

.....
Jaarverslag 2008

TMG 08



telegraaf media groep

Het jaarverslag is digitaal
beschikbaar via www.tmg.nl

Voor meer informatie:

corporatecommunication@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:

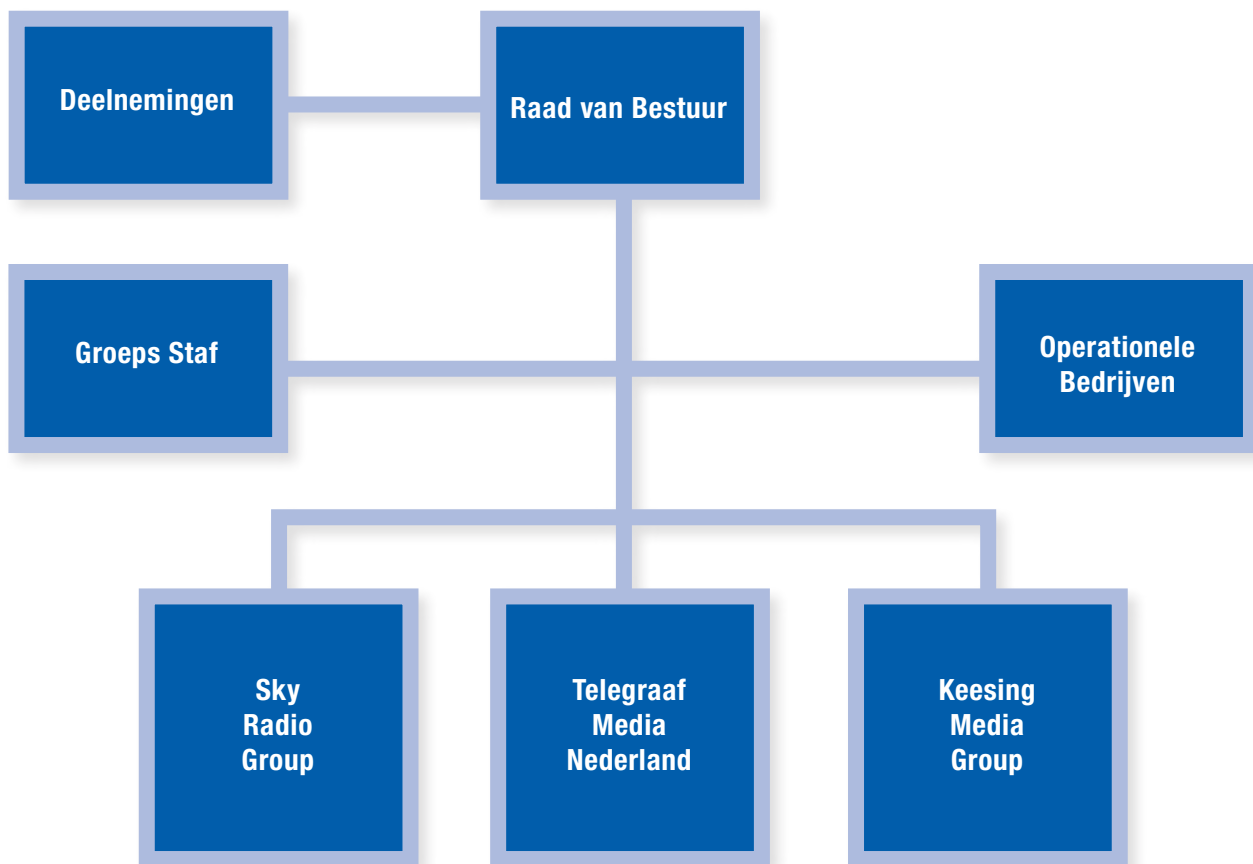
Postbus 376, 1000 EB Amsterdam

Telefoon: 020 - 585 9111

Jaarverslag 2008



telegraaf media groep



Inhoudsopgave

06	Profiel, Kernwaarden en Missie	41	Jaarrekening
07	Visie en Ambitie, Doelstellingen en Strategie	42	Geconsolideerde jaarrekening
08	Voorwoord Raad van Bestuur	46	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
10	Managementinformatie	87	Vennootschappelijke jaarrekening
10	Samenstelling Raad van Bestuur	89	Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening
11	Samenstelling Raad van Commissarissen	95	Overige gegevens
12	Verslag Raad van Commissarissen	97	Gebeurtenissen na balansdatum
13	Geconsolideerde kerncijfers	98	Accountantsverklaring
14	Geconsolideerde gegevens	99	Statutaire bepalingen omtrent de bestemming van de winst
14	Financiële gang van zaken	100	Stichting Preferente Aandelen Telegraaf Media Groep N.V. en Stichting Beheer van Prioriteitsaandelen Telegraaf Media Groep N.V.
17	Groepszaken	101	Stichting Administratiekantoor van aandelen Telegraaf Media Groep N.V.
19	Telegraaf Media Nederland	103	Organigram
19	Telegraaf Media Nederland	104	Producten en activiteiten
19	Nationale dagbladen	106	Kengetallen
21	Gratis dagbladen		
22	Regionale dagbladen		
22	Huis-aan-huisbladen		
23	Tijdschriften		
23	Digitale media		
25	Sky Radio Group		
26	Keesing Media Group		
27	Overige activiteiten en Operationele bedrijven		
28	Internationaal		
29	Deelnemingen		
31	Risicomanagement		
35	Verantwoordelijkheidsverklaring		
36	Corporate governance		
39	Maatschappelijk verantwoord ondernemen		

Profiel | Kernwaarden | Missie

PROFIEL

TMG (Telegraaf Media Groep) is de grootste Nederlandse mediagroep. De drie uitgeefkernen van TMG, te weten Telegraaf Media Nederland, Sky Radio Group en Keesing Media Group hebben leidende marktposities in dagbladen, magazines, puzzelbladen, on- en offline media en radio.

TMG is de grootste krantenuitgever van Nederland met de leidende landelijke dagbladtitels De Telegraaf en Spits, en heeft een sterke positie in de Randstad en omgeving, met regionale dagbladen en lokale nieuws-, en huis-aan-huisbladen.

