage en het risicoprofiel voor TMG als geheel. De veronderstellingen zijn toegepast op alle kasstroomgenererende eenheden in TMG. De waarden die bij de belangrijke veronderstellingen worden gehanteerd zijn beoordeeld door TMG op toekomstige ontwikkelingen in de mediasector en zijn gebaseerd op historische gegevens uit zowel externe als interne bronnen (historische data). Een verandering in veronderstellingen en schattingen kan gevolgen hebben voor de realiseerbare waarde van een actief en de verwachte economische levensduur met een effect op de winst- en verliesrekening.

De bijzondere waardeverminderingen op immateriële activa bedragen 29.126 (2012: 36.500) en betreffen beëindigde online activiteiten, niet printgerelateerd, van onder andere Relatieplanet, Moviebites en Hyves. Het segment is komen te vervallen in 2013. In 2012 betroffen de bijzondere waardeverminderingen eveneens Hyves.

Een 1% hogere WACC zou leiden tot een additionele bijzondere waardevermindering van nihil op alle segmenten. In 2012 was dat nog 7.319 voor Sky Radio Group.

15. materiële vaste activa

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	<u>Toelichting</u>	<u>Bedrijfsge- bouwen en -terreinen</u>	<u>Machines en installaties</u>	<u>Andere vaste bedrijfs- middelen</u>	<u>Activa in uit- voering</u>	<u>Totaal</u>
Aanschafwaarde		166.137	222.927	61.655	10.134	460.853
Cumulatieve afschrijvingen		130.582	212.991	57.680	-	401.253
Bijzondere waardeverminderingen		-	-	55	-	55
Boekwaarde per 1 januari 2012		35.555	9.936	3.920	10.134	59.545
Investeringen		3.419	1.286	1.859	13.488	20.052
Verworven via bedrijfscombinaties	3	156	23	283	-	462
Desinvesteringen		-202	-86	-5	-	-293
Afschrijvingen	8, 13	-3.949	-4.811	-2.214	-	-10.974
Bijzondere waardeverminderingverliezen		-1.903	-9	-	-	-1.912
In gebruik genomen activa in uitvoering		389	16.756	123	-17.268	-
Totaal van de mutaties		-2.090	13.159	46	-3.780	7.335
Aanschafwaarde		169.742	224.781	61.690	6.354	462.567
Cumulatieve afschrijvingen		134.374	201.677	57.669	-	393.720
Bijzondere waardeverminderingen		1.903	9	55	-	1.967
Boekwaarde per 1 januari 2013		33.465	23.095	3.966	6.354	66.880
Investeringen		1.865	547	7.059	7.424	16.895
Desinvesteringen		-171	-7	-207	-	-385
Aangehouden voor verkoop	13	-366	-	-	-	-366
Afgestoten n.a.v. verkoop bedrijfsonderdelen	13	-86	-	-176	-	-262
Afschrijvingen	8, 13	-3.847	-5.083	-3.569	-	-12.499
Bijzondere waardeverminderingverliezen		-	-	-2.723	-	-2.723
In gebruik genomen activa in uitvoering		695	11.447	378	-12.520	-
Totaal van de mutaties		-1.910	6.904	762	-5.096	660
Aanschafwaarde		173.489	203.953	57.558	1.258	436.258
Cumulatieve afschrijvingen		140.031	173.945	50.052	-	364.028
Bijzondere waardeverminderingen		1.903	9	2.778	-	4.690
Boekwaarde per 31 december 2013		31.555	29.999	4.728	1.258	67.540
Aanschafwaarde buiten gebruik gestelde activa, geheel afgeschreven in 2013		-	32.815	11.186	-	44.001

In de materiële vaste activa zijn verantwoord gebouwen in eigendom, machines en installaties van de drukkerij en andere vaste bedrijfsmiddelen. De buitengebruik gestelde activa hebben betrekking op drukpersen en inventarissen.

bijzondere waardeverminderingen

De bijzondere waardevermindering heeft betrekking op bedrijfspanden aangehouden voor verkoop. Begin 2014 is een voorlopig verkoopcontract getekend.

materiële activa in uitvoering

De post activa in uitvoering betreft met name een uitbreidingsinvestering van de kleurencapaciteit bij de drukkerijen. Dit meerjarenproject is bij de drukkerij in Alkmaar in 2013 gerealiseerd en zal bij de drukkerij in Amsterdam in 2014 worden afgerond. Tevens is hierin opgenomen een onderhanden verbouwing bij Sky Radio Group.

16. investeringen in geassocieerde deelnemingen en gemeenschappelijke overeenkomsten

TMG heeft de volgende investeringen in geassocieerde deelnemingen en gemeenschappelijke overeenkomsten:

Bedragen in duizenden euro's	Vestigingsplaats	2013	2012
Kapitaalbelang			
ProSiebenSat.1 Media AG 1)	München	0,0%	6,0%
AM van Gaal Media B.V.	Amsterdam	20,0%	20,0%
Autowereld B.V.	Amsterdam	35,0%	35,0%
Dutch Creative Industry Fund B.V.	Amsterdam	40,0%	40,0%
Offerti B.V.	Amsterdam	0,0%	49,2%
TTG Sulake B.V.	Amsterdam	0,0%	49,0%
Adventure Holding B.V., ultimo 2013 in liquidatie	Zeist	33,3%	33,3%

¹⁾ Economisch belang 6%, zeggenschap 12% tot 19 augustus 2013. Het aandelenbelang is op 6 september 2013 verkocht.

Boekwaarde

ProSiebenSat.1 Media AG 1)	-	230.759
Overig	334	612
Totaal	334	231.371

ProSiebenSat.1 Media AG

TMG bezat 12% van de aandelen met stemrechten in ProSiebenSat.1 Media AG. Alhoewel TMG minder dan 20% van de stemrechten bezat, was er duidelijk sprake van invloed van betekenis op het operationele en financiële beleid van ProSiebenSat.1 Media AG. TMG had stemrecht in de aandeelhoudersvergadering onder meer inzake mogelijke dividenduitkering alsmede doordat TMG één van de negen commissarissen zetels bekleedde. Ook werd zitting gehouden in één van de deelcommissies. Gegeven de governance structuur van ProSiebenSat.1 Media AG diende een groot aantal besluiten ter goedkeuring aan de Raad van Commissarissen te worden voorgelegd. Het 12% aandelenbelang ProSiebenSat.1 Media AG in gewone aandelen met stemrechten werd verantwoord als een geassocieerde deelneming. TMG had, evenals geheel 2012, 13.127.832 aandelen ProSiebenSat.1 Media AG in bezit.

Op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van ProSiebenSat.1 Media AG, juli 2013, is een dividend vastgesteld van € 5,63 (2012: € 1,15) per aandeel voor de aandelen met stemrechten. Het ontvangen dividend is in mindering gebracht op het aandelenbelang in ProSiebenSat.1 Media AG onder aftrek van bronbelasting. Daarnaast is ook de bronbelasting van het dividend over verslagjaar 2011 ontvangen en in mindering gebracht op het aandelenbelang.

Op 19 augustus 2013 zijn de 12% aandelen met stemrechten van TMG in ProSiebenSat.1 Media AG geconverteerd naar ter beurze verhandelbare aandelen. Het belang met stemrechten daalde van 12% naar 6%. Het economisch belang bleef onveranderd 6%.

Op 6 september 2013 heeft TMG haar belang in ProSiebenSat.1 Media AG verkocht tegen een prijs per aandeel van € 30, middels een 'bookbuild' proces. Onder aftrek van transactiekosten werd € 390,6 miljoen ontvangen.

het verloop in de geassocieerde deelneming ProSiebenSat.1 Media AG in 2013 is als volgt:

Bedragen in duizenden euro's

Boekwaarde geassocieerde deelneming ProSiebenSat.1 Media AG per 31 december 2012	230.759
Aandeel in het resultaat geassocieerde deelneming tot 19 augustus 2013	12.224
Uitgekeerd dividend, inclusief bronbelasting 2012 en 2011	-70.693
Boekwaarde geassocieerde deelneming ProSiebenSat.1 Media AG per 19 augustus 2013	172.290
Verkoopopbrengst aandelen ProSiebenSat.1 Media AG per 6 september 2013 (minus transactiekosten)	390.565
Resultaat op verkoop deelneming ProSiebenSat.1 Media AG	218.275

Vanaf 19 augustus is het aandelenbelang in ProSiebenSat.1 Media AG overeenkomstig IAS 39 verantwoord als financieel instrument. De waardeverandering in de reële waarde is verwerkt via het overzicht van het totaalresultaat.

overige investeringen in geassocieerde deelnemingen

De samenwerkingsverbanden met Offerti BV zijn in 2013 beëindigd.

In de geconsolideerde jaarrekening 2013 zijn geen transacties met gemeenschappelijke overeenkomsten opgenomen. TTG Sulake is verkocht en Adventure Holding BV is in liquidatie.

Het aandeel van TMG in het resultaat van geassocieerde deelnemingen over het boekjaar 2013 bedroeg 12.224 (2012: 17.700). Geassocieerde deelnemingen in een verliessituatie zijn afgewaardeerd tot nihil. Alle resultaten van geassocieerde deelnemingen zijn opgenomen in de winst- en verliesrekening.

17. overige vorderingen

Bedragen in duizenden euro's	2013	2012
Vooruitbetaalde operationele lease	1.905	2.236
Langlopende vorderingen	438	266
Totaal	2.343	2.502

18. voorraden

Bedragen in duizenden euro's	2013	2012
Grondstoffen	5.295	8.227
Hulpstoffen	260	534
Overige voorraden	1.533	4.975
Totaal	7.088	13.736

In de overige voorraden (voornamelijk E-commerce) is een afwaardering naar reële waarde begrepen van 676 (2012: -). De boekwaarde is gelijk aan de reële waarde.

19. handels- en overige vorderingen

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2013	2012
Handelsdebiteuren	59.724	61.568
Overige vorderingen	6.655	1.871
Overlopende activa	18.349	17.769
Totaal	84.728	81.208

Handelsvorderingen worden gepresenteerd onder aftrek van bijzondere waardeverminderingen. In het verslagjaar zijn dergelijke verliezen opgenomen tot een bedrag van 1.747 in verband met dubieuze debiteuren (2012: 1.324). Zie tevens toelichting 30, financieel risicobeheer.

reële waarde

Voor vorderingen die binnen één jaar vervallen wordt de nominale waarde geacht een afspiegeling te zijn van de reële waarde.

20. geldmiddelen

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2013	2012
Bank	25.499	8.980
Deposito's	15.812	82
Totaal	41.311	9.062

Op balansdatum is 15.812 (2012: 82) aan liquide middelen ondergebracht op deposito. De liquiditeiten staan ter vrije beschikking en de deposito's kunnen binnen een week beschikbaar zijn. De reële waarde wordt geacht gelijk te zijn aan de nominale waarde.

21. activa en passiva aangehouden voor verkoop

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2013	2012
Activa		
Immateriële activa	3.167	-
Materiële vaste activa	5.183	7.532
Handels- en overige vorderingen	18	-
Geldmiddelen	692	-
Totaal	9.060	7.532
Passiva		
Latente belastingverplichting	217	-
Handelsschulden en overige verplichtingen	695	-
Totaal	912	-

De activa aangehouden voor verkoop bedragen in 2013 9.060 (2012: 7.532) en betreffen bedrijfspanden van het Facilitair bedrijf en Relatieplanet.nl, onderdeel van het beëindigd segment online activiteiten, niet print gerelateerd. Op de bedrijfspanden heeft in 2013 een afwaardering plaats gevonden van 2.700. Voor de panden en de website is een verkoopplan opgesteld en een bemiddelaar ingeschakeld. Ter zake de bedrijfspanden is begin 2014 een voorlopig koopcontract getekend met ontbindende voorwaarden. Op Relatieplanet.nl is voor 17.863 afgewaardeerd op immateriële activa.

22. eigen vermogen

aandelenkapitaal

Per 31 december 2013 bestond het maatschappelijk aandelenkapitaal uit 99.999.040 gewone aandelen, 100.000.000 preferente aandelen en 960 prioriteitsaandelen, welke als volgt waren geplaatst en volgestort:

Aantal aandelen	2013		2012	
	Gewone aandelen	Prioriteits-aandelen	Gewone aandelen	Prioriteits-aandelen
Geplaatst per 1 januari	47.750.000	960	47.750.000	960
Ingetrokken aandelen	1.400.000	-	-	-
Geplaatst per 31 december	46.350.000	960	47.750.000	960
Aantal ingekochte aandelen per 31 december	-	-	-1.400.000	-
Aantal uitstaande aandelen per 31 december	46.350.000	960	46.350.000	960

Alle aandelen zijn volgestort en hebben een nominale waarde van € 0,25. Er zijn geen preferente aandelen uitgegeven.

De houders van prioriteitsaandelen ontvangen een dividend van vijf procent van het nominale bedrag van de aandelen. De resterende winst staat ter beschikking van de aandeelhoudersvergadering.

De houders van gewone aandelen en prioriteitsaandelen zijn gerechtigd tot het uitbrengen van één stem per aandeel tijdens de vergadering. Iedere aandeelhouder van TMG heeft toegang tot de aandeelhoudersvergadering en het recht om zijn/haar stem uit te oefenen. Een overzicht van de wettelijke en statutaire bepalingen omtrent de bestemming van de winst en de andere statutaire rechten verbonden aan de gewone aandelen, prioriteitsaandelen en preferente aandelen is opgenomen onder de overige gegevens vanaf pagina 113.

Het recht tot uitgifte van preferente aandelen van TMG is door Stichting Beheer van Prioriteitsaandelen Telegraaf Media Groep N.V. verleend aan Stichting Preferente Aandelen Telegraaf Media Groep N.V. De verleende calloptie op preferente aandelen wordt door Stichting Preferente Aandelen Telegraaf Media Groep N.V. beheerd. Momenteel zijn er geen preferente aandelen uitgegeven. De statutaire bepalingen voor vergoeding op de preferente aandelen zijn marktconform. De optie om preferente aandelen uit te geven is op nihil gewaardeerd.

reserve eigen aandelen

Ultimo 2013 bezat TMG geen ingekochte gewone aandelen. Ultimo 2012 was het aantal ingekochte aandelen 1.400.000 van nominaal 0,25; oftewel 2,93% van het aandelenkapitaal. De voor een bedrag van 13.670 ingekochte aandelen zijn in juli 2013 ingetrokken overeenkomstig het besluit van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De verkrijgingsprijs van de in 2012 ingekochte gewone aandelen was 2.501.

23. dividend

in het verslagjaar heeft TMG dividend uitgekeerd:

Bedragen in duizenden euro's	2013	2012
Interimdividend € 6,50 per (certificaat van) gewoon aandeel (dividend over 2011 uitbetaald in 2012: € 0,47)	301.275	21.830

Na 31 december 2013 heeft de Raad van Bestuur voorgesteld over 2013 geen slotdividend meer uit te keren. Verder wordt verwezen naar het voorwoord van de Raad van Bestuur in dit jaarverslag.

24. winst per aandeel

gewone winst per aandeel

Bij de berekening van de gewone winst per aandeel per 31 december 2013 is uitgegaan van het aan houders van gewone aandelen toe te rekenen nettoresultaat van 177.597 (2012: -10.602) en een gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen dat gedurende 2013 heeft uitgestaan van 46.350.000 (2012: 46.433.464), als volgt berekend:

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2013	2012
Winst per aandeel		
Nettoresultaat toerekenbaar aan houders van gewone aandelen Telegraaf Media Groep N.V.	177.597	-10.602
Gemiddeld aantal geplaatste gewone aandelen	46.350.000	46.433.464
Gewone winst per aandeel	3,83	-0,23

verwaterde winst per aandeel

Bij de berekening van de verwaterde winst per aandeel per 31 december 2013 is uitgegaan van het aan houders van gewone aandelen toe te rekenen resultaat van 177.597 (2012: -10.602) en een gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen dat, gecorrigeerd voor alle potentiële verwaterende effecten op de gewone aandelen, gedurende 2013 heeft uitgestaan van 46.350.000 (2012: 46.433.464). Er heeft in 2012 en 2013 geen verwatering van aandelen plaatsgevonden.

25. rentedragende leningen en overige financieringsverplichtingen

Deze toelichting bevat informatie over de contractuele bepalingen van de rentedragende leningen en overige financieringsverplichtingen van TMG. Voor meer informatie over het door TMG gelopen renterisico en valutarisico wordt verwezen naar toelichting 30.

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>		2013
	Totaal	Kortlopend deel
		Langlopend deel
Rentedragende leningen	11.536	-
Overige financiering	26.187	9.192
Totaal	37.723	28.531

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>			2012
	Totaal	Kortlopend deel	Langlopend deel
Rentedragende leningen	90.566	37.253	53.313
Overige financiering	35.394	9.925	25.469
Totaal	125.960	47.178	78.782

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	<i>Valuta</i>	<i>Nominale rente</i>	<i>Nominale waarde</i>	<i>Jaar van aflossing</i>	Boekwaarde 2013	<i>Boekwaarde 2012</i>
Rentedragende leningen						
Aandeelhouderslening Veronica Holding B.V. aan Sienna Holding B.V.	EUR	4,1% (2012: 4,1%)	8.400	-	11.536	11.323
Bancaire financiering - termijnlending	EUR	6-mnd Euribor + 1,90%	50.000	-	-	49.159
Bancaire financiering -doorlopende kredietfaciliteit	EUR	3-mnd Euribor + 1,75%	-	-	-	30.084
Totaal					11.536	90.566
Overige financiering						
Langlopende verplichtingen Licenties Sky Radio Group	EUR	3,0%	-	2013-2017	23.219	31.093
Nog te betalen overnamebedragen	EUR	-	-	-	2.731	4.268
Overige langlopende verplichtingen	EUR	-	-	-	237	33
Totaal					26.187	35.394

voorwaarden en aflossingsschema

Voor alle leningen geldt dat de effectieve rente gelijk is aan de nominale rente.

rentedragende leningen

Op 1 november 2012 is een bancaire financieringsfaciliteit afgesloten bij een consortium van drie banken. Deze faciliteit heeft een looptijd van drie jaar. De faciliteit bestond oorspronkelijk uit een amortiserend vast deel en een variabele kredietlijn (revolving credit facility). De financieringsfaciliteit kent marktconforme condities en is gelimiteerd op 2,25 keer NEBITDA, waaraan in 2013 werd voldaan. Zekerheden voor deze lening zijn niet gesteld. Bij de waardering van deze financiering is rekening gehouden met bijkomende kosten. In 2013 is het amortiserend vast deel van de lening geheel afgelost. Op de variabele kredietlijn wordt ultimo 2013 geen aanspraak gemaakt.

overige financiering

De verplichtingen inzake de licenties van Sky Radio Group hebben betrekking op jaarlijkse voorafgaande betalingen, tot 1 september 2017, aan het Agentschap Telecom. Naast de betaling van een eenmalige vergoeding voor het verkrijgen van de licentierechten heeft Sky Radio Group tevens een verplichting tot een jaarlijkse bijdrage aan het Agentschap Telecom. De jaarlijkse bijdragen aan het Agentschap Telecom zijn gecumuleerd, verdisconteerd en opgenomen onder overige financieringen voor 23.219 (2012: 31.093). De immateriële activa worden geamortiseerd over de contractuele periode. De interest gerelateerd aan de financiële verplichting is verantwoord onder financiële last. De jaarlijkse vooruitbetaling wordt in mindering gebracht op de langlopende verplichting. De reële waarde van de verplichtingen wijkt niet materieel af.

Onder de nog te betalen overnamebedragen zijn verplichtingen opgenomen inzake de acquisitie van Sky Radio Group, Innoweb en Innoverures, Metro en Zoom.in. Voor de acquisitie van Metro zullen tot en met 2017 nog deelbetalingen plaatsvinden.

26. personeelsbeloningen

toegezegde-bijdrageregeling

De pensioenregelingen voor Sky Radio Group, Keesing Media Group en voor een belangrijk deel van het personeel van de Amsterdamse en Alkmaarse bedrijven van TMG zijn ondergebracht bij Stichting-Telegraafpensioenfonds 1959. De pensioenregeling betreft een voorwaardelijk geïndexeerde middelloonregeling. De werkgever heeft geen andere verplichting dan het voldoen van de premies.

brutoverplichting uit hoofde van toegezegde personeelsregelingen

TMG kent een aantal door haar toegezegde personeelsregelingen op grond waarvan een deel van de (ex-) werknemers in Nederland recht heeft op een aanvullende uitkering. De regelingen betreffen:

toegezegde pensioenregelingen

- Aanvullingen op pensioenen (garantieregeling).
Werknemers in dienst tot eind 2005 en op dat moment deelnemer aan Stichting-Telegraafpensioenfonds 1959, participeren in een garantieregeling. Nieuwe werknemers vanaf 1 januari 2006 waren geen deelnemer meer van de garantieregeling, waarbij een percentage van het eindloon werd gegarandeerd. Eind 2012 is de toezegging zodanig aangepast dat de invloed van toekomstige salariscroei is uitgesloten, derhalve is de regeling bevroren. De regeling is ondergebracht bij Stichting-Telegraafpensioenfonds 1959. Sky Radio Group en Keesing Media Group hebben aan enkele van hun werknemers een eindloongarantie toegezegd. De regelingen zijn ondergebracht bij een externe verzekeraar.
- Tegemoetkoming in de ziektekosten van gepensioneerden en aanvullingen VUT.
In 2014 zullen de laatste werknemers die gebruik mogen maken van de VUT regeling met pensioen gaan en daarmee zullen ook de aanvullingen stoppen.

TMG heeft geen enkele aansprakelijkheid anders dan het verstrekken van de VUT uitkeringen. Voor de garantieregeling worden geen premies meer afgedragen.

overige toegezegde personeelsregelingen

- Aanvullingen arbeidsongeschiktheid en jubileumregelingen.
In 2013 is de jubileumregeling van Landelijke Media geharmoniseerd met die van Lokale en Regionale Media, hetgeen heeft geleid tot een vrijval uit de regeling van 2.189 ten gunste van de winst- en verliesrekening.

Verder heeft het Pensioenfonds Grafische Bedrijven (pensioenregeling grafici), waarvan de regeling eveneens kwalificeert als een toegezegd-pensioenregeling, TMG geïnformeerd geen gegevens te kunnen verstrekken voor de berekening van (TMG aandeel in) overschotten of tekorten. Betreffende regeling kwalificeert als toegezegd-pensioenregeling, maar wordt verwerkt als een toegezegde bijdrageregeling.

TMG kan niet aansprakelijk worden gesteld voor enige tekorten in een Vut en of pensioenregeling, dan wel kan niet verplicht gesteld worden een tekort aan te vullen. Genoemde bedrijfstakpensioenregeling had eind 2012 een lagere dekkingsgraad dan het wettelijk vereist minimum van 105%. Betreffende Stichting heeft een herstelplan opgesteld en ingediend bij DNB. De dekkingsgraad van het pensioenfonds Grafische Bedrijven lag eind 2013 met 104,8% net onder het door de wet gestelde minimum. Het is niet uit te sluiten dat in de toekomst pensioenbijdragen voor de betreffende regeling hoger kunnen komen te liggen en/ of pensioenaanspraken verlaagd worden.

voornaamste actuariële veronderstellingen per balansdatum

<i>In gewogen gemiddelden</i>	2013	2012
Disconteringsvoet per 31 december	3,25%	3,30%
Verwacht rendement op fondsbeleggingen per 31 december	3,25%	3,30%
Toekomstige salarisstijgingen	1,00%	1,00%
Inflatiecorrectie	2,00%	2,00%
Toename uitkeringen sociale zekerheid	2,00%	2,00%
Gehanteerde sterftetafels	AG 2012-2062	AG 2012-2062

Het geprognosticeerde rendement is het gewogen gemiddeld verwacht rendement, uitgaande van de verwachte beleggingsmix van zakelijke waarden (40%) en vastrentende waarden (60%). Het verwachte rendement bedraagt in 2013 3,25% (2012: 3,30%) op de beleggingen bij Stichting-Telegraafpensioenfonds 1959.

ontwikkeling van de opgenomen nettoverplichting uit hoofde van toegezegde personeelsregelingen

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2013	2012
Verplichting per 1 januari	14.389	18.731
Kosten van de toegezegde pensioenrechten opgenomen in de winst- en verliesrekening	-1.214	-468
Actuariële resultaten niet via de winst- en verliesrekening	3.093	6.707
Bijdragen en premies aan de regeling	-7.292	-10.581
Opgenomen verplichting uit hoofde van toegezegde personeelsregelingen	8.976	14.389
Waarvan:		
Toegezegd pensioenregeling	5.921	8.917
Overige personeelsregelingen (voornamelijk jubileumregelingen)	3.055	5.472
	8.976	14.389

De daling in de mutaties van de verplichtingen wordt voornamelijk veroorzaakt door de afbouw van VUT-regelingen en actuariële resultaten. In 2014 zullen de laatste VUT-gerechtigden met pensioen gaan.

specificatie van de verplichtingen uit hoofde van toegezegde personeelsregelingen

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2013	2012
Contante waarde niet gefinancierde verplichtingen	7.561	13.196
Contante waarde van gefinancierde verplichtingen	13.575	12.599
Contante waarde verplichtingen	21.136	25.795
Reële waarde van fondsbeleggingen	-20.568	-19.145
Contante waarde van nettoverplichtingen	568	6.650
Effect van limitering fondsbeleggingen	8.408	7.739
Opgenomen verplichting uit hoofde van toegezegde pensioenrechten	8.976	14.389

Het effect van de limitering van de beleggingen betreft de garantieregeling terzake de toegezegde pensioenregelingen. De betreffende regeling is bevroren. De vordering is niet in rechte afdwingbaar en derhalve heeft een limitering van de beleggingen plaatsgevonden.

verloop van de contante waarde van de verplichting uit hoofde van toegezegde personeelsregelingen

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2013	2012
Per 1 januari	25.795	32.283
Servicekosten	502	702
Nagekomen servicekosten	-1.963	-2.043
Resultaat op jubileumverplichtingen	-106	-
Interestkosten	567	1.114
Premies	1.488	77
Actuariële resultaten	-402	-275
Uitkeringen	-4.745	-6.063
Per 31 december	21.136	25.795

De daling in de mutaties van de verplichtingen wordt voornamelijk veroorzaakt door de afbouw van VUT-regelingen. In 2014 zullen de laatste VUT-gerechtigden met pensioen gaan. Voorts zijn de jubileumregelingen van Landelijke Media en Lokale en Regionale Media geharmoniseerd. In 2012 is de garantieregeling bevroren.