In tijdschriften heeft TMG in Nederland een leidende marktpositie met titels voor specifieke doelgroepen zoals onder meer op het gebied van Entertainment, Auto's en Puzzels.

In de Nederlandse radiomarkt heeft TMG een meerderheidsbelang (85,9%) in Sky Radio Group, marktleider onder de commerciële radiozenders.

TMG is daarnaast in toenemende mate actief in nieuwe en veelal digitale mediavormen via (mobiel) internet en in combinaties van mediumtypen (crossmedia).

Internationaal heeft TMG een 6%-belang in ProSiebenSat.1 Media AG, een van de grootste Europese radio- en televisiebedrijven, met in Nederland de zenders SBS6, Net5 en Veronica. Buiten Nederland is TMG met puzzelbladen actief in België, Frankrijk en Denemarken.

TMG heeft ruim 3.000 medewerkers en behaalt een omzet van circa € 700 miljoen.

De aandelen van TMG zijn genoteerd aan de effectenbeurs van NYSE Euronext (Amsterdam).

KERNWAARDEN

TMG is een zelfbewuste onderneming met een sterke eigen identiteit. Het ondernemerschap richt zich op de lange termijn met mediaproducten voor de multimediale vrijetijdsmarkt van consumenten.

TMG is solide en financieel krachtig. Het beleid van de onderneming komt voort uit de kernwaarden zakelijk, veranderingsgericht, betrokken en integer; gericht op het vervullen van wensen en behoeften van klanten.

TMG is een betrokken werkgever met een sociaal gezicht. De medewerkers worden ruime ontplooiingsmogelijkheden geboden en een goed inkomen. In ruil daarvoor verwacht TMG van haar medewerkers dat zij proactief met veranderingen omgaan, zichzelf willen ontwikkelen en op een betrokken, integere en zakelijke wijze bijdragen aan de verdere ontwikkeling van de onderneming in een sterk veranderende markt.

Naar aanbieders van producten en diensten toe stelt TMG zich klantgericht en zakelijk op. TMG wil hen ondersteunen door optimalisering en flexibilisering van de contacten met (potentiële) klanten via uiteenlopende mediavormen.

Aan consumenten wil TMG vanuit grote betrokkenheid ongebonden en onafhankelijke informatie en entertainment bieden in verschillende uitingsvormen, waardoor informatie altijd en overal verkrijgbaar of bereikbaar is. Eigenzinnig, gericht op de interesses van een breed publiek of op nauwkeurig gedefinieerde groepen, informatief en onderhoudend.