verloop van de reële waarde van de fondsbeleggingen

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2013	2012
Per 1 januari	19.145	18.217
Premies	8.780	10.658
Interest over de fondsbeleggingen	509	518
Actuariële resultaten	-3.081	-4.118
Bijkomende kosten	-40	-67
Uitkeringen	-4.745	-6.063
Per 31 december	20.568	19.145

samenstelling van de fondsbeleggingen

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2013	2012
Vastgoedbeleggingen	745	741
Aandelen	4.094	4.073
Zakelijke waarden	8.347	8.304
Deposito's	113	113
Beleggingen bij verzekeringsmaatschappijen	7.269	5.914
Per 31 december	20.568	19.145

verloop van effect limitering fondsbeleggingen

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2013	2012
Per 1 januari	7.739	4.665
Interest	255	210
Actuariële resultaten	414	2.864
Per 31 december	8.408	7.739

in de winst- en verliesrekening opgenomen resultaat

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	Toelichting	2013	2012
Servicekosten		502	702
Nagekomen servicekosten		-1.963	-2.043
Resultaat op jubileumverplichtingen		-106	-
Bijkomende kosten		40	67
Resultaat uit toegezegd personeelsregelingen		-1.527	-1.274
Resultaat overige personeelsregelingen		-2.108	300
Resultaat van toegezegd pensioenregelingen	7	581	-1.574
Bijdrage aan toegezegde bijdrageregelingen ¹⁾	7	13.469	15.357
Kosten samenhangend met personeelsregelingen		11.942	14.083
Interest		313	806
Totaal		12.255	14.889

¹⁾ Waarvan opgenomen onder beëindigde activiteiten 283 (2012: 487)

TMG verwacht dat de totale te betalen bijdrage voor personeelsregelingen in 2014 14.244 (2013: 18.264) bedraagt, voor zover redelijkerwijs in te schatten.

actuariële resultaten nooit via de winst- en verliesrekening

Bedragen in duizenden euro's	2013	2012
Effect van wijzigingen in economische aannames van de verplichtingen	74	2.813
Effect van wijziging sterftetabellen	-	169
Effect van ervaringsaanpassingen van de verplichtingen	-476	-3.257
Rendement op beleggingen (exclusief interestbaten)	3.081	4.118
Veranderingen in het effect van limitering van de beleggingen (exclusief interestlasten)	414	2.864
Totaal	3.093	6.707

gevoeligheidsanalyses

In onderstaande tabellen zijn gevoeligheidsanalyses opgenomen voor verschillende aannames. Daarbij is de intake van 0,25% gehanteerd. De analyse laat de onderlinge afhankelijkheid van de aannames buiten beschouwing.

Bedragen in duizenden euro's	min 0,25%	gehanteerd	plus 0,25%
Disconteringsvoet	3,00%	3,25%	3,50%
Pensioenverplichtingen jaarultimo	14.796	14.362	13.951
Servicekosten 2014	560	538	518
Looninflatie	0,75%	1,00%	1,25%
Pensioenverplichtingen jaarultimo	14.209	14.362	14.520
Servicekosten 2014	526	538	551
Prijsinflatie	1,75%	2,00%	2,25%
Pensioenverplichtingen jaarultimo	14.410	14.362	14.311
Servicekosten 2014	541	538	536
Indexatie actieven	1,75%	2,00%	2,25%
Pensioenverplichtingen jaarultimo	14.454	14.362	14.275
Servicekosten 2014	541	538	535
Indexatie gepensioneerden	1,75%	2,00%	2,25%
Pensioenverplichtingen jaarultimo	14.084	14.362	14.654
Servicekosten 2014	527	538	550

27. reorganisatievoorziening

Bedragen in duizenden euro's

	Toelichting	2013	2012
Stand per 1 januari		32.454	47.804
Gedurende het boekjaar getroffen voorzieningen		37.517	2.018
Vrijval		-215	-888
Opgenomen in de winst- en verliesrekening ¹⁾	7	37.302	1.130
Gedurende het boekjaar gebruikte voorzieningen		-34.644	-16.480
Stand per 31 december		35.112	32.454
Langlopend gedeelte		-	10.535
Kortlopend gedeelte		35.112	21.919
Boekwaarde per 31 december		35.112	32.454

¹⁾ Van het bedrag opgenomen in de winst- en verliesrekening heeft 294 (2012: 744) betrekking op niet-voortgezette activiteiten.

Gedurende 2013 zijn aanvullende reductiemaatregelen genomen leidend tot een totale FTE reductie van 700 eind 2014. Tevens is een reorganisatievoorziening opgenomen ten gevolge van de sluiting van de drukkerij Rotomega in Frankrijk (Keesing Media Group). Met de sluiting is een FTE reductie gemoeid van circa 30. De reorganisatieplannen hebben op hoofdlijnen de instemming van de COR, maar zullen op delen nog moeten worden voorgelegd bij OR-en van de werkmaatschappijen. De reorganisatieplannen zijn op verschillende wijzen met de TMG-medewerkers gecommuniceerd, waardoor een gerechtvaardigde verwachting is gewekt bij de medewerkers dat de reorganisatie wordt uitgevoerd. Voor verschillende onderdelen is de reorganisatie reeds in gang gezet na instemming van de Ondernemingsraad.

De reorganisatievoorziening betreft de verplichtingen ter zake van arbeidsbemiddeling en afvloeiing bij met name de uitgeverijen van printproducten, facilitaire bedrijven, drukkerij van Keesing Frankrijk en stafafdelingen. Een verandering in veronderstellingen en schattingen kan gevolgen hebben voor de werkelijke kosten van de reorganisatie, waaronder invulling binnen de functies, keuze van afvloeiing (afkoop of bemiddeling), sociaal plan en tijdstip. Het kortlopende gedeelte bedraagt 35.112 (2012: 21.919).

28. latente belastingvorderingen en –verplichtingen

De in het overzicht van de financiële positie opgenomen latente belastingvorderingen en –verplichtingen zijn ultimo boekjaar als volgt toe te rekenen:

Bedragen in duizenden euro's	Activa	Verplichtingen	2013 Saldo
Immateriële activa	-	-20.468	-20.468
Materiële vaste activa	1.495	-	1.495
Personeelsbeloning	419	-	419
Voorzieningen	6.514	-	6.514
Voorwaartse verliescompensatie	25.978	-	25.978
Overige posten	101	-	101
	34.507	-20.468	14.039
Opgenomen onder activa en passiva aangehouden voor verkoop	-	-217	-217
Netto belastingvordering/verplichting (-)	34.507	-20.251	14.256

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	Activa	Verplichtingen	2012 ¹⁾ Saldo
Immateriële activa	-	-24.627	-24.627
Materiële vaste activa	608	-	608
Personeelsbeloning	610	-	610
Voorzieningen	6.345	-	6.345
Voorwaartse verliescompensatie	14.315	-	14.315
Overige posten	-	-164	-164
Netto belastingvordering/verplichting (-)	21.878	-24.791	-2.913

¹⁾ Aangepast in verband met stelselwijziging pensioenen (IAS 19R)

niet in het overzicht van de financiële positie opgenomen latente belastingvorderingen

Inzake (aanloop-) verliezen van enkele dochterondernemingen zijn geen latente belastingvorderingen in het overzicht van de financiële positie opgenomen, omdat er geen verwachting is deze op korte termijn te realiseren. Het uitnuttigen van deze latente belastingvordering is namelijk afhankelijk van toekomstige fiscale winsten. De niet-opgenomen latente belastingvordering bedroeg 2.184 (2012: 2.177).

mutaties in tijdelijke verschillen gedurende het boekjaar

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	Stand 1 januari 2013	Opgenomen winst- en ver- liesrekening	Overig resultaat, niet via winst- en ver- liesrekening	Overige mutaties	(De) Con- solidatie	Stand 31 december 2013
Immateriële activa	-24.627	4.286	-	-127	-	-20.468
Materiële vaste activa	608	887	-	-	-	1.495
Personeelsbeloning	610	-964	773	-	-	419
Voorzieningen	6.345	169	-	-	-	6.514
Voorwaartse verliescompensatie	14.315	11.633	-	30	-	25.978
Overige posten	-164	164	-	101	-	101
Netto belastingvordering/verplichting (-)	-2.913	16.175	773	4	-	14.039

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	Stand 1 januari 2012	Opgenomen winst- en ver- liesrekening	Overig resultaat, niet via winst- en ver- liesrekening	Overige mutaties	(De) Con- solidatie	Stand 31 december 2012 ¹⁾
Immateriële activa	-30.045	4.613	-	-	805	-24.627
Materiële vaste activa	-869	1.477	-	-	-	608
Personeelsbeloning	270	-1.337	1.677	-	-	610
Voorzieningen	-	6.345	-	-	-	6.345
Voorwaartse verliescompensatie	13.228	1.087	-	-	-	14.315
Overige posten	9	-173	-	-	-	-164
Netto belastingvordering/verplichting (-)	-17.407	12.012	1.677	-	805	-2.913

¹⁾ Aangepast in verband met stelselwijziging pensioenen (IAS 19R)

29. handelsschulden en overige verplichtingen

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2013	2012
Vooruitontvangen abonnementsgelden	41.158	43.790
Overige vooruitontvangen bedragen	4.961	2.453
Handelsschulden aan leveranciers	25.328	32.283
Te betalen personeelsbeloningen (vakantiedagen/-toeslagen)	24.333	25.321
Overige belastingen en sociale premies	17.566	20.765
Overige verplichtingen en overlopende passiva	38.667	51.456
Totaal	152.013	176.068

De daling van handelsschulden aan leveranciers is het gevolg van het kostenbesparingsprogramma en kortere betalingstermijnen. De overige verplichtingen en overlopende passiva betreffen (schattingen voor) redactiekosten, bezorgkosten, overige exploitatiekosten, retouren en te betalen provisies. De reële waarde van de verplichtingen wijkt niet af van de hier opgenomen nominale waarde.

30. financieel risicobeheer

In het kader van de normale bedrijfsvoering onderkent TMG het markt-, krediet-, valuta- en renterisico. De huidige economische ontwikkelingen versterken de druk op advertentie-inkomsten, waarvan TMG voor een belangrijk deel van haar producten afhankelijk is. TMG heeft verschillende scenario's ontwikkeld om de schommelingen in advertentie-inkomsten te kunnen opvangen. Onderdeel daarvan is een kostenreductieprogramma van 120 miljoen te realiseren eind 2014. Tevens kan de ontwikkeling van de papierprijs invloed hebben op het bedrijfsresultaat.

De Raad van Bestuur heeft de eindverantwoordelijkheid voor de inrichting van en het toezicht op het risicobeheerkader van TMG. De Raad van Bestuur beoordeelt jaarlijks zowel op centraal als decentraal niveau de strategische risico's en beoordeelt per kwartaal de ontwikkeling en bewaking van de maatregelen.

Het interne beheersingsbeleid is erop gericht om de risico's, waarmee TMG wordt geconfronteerd, in kaart te brengen en te analyseren, passende controles te bepalen en risico's te bewaken. Beleid en systemen voor risicobeheer worden regelmatig geëvalueerd en waar nodig aangepast aan de marktomstandigheden en activiteiten van TMG. TMG wil met behulp van beheersnormen en procedures een gedisciplineerde cultuur ontwikkelen, waarin alle werknemers hun taak en verplichtingen begrijpen. Door Group Internal Audit worden evaluaties van controles en procedures uitgevoerd, waarvan de bevindingen worden gerapporteerd aan de Raad van Bestuur en de Auditcommissie.

marktrisico

Marktrisico betreft het risico dat de inkomsten van TMG of de waarde van de beleggingen in financiële instrumenten nadelig worden beïnvloed door veranderingen in marktprijzen, zoals valutakoersen, rentetarieven en aandelenkoersen. Het beheer van het marktrisico heeft tot doel de marktrisicopositie binnen aanvaardbare grenzen te houden.

De voortdurende druk op de oplage- en advertentie-inkomsten bij de Landelijke Media en Lokale en Regionale Media is aanleiding om het kostenbesparingsprogramma te verhogen met 50 miljoen tot 120 miljoen.

In 2012 heeft TMG een nieuwe financieringsfaciliteit (zie toelichting op rentedragende leningen en overige financieringsverplichtingen) afgesloten. Gedurende 2013 zijn alle bancaire leningen afgelost. De interest rate swap is afgekocht. Afgezien van interest rate swaps heeft TMG het beleid om geen gebruik te maken van forward- en swapcontracten en niet te hedgen met termijncontracten.

kredietrisico's

Kredietrisico's ontstaan voor TMG indien grote klanten niet (tijdig) aan hun betalingsverplichtingen voldoen. De gehanteerde (branche-brede) betalingsvoorwaarden, de relatief beperkte afhankelijkheid van individuele klanten, en het historische betalingsgedrag van onze klanten maken toepassing van financiële instrumenten ter beperking van dit risico niet noodzakelijk. De oplage-inkomsten van de klanten worden grotendeels vooruitontvangen. Het kredietrisico concentreert zich voornamelijk in Nederland. Het kredietrisico is verbeterd ten opzichte van 2012.

bijzondere waardevermindervingsverliezen

Klanten worden geacht binnen vooraf bepaalde limieten te betalen. Bij overschrijding van de limiet wordt de levering van diensten stopgezet. De klanten betreffen voornamelijk mediabureaus, bedrijven en abonnees. De ouderdomsopbouw van de handelsvorderingen op de verslagdatum was als volgt:

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	<u>Totaal</u>	<u>nog niet vervallen</u>	<u>tussen 30 en 60 dgn</u>	<u>tussen 60 en 90 dgn</u>	<u>tussen 90 en 180 dgn</u>	<u>tussen 180 en 360 dgn</u>	<u>meer dan 360 dgn</u>
Stand per 31 december 2013	67.398	51.784	7.281	1.804	2.484	2.293	1.752
Stand per 31 december 2012	69.692	47.673	12.273	3.321	1.863	1.854	2.708

De ouderdomsopbouw is in 2013 verbeterd. Door TMG wordt een waardecorrectie voor oninbaarheid gevormd voor het risico van bijzondere waardeverminderingen voor geschatte verliezen uit hoofde van handelsvorderingen. De waardecorrectie voor oninbaarheid wordt bepaald op basis van achterstand van betalingen en gestelde limieten. Mutaties in de waardecorrectie voor oninbaarheid met betrekking tot handelsvorderingen gedurende het jaar waren als volgt:

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Stand per 1 januari	8.124	8.504
Beëindigde activiteiten	-72	93
Dotatie	1.747	1.324
Opname	-2.125	-1.797
Stand per 31 december	7.674	8.124

valutarisico

Valutarisico's kent TMG in zeer beperkte mate bij activiteiten buiten het eurogebied, te weten Denemarken. De nettokasstroom van en naar de entiteiten, en de timing ervan, is zodanig dat er geen significante valutaposities door ontstaan. De gevoeligheid voor vreemde valuta is voor TMG derhalve zeer beperkt. Ultimo 2013 stonden geen valuta forwardcontracten uit. TMG heeft het beleid bij significante valuta-exposures, forwardcontracten af te sluiten ter dekking van de risico's binnen een periode van één jaar. Een valuta-exposure wordt voor een individuele entiteit binnen TMG als significant beschouwd, indien de omvang van de omzet per kalendermaand een grenswaarde van 500 overschrijdt en de kasstroom een waarschijnlijkheid van meer dan 50% heeft.

renterisico

Het voor TMG meest relevante renterisico is een mismatch tussen de renteverplichtingen en de kasstromen uit de gefinancierde activa. Eind 2013 is TMG per saldo ontvanger van rente doordat de schuldpositie meer dan gecompenseerd wordt door rentedragende liquide middelen. Gezien de beperkte omvang van de schuldpositie is TMG nauwelijks gevoelig voor rentefluctuaties en hebben deze geen significante invloed op de financiële positie van TMG.

overige marktprijsrisico

Van de grondstoffen welke op de wereldmarkt worden verhandeld neemt TMG enkel papier in die mate af, dat fluctuaties in de prijs daarvan het bedrijfsresultaat materieel kunnen beïnvloeden. TMG kiest ervoor het risico van fluctuerende papierprijzen niet te hedgen, omdat de grote papierfabrikanten een dusdanige positie innemen op de termijnmarkt, dat deze onvoldoende liquide is om hedging van voor TMG significante volumes attractief te maken.

liquiditeitsrisico

TMG heeft nauwelijks een liquiditeitsrisico gezien de geringe financiële verplichtingen en de liquiditeitspositie. Het liquiditeitsrisico is het risico dat TMG niet op het vereiste moment aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Het uitgangspunt van het liquiditeitsrisicobeheer is dat, voor zover mogelijk, voldoende liquiditeiten worden aangehouden om te kunnen voldoen aan de huidige en toekomstige financiële verplichtingen, in normale en moeilijke omstandigheden, en zonder dat daarbij onaanvaardbare verliezen worden opgenomen of de reputatie van TMG in gevaar komt. Op balansdatum is een niet door zakelijke zekerheid gedekt rekening-courant krediet van maximaal 75.000, onbeperkt en zonder afloopdatum, beschikbaar. De te betalen rente bedraagt drie maands Euribor met 1,75% opslag. Op balansdatum is hiervan nihil gebruikt.

Reële waarde van financiële verplichtingen

De reële waarde van de financiële verplichtingen is te verdelen in niveau's van de volgende reële waarde hiërarchie:

- Genoteerde prijs in een actieve markt voor gelijke bezittingen en verplichtingen (niveau 1);
- Gegevens anders dan een genoteerde prijs binnen niveau 1, dat zijn observeerbare bezittingen en verplichtingen, zowel direct (de prijs) als indirect (afgeleide prijs) (niveau 2);
- Gegevens over een bezitting of verplichting die niet zijn gebaseerd op observeerbare marktgegevens (onobserveerbare gegevens) (niveau 3).

De boekwaarde van financiële instrumenten komt nagenoeg overeen met de reële waarde.

De rentedragende leningen en overige langlopende financieringsverplichtingen en de handelsschulden en overige verplichtingen vallen qua waarderingmethode onder niveau 3 (eigen waarderingmethodiek), zowel in 2012 als in 2013. Er hebben geen verschuivingen plaatsgevonden tussen deze niveau's.

overzicht looptijd financiële verplichtingen

Bedragen in duizenden euro's	Totaal	6 maanden of minder	7 - 12 maanden	1 - 2 jaar	2 - 5 jaar	2013
						Meer dan 5 jaar
Rentedragende leningen en overige langlopende financieringsverplichtingen ¹⁾	38.218	1.299	8.388	8.794	8.201	11.536
Handelsschulden en overige verplichtingen	152.013	139.621	12.392	-	-	-
Totaal	190.231	140.920	20.780	8.794	8.201	11.536
Bedragen in duizenden euro's	Totaal	6 maanden of minder	7 - 12 maanden	1 - 2 jaar	2 - 5 jaar	2012
						Meer dan 5 jaar
Rentedragende leningen en overige langlopende financieringsverplichtingen ¹⁾	133.163	34.897	16.035	25.169	57.062	-
Handelsschulden en overige verplichtingen	176.068	162.530	13.538	-	-	-
Totaal	309.231	197.427	29.573	25.169	57.062	-

¹⁾ Inclusief rente

kapitaalbeheer

De Raad van Bestuur van TMG heeft het beleid om een sterke vermogenspositie te bewaken, waarmee het vertrouwen van beleggers, crediteuren en de markten wordt behouden en toekomstige ontwikkeling van de bedrijfsactiviteiten is zeker gesteld. Een belangrijk kerncijfer daarbij is het rendement op het eigen vermogen, dat wordt gedefinieerd als het nettoresultaat gedeeld door het eigen vermogen, exclusief minderheidsbelangen. De Raad van Bestuur bewaakt tevens het niveau van het aan gewone aandeelhouders uit te keren dividend.

TMG koopt van tijd tot tijd eigen aandelen in op de markt. Aankoop- en verkoopbeslissingen worden per specifieke transactie genomen door de Raad van Bestuur binnen door de Raad van Commissarissen en de Algemene Vergadering van Aandeelhouders gestelde limieten. TMG beschikt niet over een vastomlijnde regeling voor de inkoop van eigen aandelen; momenteel is geen inkoopprogramma van kracht.

31. niet uit de balans blijkende verplichtingen

uit hoofde van langlopende contracten vervallen als volgt:

Bedragen in duizenden euro's	2013	2012
< 1 jaar	25.741	23.331
1-5 jaar	45.349	30.152
> 5 jaar	895	3.005
Totaal	71.985	56.488

De operationele leaseovereenkomsten bestaan uit meerjarige verplichtingen ter zake van huur bedrijfsgebouwen, leaseauto's, ICT diensten en overige dienstverlening. TMG heeft in 2013 een hernieuwde overeenkomst gesloten met Atos betreffende de uitbesteding van generieke ICT diensten. De totale waarde van het contract tot einde looptijd 2018 bedraagt maximaal 18.536 (2012: nihil).

In het boekjaar 2013 werd uit hoofde van operationele leasing een last van 8.615 in de winst- en verliesrekening opgenomen (2012: 7.385).

overige niet uit de balans blijkende verplichtingen

Telegraaf Drukkerij Groep heeft contracten afgesloten met papierleveranciers, waarvan de verplichtingen binnen 1 jaar 16.150 (2012: 20.416) en tussen 1 en 5 jaar maximaal 12.500 (2012: nihil) betreffen.

In het kader van uitbreiding van de kleurencapaciteit van de drukpersen is een contract afgesloten met Man Roland, waarvan de resterende verplichting over de komende twee jaren 1.500 (2012: 6.375) bedraagt.

TMG heeft een meerjarig drukcontract afgesloten voor haar puzzelbladen en dagbladen. De afnameverplichting tussen 1 en 3 jaar bedraagt maximaal 17.000 (2012: 12.435).

juridische geschillen

Een aantal groepsmaatschappijen van TMG is, als aangeklaagde, betrokken bij rechtszaken. Deze zaken betreffen met name arbeidsverhoudingen, geschillen en rectificaties van publicaties. TMG ziet de uitkomst hiervan met vertrouwen tegemoet en verwacht dat deze geen materieel effect zal hebben op de geconsolideerde financiële positie van TMG.

32. investeringsverplichtingen

In 2012 en 2013 is TMG geen significante overeenkomsten aangegaan voor de ontwikkeling van software of andere investeringen, anders dan gemeld bij noot 31.

33. voorwaardelijke verplichtingen

Ultimo 2013 is ter waarde van 9.008 (2012: 8.595) aan bankgaranties afgegeven ter dekking van FM-licentieverblijven en van aangegane huurverblijven.

34. verbonden partijen

identiteit van verbonden partijen

Er is sprake van een relatie met verbonden partijen tussen TMG en haar dochterondernemingen enerzijds en geassocieerde deelnemingen (zie onderdeel 16 van de toelichting), gemeenschappelijke overeenkomsten, Stichting-Telegraafpensioenfonds 1959 en Stichting Preferente Aandelen Telegraaf Media Groep N.V. anderzijds. Een lijst van deelnemingen is gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel.

De volgende aandeelhouders hebben per 31 december 2013, volgens het register van de AFM, een belang groter dan 20% in het kapitaal van TMG:

- Stichting Administratiekantoor van aandelen Telegraaf Media Groep N.V.
- VP Exploitatie N.V.
- Dasy Investment Strategies B.V.

transacties met Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen

Voor een specificatie van de bezoldiging van het management verwijzen wij naar onderdeel 8 van de toelichting op de Vennootschappelijke jaarrekening. De toelichting op verbonden partijen heeft geheel betrekking op het hoogste management van TMG, te weten de Raad van Bestuur (key management) en de Raad van Commissarissen. De totale beloning is opgenomen onder personeelskosten (zie onderdeel 7 van de toelichting op geconsolideerde jaarrekening).

overige transacties met verbonden partijen

Transacties met verbonden partijen hebben betrekking op geassocieerde deelnemingen (omzet 2013 nihil; omzet 2012: nihil). De uitstaande vorderingen met verbonden partijen waren nihil (2012: nihil) per 31 december. Er is geen voorziening gevormd (2012: nihil). In 2013 heeft TMG 12.282 (2012: 13.630) premie afgedragen aan Stichting-Telegraafpensioenfonds 1959. Inclusief werknemersbijdrage bedroeg de premie 18.265 (2012: 20.199). Alle uitstaande saldi met deze verbonden partijen worden op zakelijke, objectieve basis geprijsd en in contanten afgewikkeld binnen zes maanden na verslagdatum. Voor geen enkel saldo is zekerheid gesteld.

35. gebeurtenissen na balansdatum

Voor een toelichting op de gebeurtenissen na balansdatum wordt verwezen naar de Overige gegevens.

onderweg!

 Noordhollands Dagblad

Haarlems Dagblad gaat compact

Haarlems Dagblad

Oprechte Haarlemse Courant 1696



vennootschappelijke jaarrekening 2013

vennootschappelijke winst- en verliesrekening

Bedragen in duizenden euro's

	2013	2012
Resultaat dochterondernemingen (na belasting)	103.571	10.739
Saldo overige baten en lasten (na belasting)	74.026	-21.341
Nettoresultaat	177.597	-10.602

vennootschappelijk overzicht van de financiële positie

per 31 december voor winstbestemming

Bedragen in duizenden euro's

	Toelichting	2013	2012
VASTE ACTIVA			
Immateriële activa			
Goodwill	2	2.599	2.599
Financiële vaste activa			
Deelnemingen in groepsmaatschappijen		290.989	444.655
Investerings in geassocieerde deelnemingen		-	230.759
Latente belastingvorderingen		22.788	16.898
Totaal financiële vaste activa	3	313.777	692.312
Totaal vaste activa		316.376	694.911
VLOTTENDE ACTIVA			
Vlottende activa			
Groepsmaatschappijen		478.020	420.620
Overige vorderingen		-	70
Geldmiddelen		8.902	-
Totaal vlottende activa		486.922	420.690
Totaal activa		803.298	1.115.601
EIGEN VERMOGEN			
Geplaatst kapitaal		11.588	11.938
Wettelijke reserves		2.619	507
Overige reserves		106.982	422.917
Onverdeeld resultaat		177.597	-10.602
Totaal eigen vermogen	4	298.786	424.760
LANGLOPENDE VERPLICHTINGEN			
Groepsmaatschappijen		177.824	-
Overige langlopende verplichtingen		310	42.266
Totaal langlopende verplichtingen	5	178.134	42.266
KORTLOPENDE VERPLICHTINGEN			
Groepsmaatschappijen		322.054	522.106
Kredietinstellingen		-	121.577
Handelsschulden en overige verplichtingen		4.324	4.892
Totaal kortlopende verplichtingen	6	326.378	648.575
Totaal verplichtingen		504.512	690.841
Totaal eigen vermogen en verplichtingen		803.298	1.115.601

toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening

inhoudsopgave

pag.	toelichting
102	1. Belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving
102	2. Immateriële activa
102	3. Financiële vaste activa
104	4. Eigen vermogen
104	5. Langlopende verplichtingen
105	6. Kortlopende verplichtingen
105	7. Niet in de balans opgenomen verplichtingen
105	8. Beloning van bestuurders en commissarissen
107	9. Honoraria externe accountant

1. belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving

De vennootschappelijke jaarrekening is opgesteld conform de bepalingen van titel 9, Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Telegraaf Media Groep N.V. maakt voor de bepaling van de grondslagen voor de waardering van activa en passiva en resultaatbepaling van haar vennootschappelijke jaarrekening gebruik van de optie die wordt geboden in artikel 2:362 lid 8 BW. Dit houdt in dat de grondslagen voor de waardering van activa en passiva en resultaatbepaling (hierna 'waarderingsgrondslagen') van de vennootschappelijke jaarrekening van Telegraaf Media Groep N.V. gelijk zijn aan die voor de geconsolideerde IFRS-jaarrekening. Hierbij worden groepsmaatschappijen opgenomen voor de nettovermogenswaarde op basis van de in de geconsolideerde jaarrekening vermelde IFRS- grondslagen. Deze geconsolideerde IFRS-jaarrekening is opgesteld volgens de door de International Accounting Standards Board vastgestelde en door de Europese Unie aanvaarde standaarden en de interpretaties van IFRIC.