In de relatie met aandeelhouders staan winstgevendheid, voorspelbaarheid van financiële resultaten en integriteit voorop. TMG is solide gefinancierd. Het bedrijf is voor een belangrijk deel van het resultaat nauw verbonden met de Nederlandse economie.

MISSIE

TMG is actief in het vinden en aan zich binden van brede en/of specifieke publieksgroepen en communities en in het exploiteren van hun multimediale vrijetijdsconsumptie.

- Vinden van gebruikers, lezers, luisteraars en kijkers door het geregisseerd aanbieden van algemene en toegesneden mediaproducten, daarbij gebruikmakend van het bereik van de sterke TMG-merken en via crosspromotie op de verschillende mediaplatforms.
- Binden door het bieden van aantrekkelijke content en applicaties op het gebied van informatie en entertainment, waaronder nieuws, muziek, puzzels en games. Gemaakt voor en door gebruikers.
- Exploiteren van het bereik onder publieksgroepen, waarbij de inkomsten in toenemende mate breder zijn dan de traditionele consumenten- en advertentie-inkomsten.

Visie en Ambitie | Doelstellingen | Strategie

VISIE EN AMBITIE

TMG wil het brede multimediale consumenten aanbod dat ongeordend op de consument afkomt zodanig ordenen, dat het overzichtelijk en gericht terechtkomt. Voor de consument is ordening aanbrengen belangrijk en adverteerders kunnen daarmee gericht de aandacht van die consument trekken.

TMG is een vitaal mediabedrijf, dat er in slaagt om voor haar adverteerders in Nederland de consumentengroep van 35 jaar en ouder te bereiken. Deze doelgroep maakt veel gebruik van traditionele media als dagbladen, huis-aan-huisbladen, radio en televisie. TMG beschikt direct of indirect over een prominente positie in al deze sectoren.

TMG verzamelt en creëert op een efficiënte manier aansprekende inhoud (content) voor deze doelgroep op het gebied van nieuws, muziek en games.

TMG is ook een innovatief mediabedrijf, dat groeit door zich te richten op de doelgroep van de toekomst: de 'internetgeneratie' (veelal jonger dan 35 jaar), die veel van de mediatijd doorbrengt op het internet in het algemeen en op 'social media' in het bijzonder.

TMG wil het toonaangevende mediabedrijf voor de internetgeneratie zijn. TMG biedt adverteerders de kans om deze doelgroep gericht te benaderen.

TMG is ervan overtuigd dat succes volgt uit een juiste aanpak van de traditionele activiteiten, waardoor steeds efficiënter kan worden gewerkt, en door het innemen van de juiste posities in de wereld van de nieuwe media, waardoor de benodigde groei kan worden gerealiseerd.

DOELSTELLINGEN

- TMG heeft over het jaar 2008 inclusief de voor verkoop bestemde activiteiten een genormaliseerde EBITA-marge gerealiseerd van 7,2%, gelijk aan 2007.
- Eerder is aangegeven dat dit percentage in de komende drie jaren jaarlijks met 10% moet groeien.
- Ook is aangegeven dat op de verbetering van de marge van invloed zijn de ontwikkelingen aan de inkomstenkant, het tempo waarin het kostenniveau kan worden verlaagd en het tempo waarin uitbesteding van niet-kernactiviteiten kan worden gerealiseerd. Eveneens is belangrijk de verdere vormgeving van de multimediale portfolio door acquisities en desinvesteringen.
- De genormaliseerde EBITA-marge over 2008 bedraagt 9,1%. Gegeven de economische ontwikkelingen zal de marge in 2009 naar verwachting echter onder druk komen.