Verwezen wordt naar pagina 56 tot en met 65 voor een beschrijving van deze waarderingsgrondslagen. Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van Telegraaf Media Groep N.V. in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen Telegraaf Media Groep N.V. en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet-gerealiseerd kunnen worden beschouwd. Voor zover niet anders vermeld, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening. Ten aanzien van de vennootschappelijke winst- en verliesrekening van Telegraaf Media Groep N.V. is gebruik gemaakt van de vrijstelling ex artikel 402 in Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek.

2. immateriële activa

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2013	2012
Goodwill		
Aanschafwaarde	29.091	29.091
Bijzondere waardevermindering	-26.492	-701
Boekwaarde per 1 januari	2.599	28.390
Mutaties in de boekwaarde		
Bijzondere waardevermindering	-	-25.791
Totaal van de mutaties	-	-25.791
Aanschafwaarde	29.091	29.091
Bijzondere waardevermindering	-26.492	-26.492
Boekwaarde per 31 december	2.599	2.599

3. financiële vaste activa

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2013	2012
Deelnemingen in groepsmaatschappijen		
Aandeel in vermogen	290.989	444.655
Investerings in geassocieerde deelneming	-	230.759
Latente belastingvorderingen	22.788	16.898
Totaal	313.777	692.312

De investering in geassocieerde deelneming betrof het aandeel in ProSiebenSat.1 Media AG. In 2012 is dit belang binnen de groep ondergebracht bij de Telegraaf Media Groep N.V. In september 2013 is het aandelenbelang in ProSiebenSat.1 Media AG verkocht. Voor een verdere toelichting op deze deelneming wordt verwezen naar toelichting 16 op de geconsolideerde jaarrekening.

het verloop van de financiële vaste activa is als volgt weer te geven:

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	Groepsmaat- schappijen	Andere deelnemingen	Latente belasting- vorderingen	Totaal
Stand per 31 december 2012 volgens de jaarrekening 2012	446.257	230.759	16.898	693.914
Aanpassing in verband met stelselwijziging pensioenen (IAS19R)	-1.602	-	-	-1.602
Boekwaarde per 1 januari 2013	444.655	230.759	16.898	692.312
Aandeel in netto resultaten	103.571	12.224	-	115.795
Aandeel in actuariële resultaten	-2.296	-	-	-2.296
Desinvesteringen	-	-172.290	-	-172.290
Ontvangen dividend	-	-70.693	-	-70.693
Ontstaan en afwikkeling van tijdelijke verschillen	-	-	5.890	5.890
Intercompany	-254.941	-	-	-254.941
Boekwaarde per 31 december 2013	290.989	-	22.788	313.777

De daling van de boekwaarde groepsmaatschappijen door intercompany is het gevolg van herschikking van de organisatie. Deze daling moet in samenhang gezien worden met de daling van de post groepsmaatschappijen onder kortlopende verplichtingen, toegelicht onder 6 hierna.

Een overzicht van de gegevens vereist op grond art 379 en 414 van BW2 is gedeponereerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

4. eigen vermogen

Het vennootschappelijk eigen vermogen is gelijk aan het geconsolideerd eigen vermogen, toe te rekenen aan de aandeelhouders van Telegraaf Media Groep N.V. (zie pag 54)

het verloop van het eigen vermogen is al volgt:

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	<i>Geplaatst aandelen kapitaal</i>	<i>Wettelijke reserve</i>	<i>Overige reserves</i>	<i>Onverdeeld resultaat</i>	<i>Totaal</i>
Stand per 31 december 2012 volgens de jaarrekening 2012	11.938	507	429.052	-15.135	426.362
Aanpassing in verband met stelselwijziging pensioenen (IAS19R)	-	-	-6.135	4.533	-1.602
Stand per 1 januari 2013	11.938	507	422.917	-10.602	424.760
Uit winstverdeling	-	-	-10.602	10.602	-
Nettoresultaat van de winst- en verliesrekening	-	-	-	177.597	177.597
Overig resultaat na belasting	-	-	-2.296	-	-2.296
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten verslagperiode	-	-	-2.296	177.597	175.301
Dividend aan aandeelhouders	-	-	-301.275	-	-301.275
Ingetrokken aandelen	-350	-	350	-	-
Mutatie resultaten deelnemingen, niet uitkeerbaar	-	2.112	-2.112	-	-
Stand per 31 december 2013	11.588	2.619	106.982	177.597	298.786

De wettelijke reserve deelnemingen wordt aangehouden voor de niet-uitkeerbare winst van deelnemingen. De mutatie in 2013 ziet op de activering van intern ontwikkelde activa bij dochterondernemingen minus een vrijval naar de overige reserves door de afschrijving op diezelfde activa in 2013, en het aanhouden van wettelijk vereiste reserves bij dochterondernemingen in het buitenland. De reservering vindt plaats op basis van art. 2:365 BW.

5. langlopende verplichtingen

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2013	2012
Groepsmaatschappijen	177.824	-
Nog te betalen overnamebedragen	310	310
Kredietinstellingen	-	41.956
Totaal	178.134	42.266

Onder de nog te betalen overnamebedragen is de verplichting opgenomen inzake de acquisitie van Sky Radio Group. De verplichting aan kredietinstellingen ultimo 2012 betreft het langlopende deel van de bankenfinanciering (termijnlening). Deze is inmiddels afgelost zoals toegelicht bij punt 25 van de geconsolideerde jaarrekening.

6. kortlopende verplichtingen

Bedragen in duizenden euro's

	2013	2012
Groepsmaatschappijen	322.054	522.106
Kredietinstellingen	-	121.577
Handelsschulden en overige verplichtingen	4.324	4.892
Totaal	326.378	648.575

De verplichtingen aan groepsmaatschappijen betreffen onderlinge verplichtingen binnen de groep als gevolg van afgesloten transacties. De schuld aan kredietinstellingen betreft het kortlopende deel van de bankenfinanciering (termijnlening) en het gebruik van beschikbare rekening-courant kredieten, zoals toegelicht bij punt 25 van de geconsolideerde jaarrekening.

7. niet in de balans opgenomen verplichtingen

hoofdelijke aansprakelijkheid en garanties

De Vennootschap heeft zich op grond van artikel 403, lid 1, sub f van Boek 2 BW aansprakelijk gesteld voor de uit rechtshandelingen voortvloeiende schulden van Nederlandse groepsmaatschappijen waarin een belang van 95% of meer wordt gehouden. Een lijst van groepsmaatschappijen is gedeponneerd bij de Kamer van Koophandel en wordt op verzoek door de onderneming verstrekt.

fiscale eenheid

TMG vormt met nagenoeg al haar 100%-dochterondernemingen in Nederland, zowel voor de vennootschapsbelasting als de omzetbelasting, een fiscale eenheid. Binnen de fiscale eenheid zijn de groepsmaatschappijen ten opzichte van de fiscus over en weer hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingverplichtingen.

8. beloning van bestuurders en commissarissen

beloningsbeleid Raad van Bestuur

Het beloningsbeleid is te raadplegen op de website van TMG (www.tmg.nl). De beloningsstructuur is ongewijzigd en bestaat uit een vast en een variabel element. Het vaste element is het salaris op jaarbasis aangevuld met de vakantietoeslag. Het variabele element bestaat uit a) de bestaande winstdelingsregeling voor alle medewerkers van Telegraaf Media Groep N.V. en b) een individuele bonus. De individuele bonus varieert tussen de 0 en 2 maandsalarissen en wordt voor 60% bepaald door de mate waarin 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 gerealiseerd. Daarnaast kan de Raad van Commissarissen besluiten tot een extra bonus waarover in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders verantwoording zal worden afgelegd. Bij het vaststellen van de beloning van de Raad van Bestuur leden neemt de Raad van Commissarissen binnen het algemene beloningsbeleid diverse factoren in acht zoals de vereiste competenties, de bekwaamheid, de bereikte resultaten en de specifieke verantwoordelijkheden.

beloning

De heer C.J.J. van Steijn is per 15 april 2013 aangesteld als voorzitter van de Raad van Bestuur ad interim in verband met het aftreden van de heer Van Campenhout per 8 april 2013. TMG, BoerCroon Management en de heer Van Steijn zijn een overeenkomst van opdracht aangegaan.

In de Algemene Vergadering van 25 april 2013 is door de Raad van Commissarissen aangekondigd dat de heer M.A.M. Boersma, voorzitter Raad van Commissarissen is aangesteld als gedelegeerd commissaris totdat de vacature van voorzitter van de Raad van Bestuur van TMG is ingevuld. De heer Boersma is gemiddeld twee dagen per maand werkzaam voor het TMG-commissariaat. De werkzaamheden vanuit zijn rol als gedelegeerd commissaris nemen gemiddeld 1,5 dag per week in beslag. Op basis van de gemiddelde tijdsbesteding en de remuneratie voor het voorzitterschap Raad van Commissarissen (ongeveer € 1.500 per dag) komt de totale vergoeding voor beide functies uit op ongeveer € 13.500 per maand.

Aan de heer Arp is een variabele beloning toegekend van één maandsalaris vanwege de verkoop van het belang in ProSiebenSat.1 Media AG. Het bedrag is niet opgenomen in onderstaand overzicht en wordt in 2014 uitgekeerd. De heer Arp heeft over 2013 afstand gedaan van zijn reguliere variabele beloning van maximaal 2 maanden.

In 2013 heeft de Raad van Commissarissen afgezien van de gebruikelijke indexatie van haar vergoeding.

beloning bestuurders

Bedragen in euro's	2013 ¹⁾		2012	
	Periodieke beloningen	Uitgestelde beloningen	Periodieke beloningen	Uitgestelde beloningen
Bestuurders				
C.J.J. van Steijn a.i.*	-	-	-	-
F.Th.J. Arp	485.543	148.496	485.306	157.368
Ex-bestuurders				
H.M.P. van Campenhout**	180.947	34.890	604.104	93.077
P. Morley ***	-	-	161.849	49.518

* Per 15 april 2013 is de heer C.J.J. van Steijn aangesteld als voorzitter Raad van Bestuur a.i. De vergoeding tot en met 31 december 2013 bedraagt € 398.000 (incl. vergoeding BoerCroon Management).

** Afgetreden per 8 april 2013; per 1 januari 2014 uit dienst.

*** Afgetreden per 1 mei 2012; per 1 december 2012 uit dienst. De afvloeiingsvergoeding van 1.175.216 is toegelicht in de jaarrekening 2012.

¹⁾ Exclusief crisisheffing.

Om het begrotingstekort aan te pakken, heeft de overheid een tijdelijke crisisheffing ingevoerd. Dit betreft een heffing in 2014 van 16 procent over fiscale lonen 2013 van werknemers voor zover die meer bedragen dan 150.000 euro. De heffing is verschuldigd door de werkgever. Het deel van deze heffing dat ziet op de beloning bestuurders bedraagt in totaal 108.000 (2012: 193.000) euro.

Vanwege de beëindiging van het dienstverband van de heer Van Campenhout is een afvloeiingsregeling overeengekomen, die als volgt is opgebouwd:

Beëindigingsvergoeding	151.026
Opzegtermijn inclusief pensioen	557.969
Totaal	708.995

De afvloeiingsvergoeding is in lijn met wat hierover in de arbeidsovereenkomst van de heer H.M.P. van Campenhout werd vastgelegd.

beloning (ex-)commissarissen

Bedragen in euro's	2013		2012 ¹⁾	
	Periodieke beloningen	Uitgestelde beloningen	Periodieke beloningen	Uitgestelde beloningen
Commissarissen				
M.A.M. Boersma , voorzitter RvC	38.364	-	38.364	-
M.A.M. Boersma, gedelegeerd commissaris	86.250	-	-	-
mevr. M. Tiemstra	33.933	-	33.933	-
J.G. Drechsel	33.933	-	33.933	-
D.H.H.D. Ropers	33.933	-	33.933	-
A.R. van Puijenbroek **	33.252	-	22.168	-
J.J. Nooitgedagt ***	22.622	-	-	-
Ex-commissarissen				
A.J. van Puijenbroek*	-	-	11.765	-

* De heer A.J. van Puijenbroek is per 26 april 2012 afgetreden.

** De heer A.R. van Puijenbroek is met ingang van 26 april 2012 toegetreden tot de Raad van Commissarissen.

*** De heer J.J. Nooitgedagt is met ingang van 25 april 2013 toegetreden tot de Raad van Commissarissen.

aandelenbezit per 31 december 2013

	<u>Aandelen</u>	<u>Certificaten van aandelen</u>
Bestuurders		
C.J.J. van Steijn a.i.	-	-
F.Th.J. Arp	-	708
Commissarissen		
M.A.M. Boersma	-	-
mevr. M. Tiemstra	-	-
J.G. Drechsel	-	-
D.H.H.D. Ropers	-	-
A.R. van Puijenbroek	-	-
J.J. Nooitgedagt	-	-

9. honoraria externe accountant

de specificatie van de honoraria van de externe accountant Deloitte Accountants B.V. overeenkomstig art. 382a BW2 luidt als volgt:

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Onderzoek van de jaarrekening	360	435
Andere controle opdrachten	49	40
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-
Totaal	409	475

De externe accountant heeft geen honorarium ontvangen uit hoofde van fiscale werkzaamheden en/of andere niet-controle diensten.

Amsterdam, 11 maart 2014

Raad van Bestuur

C.J.J. van Steijn, voorzitter a.i.
F.Th.J. Arp

Raad van Commissarissen

M.A.M. Boersma, voorzitter
J.G. Drechsel, vice-voorzitter
D.H.H.D. Ropers, secretaris
J.J. Nooitgedagt
Mevrouw M. Tiemstra
A.R. van Puijenbroek

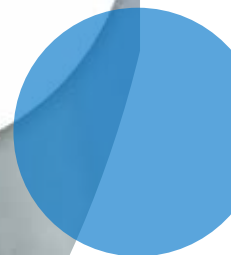
VARIA

★ 3 ★ BEATRIX PUZZELSPECIAL



Beatrix

SPECIAL



★ 3 ★
NIVEAU



Beatrix
SPECIAL



Welzinnig 1-2

Spelen met cryptische uitspraken

Denkspport®
cryptische
raadsels

Dubbel
zinnig
cryptische
raadsels

VOL MET
DOOR-
DENKERS

Doorgestoken
kaart!



OVERIGE GEGEVENS

gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen bijzondere gebeurtenissen na balansdatum.

OVERIGE GEGEVENS

controleverklaring van de onafhankelijke accountant

AAN: DE ALGEMENE VERGADERING VAN TELEGRAAF MEDIA GROEP N.V.

verklaring betreffende de jaarrekening

oordeel betreffende de geconsolideerde jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening, zoals opgenomen op pagina 50 tot en met 95, een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Telegraaf Media Groep N.V. per 31 december 2013 en van het resultaat en de kasstromen over 2013 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

oordeel betreffende de vennootschappelijke jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de vennootschappelijke jaarrekening, zoals opgenomen op pagina 99 tot en met 107, een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Telegraaf Media Groep N.V. per 31 december 2013 en van het resultaat over 2013 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

onze opdracht

Wij hebben de jaarrekening 2013, zoals opgenomen op pagina 50 tot en met 107, van Telegraaf Media Groep N.V. te Amsterdam (de vennootschap) gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de vennootschappelijke jaarrekening. De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde balans 31 december 2013, de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2013, het geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat 2013, het geconsolideerd overzicht van wijzigingen in het eigen vermogen over 2013, het geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2013 en de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen. De vennootschappelijke jaarrekening bestaat uit de vennootschappelijke balans per 31 december 2013, de vennootschappelijke winst- en verliesrekening en de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

de basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Controlestandaarden. Onze verantwoordelijkheden onder deze standaarden worden nader beschreven in de paragraaf Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening.

Wij zijn onafhankelijk van Telegraaf Media Groep N.V. zoals bepaald in de Nederlandse wet- en regelgeving en hebben voldaan

aan onze andere verantwoordelijkheden zoals voorgeschreven in deze voorschriften. Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

de kernpunten van onze controle

De kernpunten van onze controle zijn die aangelegenheden die, in onze professionele oordeelsvorming, het meest significant waren tijdens onze controle van de jaarrekening. Deze aangelegenheden zijn een selectie uit de zaken die wij met de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen hebben gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles dat wij met hen hebben besproken.

Onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze aangelegenheden zijn opgezet in het kader van onze controle van de jaarrekening als geheel. Wij geven geen afzonderlijk oordeel over deze individuele aangelegenheden. Ons oordeel over de jaarrekening is niet aangepast als gevolg van de hieronder beschreven belangrijkste controle-aangelegenheden.

gevoeligheden ten aanzien van de waardering van immateriële activa

De immateriële activa betreffen een significant bedrag op de balans van de vennootschap. De vennootschap is, op basis van EU IFRS, verplicht om jaarlijks het bedrag van de goodwill (als onderdeel van de immateriële activa te onderzoeken op bijzondere waardeverminderingen (impairment). Deze jaarlijkse impairment test was significant voor onze controle, omdat het inschattingsproces complex en subjectief is en gebaseerd is op veronderstellingen met betrekking tot markt- en economische ontwikkelingen.

Zoals de vennootschap bij punt 14 in de toelichting op de jaarrekening heeft beschreven, zijn de realiseerbare waarden zijn bepaald op basis van bedrijfswaarde, gebaseerd op kasstroomprognoses op basis van bedrijfsresultaten, de begroting 2014 en de lange termijnplannen tot en met 2016 alsmede de kasstromen na 2016, geëxtrapoleerd naar economische levensduur zonder rekening te houden met een groeipercentage met uitzondering van het segment Sky Radio Group waarvoor een groeipercentage van 1,5% is gehanteerd. De geprognosticeerde kasstromen zijn contant gemaakt tegen een disconteringsvoet, rekening houdend met het risicoprofiel voor de vennootschap als geheel. De veronderstellingen die worden gehanteerd, zijn door de vennootschap beoordeeld op toekomstige ontwikkelingen in de mediasector en zijn gebaseerd op historische gegevens uit zowel externe als interne bronnen.

Wij hebben ons voornamelijk gericht op de immateriële activa van de Sky Radio Group vanwege de geschatte overwaarde (headroom). Wij verifieerden de bronnen en beoordeelden de redelijkheid van de gehanteerde veronderstellingen.

Wij hebben bij onze controlewerkzaamheden onder meer gebruik gemaakt van de werkzaamheden van een waarderingdeskundige om ons te ondersteunen met de evaluatie van de veronderstellingen en methoden die door de vennootschap zijn gebruikt. Wij hebben daarbij vooral aandacht besteed aan de veronderstellingen voor de verwachte omzetgroei, resultaten en kasstromen.

We hebben ook aandacht besteed aan de toelichtingen van de vennootschap over de veronderstellingen en de uitkomst van de impairment test. De toelichtingen van de vennootschap over immateriële activa zijn opgenomen in punt 14 van de jaarrekening. Daar wordt specifiek uitgelegd dat een verandering in veronderstellingen en schattingen in de toekomst aanleiding kunnen geven tot een impairment.

betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking

De vennootschap is afhankelijk van de IT-infrastructuur voor de continuïteit van de bedrijfsactiviteiten. Wij hebben de betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking beoordeeld, uitsluitend voor zover noodzakelijk binnen de reikwijdte van de controle van de jaarrekening. Daarbij hebben we gespecialiseerde IT-auditors opgenomen in ons controleteam. Onze werkzaamheden bestonden uit de beoordeling van de ontwikkelingen in de IT-infrastructuur en het testen van de voor onze controle relevante interne beheersingsmaatregelen met betrekking tot IT-systemen en –processen. Voor zover wij niet (geheel) op deze interne beheersingsmaatregelen konden steunen, hebben wij aanvullende gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd.

strategische initiatieven

De vennootschap heeft een aantal initiatieven ontwikkeld die invloed hebben gehad op onze controle:

- Nieuwe rapportagestructuur, die heeft geresulteerd in een wijziging in bedrijfssegmenten (zie punt 2 van de jaarrekening).
- De vennootschap heeft gedurende 2013 aanvullende personeelsreductiemaatregelen genomen. In de controle hebben wij aandacht besteed aan de juiste en tijdige verantwoording van de kosten en voorzieningen (zie punt 27 van de jaarrekening).
- Verkoop van het belang in ProSiebenSat.1 Media AG. In de controle hebben wij aandacht besteed aan de juiste en tijdige verantwoording van de verkoopresultaten (zie punt 10 van de jaarrekening).

continuïteitsveronderstelling

De jaarrekening van de vennootschap is opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling. De toepassing van deze veronderstelling is passend tenzij de Raad van Bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen dan wel hiervoor geen realistisch alternatief heeft. In het kader van onze controle van de jaarrekening kunnen wij ons verenigen met de toepassing door de Raad van Bestuur van de continuïteitsveronderstelling bij het opmaken van de jaarrekening van de vennootschap.

De Raad van Bestuur heeft geen onzekerheid van materieel belang geïdentificeerd die gereede twijfel kan doen ontstaan over het vermogen van de vennootschap om haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit voort te zetten. Daarom worden er geen onzekerheden van deze aard in de jaarrekening van de vennootschap vermeld.

Op basis van onze controle van de jaarrekening van de vennootschap, hebben ook wij een dergelijke onzekerheid van materieel belang niet geïdentificeerd. Echter, noch de Raad van Bestuur, noch de accountant kan het vermogen van de vennootschap om haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit voort te zetten garanderen.

verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen voor de jaarrekening

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en de getrouwe weergave van de jaarrekening in overeenstemming met EU-IFRS en met Titel 9 Boek 2 BW, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. De Raad van Bestuur is ook verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die noodzakelijk is om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten. De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze controle heeft tot doel om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten en om een oordeel te geven op basis van onze controle. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate van zekerheid, maar biedt geen garantie dat eventuele materiële afwijkingen altijd worden ontdekt bij een controle die overeenkomstig de Nederlandse controlestandaarden is uitgevoerd. Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en worden van materieel belang geacht indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed zullen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen.

Bij een controle die in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden wordt uitgevoerd passen wij gedurende de gehele planning en uitvoering van de controle professionele oordeelsvorming toe en hebben we een professioneel kritische instelling. Daarnaast omvat onze controle:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten, het selecteren van controlewerkzaamheden naar aanleiding van deze risico's en het uitvoeren ervan, en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Het risico dat een afwijking van materieel belang als gevolg van fraude niet wordt ontdekt is groter dan het risico als gevolg van fouten, aangezien bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten 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 te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en de redelijkheid van de door de Raad van Bestuur gemaakte schattingen en de daarmee samenhangende toelichtingen in de jaarrekening.
- Het evalueren van de algehele presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen, en of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.
- Het verkrijgen van voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de vennootschap en bedrijfsactiviteiten binnen de vennootschap om een oordeel te geven over de jaarrekening. Wij zijn verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole en dragen de eindverantwoordelijkheid voor onze controleverklaring.

Wij zijn verplicht met de Raad van Commissarissen te communiceren over, onder andere, de geplande scope en timing van de controle en significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij zijn ook verplicht om aan de Raad van Commissarissen te bevestigen dat wij de relevante ethische voorschriften inzake onafhankelijkheid hebben nageleefd, en om met hen, alle relaties en andere zaken die, redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden, te communiceren en, indien van toepassing, over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

verklaring betreffende het jaarverslag en de overige gegevens

Op basis van de wettelijke verplichtingen onder Titel 9 Boek 2 BW betreffende onze verantwoordelijkheid om te rapporteren over het jaarverslag en de overige gegevens vermelden wij:

- dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de door Titel 9 Boek 2 BW vereiste gegevens zijn toegevoegd.
- dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening.

Amsterdam, 11 maart 2014

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: drs. P. Kuijpers RA

OVERIGE GEGEVENS

Statutaire bepalingen omtrent de bestemming van de winst

MET BETREKKING TOT DE WINSTVERDELING BEPAALT ARTIKEL 33 VAN DE STATUTEN VAN TELEGRAAF MEDIA GROEP N.V. HET VOLGENDE:

1. Jaarlijks wordt door de Raad van Bestuur onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen en de Stichting Beheer van Prioriteitsaandelen Telegraaf Media Groep N.V. vastgesteld welk deel van de winst - het positieve saldo van de winst- en verliesrekening - wordt gereserveerd.
2. Uit de winst na reservering volgens het voorgaande lid wordt op de preferente aandelen een dividend uitgekeerd, waarvan het percentage gelijk is aan het Euribor (Euro Interbank Offered Rate) voor een periode van twaalf maanden (het "percentage"), zoals van toepassing op de dag van uitgifte van de betreffende preferente aandelen. Het percentage wordt vervolgens jaarlijks herzien door de Raad van Bestuur, voor het eerst op de dag gelegen een jaar na de dag van uitgifte van de betreffende preferente aandelen en vervolgens op de dag gelegen een jaar na de vaststelling in het voorafgaande kalenderjaar. Het percentage wordt verhoogd met drie (3) procentpunten. Het dividend wordt berekend op basis van het gemiddelde van de toepasselijke percentages in het betreffende boekjaar, gewogen naar het aantal dagen waarover de toepasselijke percentages golden. Indien op de betreffende dag het percentage niet kan worden vastgesteld, zal de herziening van het percentage plaatsvinden per de eerstvolgende dag waarop het percentage kan worden vastgesteld. Het dividend op de preferente aandelen zal slechts worden uitgekeerd over het aantal dagen dat de betreffende aandelen in het betreffende boekjaar daadwerkelijk uitstonden.
3. Indien over enig boekjaar de in lid 2 bedoelde uitkering op de preferente aandelen niet of niet geheel kan plaatsvinden omdat de winst dat niet toelaat, wordt het tekort uitgekeerd ten laste van het uitkeerbare deel van het eigen vermogen. Het dividend wordt berekend over het gestorte deel van het nominaal bedrag.
4. Vervolgens wordt aan de houders van prioriteitsaandelen een dividend uitgekeerd ten belope van vijf procent van het nominale bedrag van hun aandelen.
5. De daarna overblijvende winst staat ter beschikking van de Algemene Vergadering. Hieruit mag evenwel geen verdere uitkering op de prioriteitsaandelen en de preferente aandelen geschieden.
6. Winstuitkeringen kunnen slechts plaatshebben tot ten hoogste het bedrag van het uitkeerbare deel van het eigen vermogen.
7. Indien over enig jaar verlies is geleden, wordt over dat jaar geen dividend uitgekeerd. Ook in volgende jaren kan eerst uitkering van dividend plaatshebben nadat het verlies door winst is goedge maakt. De Algemene Vergadering kan echter op voorstel van de Stichting Beheer van Prioriteitsaandelen Telegraaf Media Groep N.V. besluiten zulk een verlies te delgen ten laste van het uitkeerbare deel van het eigen vermogen of ook dividend uit te keren ten laste van het uitkeerbare deel van het eigen vermogen.
8. Uitkering van winst geschiedt na de vaststelling van de jaarrekening waaruit blijkt dat zij geoorloofd is.
9. De Raad van Bestuur kan onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen en de Prioriteit besluiten tot uitkering van interim-dividend, mits aan het vereiste van het zesde lid is voldaan blijkens een tussentijdse vermogensopstelling. Deze heeft betrekking op de stand van het vermogen op ten vroegste de eerste dag van de derde maand vóór de maand waarin het besluit tot uitkering van interim-dividend wordt bekendgemaakt. Zij wordt opgemaakt met inachtneming van in het maatschappelijk verkeer als aanvaardbaar beschouwde waarderingsmethoden. In de vermogensopstelling worden de krachtens de wet te reserveren bedragen opgenomen. Zij wordt ondertekend door de leden van de Raad van Bestuur; ontbreekt de handtekening van één of meer hunner dan wordt daarvan onder opgave van reden melding gemaakt. De vermogensopstelling wordt binnen acht dagen na de dag waarop het besluit tot uitkering wordt bekendgemaakt, ten kantore van het handelsregister neergelegd.
10. Bij de berekening van de winstverdeling tellen de aandelen, die de vennootschap in haar kapitaal houdt, niet mee.

winstbestemming

In 2013 is uit de opbrengsten van ProsiebenSat.1 op twee momenten een dividend uitgekeerd van in totaal € 301,3 miljoen en in mindering gebracht op de overige reserves. De raad van bestuur heeft, met goedkeuring van de raad van commissarissen en de prioriteit, besloten het totale resultaat over 2013 van € 177,6 miljoen te reserveren en toe te voegen aan de overige reserves, zodat over het boekjaar 2013 geen winst ter beschikking van de aandeelhoudersvergadering staat.

OVERIGE GEGEVENS

Stichting Preferente Aandelen Telegraaf Media Groep N.V. en Stichting Beheer van Prioriteitsaandelen Telegraaf Media Groep N.V.

OVERZICHT VAN ALLE UITSTAANDE EN POTENTIEEL INZETBARE BESCHERMINGSMAATREGELEN TEGEN EEN OVERNAME VAN ZEGGENSCHAAP OVER TELEGRAAF MEDIA GROEP N.V. AANGEGEVEN WORDT ONDER WELKE OMSTANDIGHEDEN DEZE BESCHERMINGSMAATREGELEN NAAR VERWACHTING KUNNEN WORDEN INGEZET.

Stichting Preferente Aandelen Telegraaf Media Groep N.V.

De Stichting Preferente Aandelen Telegraaf Media Groep N.V. heeft ten doel:

1. Het behartigen van de belangen van Telegraaf Media Groep N.V., gevestigd te Amsterdam, hierna ook te noemen: de vennootschap, van de met haar verbonden ondernemingen en alle daarbij betrokkenen, waarbij onder meer zoveel mogelijk de invloeden worden geweerd welke de continuïteit, de zelfstandigheid of de identiteit in strijd met die belangen zouden bedreigen.
2. Het weren van invloeden van derden welke de redactionele onafhankelijkheid, alsmede de beginselen van waaruit opinievormende uitgaven van ondernemingen binnen de groep worden geredigeerd, zouden kunnen aantasten.

De Stichting tracht dit doel te bereiken door:

- Het verkrijgen van preferente aandelen in de vennootschap en door het uitoefenen van de rechten die aan die aandelen zijn verbonden.
- Het uitoefenen van overige rechten die krachtens de wet, statuten of een overeenkomst aan de Stichting zijn toegekend.

De Stichting neemt bij het onder 1) bepaalde het doel in acht waarvoor preferente aandelen kunnen worden uitgegeven: blijken de toelichting bij het voorstel tot statutenwijziging waartoe de Algemene Vergadering van de vennootschap op 20 december 1983 heeft besloten. Buiten het doel valt het vervreemden, bezwaren of op andere wijze beschikken over aandelen, behalve:

- Vervreemding aan de vennootschap zelf of aan een door deze aan te wijzen met haar in een groep verbonden vennootschap.
- Medewerking aan de terugbetaling op en de intrekking van aandelen.
- Het bezwaren van aandelen (zonder overgang van stemrecht) met het oog op het afsluiten van een geldlening of krediet, met als enig doel het storten van (een deel van) de nominale waarde van de door de stichting te verkrijgen preferente aandelen in de vennootschap.

Het recht tot uitgifte van preferente aandelen van Telegraaf Media Groep N.V. is door de Stichting Beheer van Prioriteitsaandelen Telegraaf Media Groep N.V. verleend.

De Stichting Preferente Aandelen Telegraaf Media Groep N.V. heeft het recht om al dan niet in gedeelten zoveel preferente aandelen in het kapitaal van Telegraaf Media Groep N.V. voor de uitoefening van deze rechten te nemen als overeenkomt met 50% van de totaal geplaatste gewone aandelen vóór de uitoefening van (een gedeelte van) deze rechten.

De Stichting Preferente Aandelen Telegraaf Media Groep N.V. is een onafhankelijke stichting als bedoeld in artikel 5:71 lid 1 sub c van de Wft.

Op 21 maart 2008 heeft Telegraaf Media Groep N.V. aan de Stichting de bevoegdheid toegekend om een verzoek tot enquête in te dienen als bedoeld in art. 2:346 sub c BW.

Het bestuur bestaat uit minimaal drie en maximaal vijf leden. Per 31 december 2013 is de samenstelling van het bestuur als volgt: ir. J.H.M. Lindenberg (voorzitter), J.G. Bruijniks (vice-voorzitter) en jhr.mr. J.P. Witsen Elias (secretaris).

Per balansdatum waren geen preferente aandelen uitgegeven.

Stichting Beheer van Prioriteitsaandelen Telegraaf Media Groep N.V.

Het doel van de Stichting is het verkrijgen en beheren van de prioriteitsaandelen in de vennootschap en, onder andere daarmee, het verzekeren van de continuïteit in de leiding van de vennootschap, het weren van invloeden op die leiding welke de zelfstandigheid van de vennootschap in strijd met haar belang zouden kunnen aantasten en het bevorderen van een goed beleid in het belang van de vennootschap.

De bevoegdheden verbonden aan de prioriteitsaandelen bestaan onder andere uit het besluiten tot uitgifte van aandelen, vaststelling van het aantal directeuren en het recht om een statutenwijziging of ontbinding van de vennootschap voor te stellen alvorens de Algemene Vergadering hierover zou kunnen besluiten.

De prioriteitsaandelen zijn in handen van de Stichting Beheer van Prioriteitsaandelen Telegraaf Media Groep N.V., waarvan het bestuur per 31 december 2013 wordt gevormd door E.H. van Puijenbroek (voorzitter), mevrouw ir. M. Tiemstra (secretaris), A.R. van Puijenbroek en dr.ir. M.A.M. Boersma.

jaarverslag van de Stichting Administratiekantoor van aandelen TMG

TELEGRAAF MEDIA GROEP N.V. IS EEN BEURSGENOTEERDE VENNOOTSCHAP. DE CERTIFICATEN VAN AANDELEN IN TELEGRAAF MEDIA GROEP N.V. ZIJN VERHANDELBAAR OP DE EURONEXT AMSTERDAM N.V.

De Stichting Administratiekantoor van aandelen Telegraaf Media Groep N.V. (hierna: de Stichting) heeft onder meer als doel het uitgeven van royeerbare certificaten aan toonder, waartegenover zij op eigen naam en titel van administratie gewone aandelen verkrijgt en houdt. De Stichting beheert de in administratie genomen gewone aandelen en oefent de rechten uit verbonden aan deze aandelen, waaronder het stemrecht.

De Stichting richt zich bij het uitoefenen van de aan de aandelen verbonden rechten primair op het belang van de certificaathouders, waarbij zij rekening houdt met het belang van Telegraaf Media Groep N.V. en de met haar verbonden ondernemingen. Certificering van aandelen is een middel om te voorkomen dat door absenteïsme op de Algemene Vergadering een (toevallige) minderheid van aandeelhouders de besluitvorming naar haar hand zet.

Aandeelhouders hebben het recht om de Algemene Vergadering bij te wonen, het woord te voeren en een stem uit te brengen. Certificaathouders hebben het recht deze vergadering bij te wonen en het woord te voeren. Certificaathouders kunnen voor de duur van deze vergadering een stemvolmacht krijgen van het bestuur van Stichting Administratiekantoor van aandelen Telegraaf Media Groep N.V. en verkrijgen daarmee stemrecht. De certificaten van aandelen Telegraaf Media Groep N.V. zijn onbeperkt royeerbaar. Certificering is dan ook geen beschermingsconstructie van Telegraaf Media Groep N.V.

De toelichting op de afwijking van de Code corporate governance onderdeel IV.2.: Certificering van aandelen, kunt u vinden via www.tmg.nl onder Corporate Governance.

In het jaar 2013 nam het aantal door de Stichting Administratiekantoor van aandelen Telegraaf Media Groep N.V. uitgegeven royeerbare certificaten van aandelen Telegraaf Media Groep N.V. per saldo af met 236.303 certificaten en bedroeg 28.978.774 (van nominaal € 0,25) per 31 december 2013, overeenkomend met een nominaal bedrag van € 7.246.943,50. Tegenover deze certificaten werd een gelijk aantal aandelen in administratie gehouden.

Op 11 april 2013 hebben twee vergaderingen plaatsgevonden. In de reguliere bestuursvergadering (notulen beschikbaar op de website van de Stichting: <http://administratiekantoor.tmg.nl>) zijn onder meer de rekening en verantwoording over het boekjaar 2012 en de financiën van de Stichting aan de orde geweest.

De jaarrekening van Telegraaf Media Groep N.V. en het dividendvoorstel over 2012 zijn uitgebreid met de heer drs. F.Th.J. Arp, CFO van de Raad van Bestuur van Telegraaf Media Groep N.V., besproken. In deze vergadering zijn tevens de agenda voor de Algemene Vergadering op 25 april 2013 en de aansluitende Vergadering van Certificaathouders aan de orde gesteld.

Tijdens deze vergadering is ook het vertrek van de voorzitter, de heer prof.dr. W.M. Lammerts van Bueren, besproken en is de heer mr. T. de Waard, onder de opschortende voorwaarde dat de certificaathoudersvergadering geen kandidaten zou voordragen, per 9 oktober 2013 als bestuurslid A benoemd. De heer Van Exter, bestuurslid B, is door het bestuur benoemd voor een tweede termijn.

Vervolgens heeft de Vergadering van Certificaathouders in de middag plaatsgevonden (notulen beschikbaar op de website van de stichting: <http://administratiekantoor.tmg.nl>). Ook dit jaar was in deze vergadering slechts één certificaathouder aanwezig.

Agendapunten waren onder meer bespreking van de notulen van de certificaathoudersvergadering van 12 april 2012, terugblik op de Algemene Vergadering Telegraaf Media Groep N.V. van 26 april 2012, de activiteiten van het bestuur in 2012, de vacature bestuurslid A en de voorbereiding van de Algemene Vergadering Telegraaf Media Groep N.V. op 25 april 2013. De voorzitter meldde enkele vragen, die het bestuur in de aandeelhoudersvergadering wenste te stellen, waaronder de vraag naar de reden van het plotselinge vertrek van de heer mr. H.M.P. van Campenhout, CEO en lid van de Raad van Bestuur van TMG. Ook de vragen van de aanwezige certificaathouder over de strategie en de rol van de heer C.J.J. van Steijn, CEO a.i., de verkoop van KMG, het belang in ProSiebenSat.1 Media AG, de gedelegeerd commissaris en de ontslagvergoedingen van de heren Morley en Van Campenhout zijn kort besproken.

De certificaathouders hebben geen kandidaat voor de functie van bestuurslid A voorgedragen.

De jaarlijkse Algemene Vergadering van Telegraaf Media Groep N.V. werd op 25 april 2013 in Amsterdam gehouden (www.tmg.nl). Het bestuur van de Stichting heeft aan de aanwezige certificaathouders stemvolmachten voor de duur van de vergadering gegeven. Het bestuur vertegenwoordigde ruim 12% en de gevolmachtigde certificaathouders bijna 48% van de stemmen tijdens deze vergadering.

Bij de opening van de vergadering kwam direct het vertrek van de heer Van Campenhout aan de orde. De voorzitter gaf aan het vertrek van de heer Van Campenhout niet te begrijpen en stelde de vraag welke problemen met dit vertrek zijn opgelost. De voorzitter gaf aan dat het Administratiekantoor het vertrek niet begrijpt gelet op de maatregelen die genomen zijn maar ook de keuze van de Raad van Commissarissen te respecteren om hierover geen nadere mededelingen te doen. Bij het verslag van de Raad van Bestuur omtrent de gang van zaken van de vennootschap bracht de voorzitter naar voren dat bij de zoektocht naar een nieuwe CEO gezocht moet worden naar zowel een goed bestuurder als een deskundige op het gebied van online. De voorzitter vindt het een verstandige beslissing dat de leden van de Raad van Bestuur hebben afgezien van hun variabele beloning en indexatie van de vaste vergoeding.

Het bestuur heeft ingestemd met alle punten op de agenda.

Ten aanzien van de samenstelling van de Raad van Commissarissen gaf de voorzitter aan dat volgens het bestuur van de Stichting behoefte is aan een specialist op het gebied van digitale en mobiele nieuwsmedia. Hij zei niet te twifelen aan de kwaliteiten van de heer drs. J.J. Nooitgedagt en de Stichting heeft dan ook niet tegengestemd, maar hij raadde dringend aan om bij de eerstvolgende vacature op zoek te gaan naar iemand met voornoemde expertise.

Eind mei 2013 hebben de voorzitter en de vicevoorzitter een gesprek gehad met de heer Van Campenhout naar aanleiding van zijn vertrek in april 2013. Op 26 augustus 2013 heeft een bespreking plaatsgevonden tussen de voorzitter en de heer De Waard en de heren Boersma (voorzitter Raad van Commissarissen) en Van Puijenbroek (aandeelhouder TMG) over onder meer de onderlinge relaties tussen de aandeelhouders.

Voorafgaand aan de reguliere najaarsvergadering op 9 oktober 2013 heeft het bestuur een ontmoeting gehad met de heer Van Steijn, CEO a.i., van Telegraaf Media Groep N.V.

In deze vergadering (notulen beschikbaar op de website van de stichting: <http://administratiekantoor.tmg.nl>) is de heer Lammerts van Bueren na 12 jaar afgetreden. De heren Lammerts van Bueren en Moleveld hebben beiden een dankwoord over de goede samenwerking binnen het bestuur en het (vice)voorzitterschap in de afgelopen jaren uitgesproken. Vervolgens is de heer De Waard formeel benoemd tot bestuurslid A en voorzitter van het bestuur. De heer Arp, CFO, heeft een toelichting gegeven op de resultaten van het concern in het eerste halfjaar en het derde kwartaal van 2013. Daarnaast zijn de halfjaarcijfers van Telegraaf Media Groep N.V., de financiën van de Stichting, de notulen van de vergadering van 11 april 2013, de volmachtontekening inzake transacties

in aandelen/certificaten Telegraaf Media Groep N.V., de nieuwe wijze van factureren met betrekking tot de jaarlijkse vergoeding voor de bestuursleden en de datum voor de Vergadering van Certificaathouders in 2014, aan de orde gekomen.

De bezoldiging van de bestuursleden van de Stichting bestaat uit een vergoeding voor de voorzitter van € 10.890 en voor de overige bestuursleden van € 8.470 per jaar en wordt achteraf en per kalenderjaar betaald. De jaarlijkse kosten van de activiteiten van het administratiekantoor bestaan voornamelijk uit de vergoeding voor de beursnotering, de behandelingskosten zijnde in totaal € 21.196, kosten voor onderhoud van de website van de stichting zijnde in totaal € 1.930 en administratiekosten zijnde € 3.944. De totale kosten voor de Stichting bedroegen over 2013 € 73.440 (2012: € 73.508).

Het bestuur van Stichting Administratiekantoor van aandelen Telegraaf Media Groep N.V. is onafhankelijk in de zin van artikel 2:113 lid 3 BW en bestaat uit de navolgende leden, waarbij tevens de (voormalige en/of huidige) functies zijn vermeld:

Mr. T. de Waard, voorzitter:
advocaat bij De Waard c.s. Advocaten

Prof. W.P. Moleveld RA, vicevoorzitter:
emeritus hoogleraar accountancy Business Universiteit Nyenrode

Mr. E.S. Schneider, secretaris:
zelfstandig organisatie-adviseur, in het bijzonder voor uitgeverijen en drukkerijen (tot 2006)

W. Ruijgrok:
oud-directeur VNO-NCW

Mr. J.F.H.M. van Exter:
voorheen managing director Tata Steel Nederland Services B.V.

Amsterdam, 11 maart 2014

Stichting Administratiekantoor van aandelen Telegraaf Media Groep N.V.
p/a Basisweg 30
1043 AP Amsterdam

OVER TMG

visie/ambitie

DE AMBITIE VAN TELEGRAAF MEDIA GROEP IS OM HET NEDERLANDSE MEDIABEDRIJF VAN DE TOEKOMST TE ZIJN. EEN BEDRIJF DAT ADEQUAAT INSPEELT OP DE ZICH IN HOOG TEMPO VERANDERENDE MARKT EN DAARIN OOK HET VOORTOUW NEEMT. EEN ONDERNEMEND EN DYNAMISCH BEDRIJF MET EEN HOOFDROL IN DE MEDIAREVOLUTIE VAN VANDAAG EN MORGEN.

strategie/doelstellingen

Telegraaf Media Groep richt zich vooral op het versterken van haar belangrijkste merken en de exploitatie ervan. Nederlandse consumenten worden bereikt via print, online, video, mobiel en radio. Welke kanalen wanneer worden ingezet is minder relevant. De manier waarop is veel belangrijker. De merken en journalistieke relevantie vormen het hart van het bedrijf. In het mediabedrijf van de toekomst draait het vooral om de combinatie van merk en inhoud én om de meerwaarde die zo wordt geleverd aan consumenten en adverteerders.

Belangrijk daarbij is dat bij alle bedrijfsonderdelen snel en slagvaardig gewerkt kan worden aan de uitbouw van de huidige sterke merken, aan nieuwe initiatieven gericht op groei, aan de transformatie van het bedrijf naar een sterke online-organisatie en aan het beheersen van kosten. Bij landelijke merken is meer focus gekomen op de verdere uitbouw van merken als onder meer De Telegraaf, De Financiële Telegraaf, Vrouw, Privé en Telesport. De direct aan De Telegraaf gebonden merken hebben een sterke positie in de markt, hetgeen ze bij uitstek geschikt maakt om nieuwe business rondom te ontwikkelen. Bij de regionale en lokale merken zal sprake zijn van consolidatie en optimalisatie van titels en zal de online-ambitie worden ingevuld door integratie van Dichtbij. Ook zal een verdere uitbouw van de online-nieuwsvoorziening worden gerealiseerd.

Naast een eerder aangekondigde kostenbesparingsprogramma van € 70 miljoen, te realiseren in de periode 2012-2016, waarvan een personeelsreductie van 350 fte deel uitmaakt, is in de tweede helft van 2013 een aanvullend besparingsprogramma uitgewerkt van circa € 50 miljoen. Onderdeel daarvan is een verdere reductie van het aantal arbeidsplaatsen met ten minste 350 fte. Dit besparingsprogramma moet voor het einde van 2014 zijn afgerond.

structuur

Om de kracht van de merken verder te vergroten heeft Telegraaf Media Groep de structuur van het bedrijf ingrijpend vereenvoudigd om zo maximaal ruimte te kunnen geven aan ondernemerschap. De organisatie bestaat uit de volgende businessunits die direct door de Raad van Bestuur, als operationele directie, worden aangestuurd:

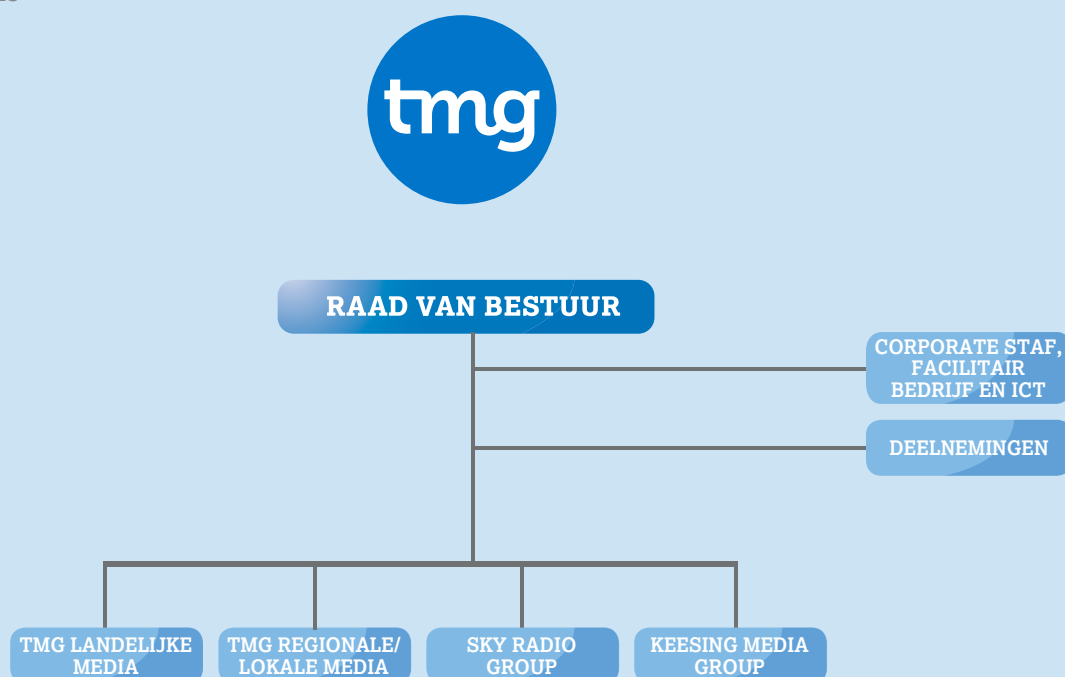
- landelijke merken (onder meer De Telegraaf, Telesport, Sp!ts, Metro en DFT.nl),
- regionale en lokale merken (regionale dagbladen, huis-aan-huisbladen en Dichtbij),
- Sky Radio Group (onder meer Sky Radio 101 FM, Radio Veronica en Classic FM),
- Keesing Media Group (onder meer Denksport, Sport Cérébral, Megastar en Tankesport).

Ondersteunend zijn de Corporate Staf en de facilitaire bedrijfs-onderdelen: drukkerijen, distributiebedrijf en ICT.

OVER TMG

structuur op hoofdlijnen

per 31 december 2013



Raad van Bestuur:

Cees van Steijn
CEO a.i. - TMG NV

Fred Arp
CFO - TMG NV

Directeuren:

Frank Volmer
Algemeen Directeur TMG Landelijke Media

Tim Klein
Algemeen Directeur TMG Regionale en Lokale Media

Philip Alberdingk Thijm
Algemeen Directeur Sky Radio Group

Peter Tordoir
CEO Keesing Media Group

kengetallen per jaar

	2013*	2012*	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004
Eigen vermogen x € 1.000 **	298.786	424.760	465.828	531.075	465.962	411.576	866.815	498.041	530.468	444.643
Eigen vermogen TMG in procenten van het totale vermogen	53,7%	53,1%	55,6%	66,7%	61,1%	54,0%	70,3%	47,8%	68,8%	65,2%
Verhouding vlottende activa TMG : kortlopende schulden	0,7:1	0,45:1	0,50:1	0,72:1	0,78:1	0,7:1	2,64:1	1,04:1	1,08:1	1,23:1
Verhouding eigen vermogen TMG : vreemd vermogen	1,16:1	1,13:1	1,25:1	2,00:1	1,57:1	1,17:1	2,37:1	0,91:1	2,20:1	1,87:1
Opbrengsten TMG x € 1.000	542.230	555.850	577.200	592.297	611.840	684.204	738.795	784.460	736.686	686.853
Nettokasstroom uit bedrijfsactiviteiten x € 1.000	-15.465	21.977	17.485	59.569	49.252	64.962	62.130	60.195	73.600	64.970
Nettoresultaat x € 1.000 **	177.597	-10.602	-32.590	81.826	70.505	-359.988	400.097	49.599	65.428	22.125
Nettowinst TMG in procenten van de opbrengsten	32,8%	-1,9%	-5,6%	13,8%	11,5%	-52,6%	54,2%	6,3%	8,9%	3,2%
Bedrijfsresultaat in procenten van de opbrengsten	-1,9%	2,9%	-14,3%	3,8%	-0,5%	-5,4%	-3,8%	-2,1%	7,2%	1,1%
Gemiddelde opbrengst per werknemer (fte)	209.760	204.658	204.536	207.751	204.743	207.272	201.590	188.981	170.632	157.752
Personeel ultimo (fte)	2.459	2.745	2.940	2.851	2.988	3.278	3.594	3.782	4.362	4.316
Rentabiliteit eigen vermogen	59,4%	-2,5%	-7,0%	15,4%	15,1%	-87,5%	46,2%	9,9%	12,3%	5,0%
Uitkeringspercentage	p.m.	p.m.	p.m.	26,3%	23,7%	p.m.	11,9%	50,0%	35,3%	23,6%
Per aandeel TMG van € 0,25 nominaal (afgerond op hele eurocenten)										
Eigen vermogen	6,45	9,16	9,99	11,12	9,76	8,62	17,43	9,96	10,10	8,47
Nettokasstroom uit bedrijfsactiviteiten	-0,33	0,47	0,37	1,25	1,03	1,35	1,24	1,20	1,40	1,24
Resultaat	3,83	-0,23	-0,69	1,71	1,48	-7,49	8,00	0,99	1,25	0,42
Dividend	pm	-	0,47	0,45	0,35	0,35	1,00	0,50	0,44	0,30
Laagste koers	7,92	6,60	9,10	14,52	8,95	8,86	19,69	19,00	17,06	16,05
Hoogste koers ***	14,85	10,49	16,45	16,45	14,80	24,86	26,87	23,00	20,64	18,90
Slotkoers per 31 december	9,11	8,00	9,95	14,95	13,14	12,45	25,00	19,85	18,25	18,25

* Aangepast door stelselwijziging IAS19R.

** Toe te rekenen aan Telegraaf Media Groep N.V.

*** Vóór uitkering € 6,00 interim-dividend



DFT.NL



 Noordhollands Dagblad



PRIMO



SPITS



RADIO
VERONICA



telesport



autovisie



tmg