STRATEGIE

De ondernemingsstrategie van TMG bestaat uit de volgende elementen:

- TMG zoekt groei bij de exploitatie van platformen van bestaande en nieuwe media, waarbij brede publieksgroepen bediend worden en bereik wordt geboden aan adverteerders via geïntegreerde mediaconcepten rond informatie en entertainment, waaronder nieuws, muziek, puzzels en games.
- Om het bereik uit te breiden bouwt TMG aan een portfolio van verschillende typen mediabedrijven die complementair zijn aan gedrukte media en/of vernieuwend ten opzichte van de printuitgeverijen (internet, digitaal). Geografische grenzen spelen daarbij steeds minder een rol.
- Met het bereiken van dezelfde brede of specifieke publieksgroepen en communities via meerdere mediaplatformen ontstaan kansen voor synergie, variërend van geïntegreerde productconcepten en proposities die 'oude' en 'nieuwe' media combineren tot het crosspromoten van sterke merken.
- Verlaging van vaste kosten in de kernbedrijven is cruciaal voor TMG om zich aan te passen aan de nieuwe werkelijkheid en om te kunnen blijven investeren in groei op het gebied van print, internet en digitaal.

Voorwoord Raad van Bestuur

VOORWOORD RAAD VAN BESTUUR

TMG heeft in 2008 flinke vooruitgang geboekt op het gebied van kostenreducties, het afstoten van niet-kernactiviteiten en de aanpassing van de multimediale portfolio door acquisities en desinvesteringen. Het genormaliseerde EBITA-resultaat verbeterde daardoor van € 61,8 miljoen over 2007 naar € 62,4 miljoen over 2008 bij een omzet van respectievelijk € 700,1 miljoen en € 684,2 miljoen. De operationele marge nam toe van 8,8% tot 9,1%.

De economische crisis die zich in de loop van de tweede helft van 2008 verder heeft ontwikkeld resulteerde niet alleen in het treffen van een omvangrijke reorganisatievoorziening (€ 52,3 miljoen), maar vooral ook in afwaarderingen van de belangen in ProSiebenSat.1 Media AG (€ 294,8 miljoen) en in Expomedia Group Plc (€ 18,7 miljoen).

Inclusief amortisatielasten en belastingen werd daarmee over 2008 een nettoverlies geleden van € 360,8 miljoen. In 2007 werd een nettowinst behaald van € 399,3 miljoen, vooral door ruim € 406,6 miljoen boekwinst bij de verkoop van de belangen in SBS Broadcasting S.à.r.l. en Wegener N.V.

Strategie

TMG bestaat uit drie mediabedrijven, te weten Telegraaf Media Nederland, Sky Radio Group en Keesing Media Group en drie operationele bedrijven.

Bij Telegraaf Media Nederland, de voor het resultaat van TMG veruit belangrijkste mediabedrijf, zijn belangrijke stappen gezet op het gebied van optimalisatie (onder meer de start van een Financial Shared Service Center), portfolioaanpassingen (onder meer de start van De Echo in Rotterdam, verwerving van een belang in Webregio.nl), desinvesteringen (het besluit tot verkoop van een aantal tijdschriften in Nederland) en eenwording en synergie (onder meer de samenwerking van HDC Media met Holland Combinatie in 't Gooi).

In Nederland zijn zowel door Sky Radio Group als Keesing Media Group strategische eerste stappen gezet op het gebied van respectievelijk digitale radiokanalen (onder meer 'Sky Radio Lovesongs' en 'Radio Veronica Top 1000 Aller Tijden') en digitale games (onder meer zigiz.com).

Bij de operationele bedrijven krijgt de strategiewijzing van het distributiebedrijf naar uitsluitend dagbladbezorging steeds meer vorm.

Bij de drukkerijen heeft het bereiken van kostenverlaging door toename van efficiency en optimalisatie van perscapaciteit een hoge prioriteit; de capaciteit in de nacht kon met één pers worden verminderd met behoud van productie.

In het buitenland is de tot nu gevolgde strategie van toetreding en groei via tijdschriften, gekoppeld aan internetuitgaven, verlaten. Mede daarom zijn de activiteiten in Zweden verkocht aan LRF Media en is de verkoop van bedrijfsonderdelen in Oekraïne in een vergevorderd stadium.

De deelneming in ProSiebenSat.1 Media AG (ProSiebenSat.1) wordt door TMG gezien als zijnde van strategisch belang vanwege de internationale consumptiegroei van het medium-type en de toegang tot televisie in een sterk veranderende mediamarkt.

Doelstellingen

Inclusief de resultaten van de beëindigde c.q. voor verkoop bestemde activiteiten heeft TMG heeft over het jaar 2008 een genormaliseerde EBITA gerealiseerd van € 51,8 miljoen, resulterend in een marge van 7,2% op een omzet van € 721,7 miljoen. In 2007 waren deze getallen respectievelijk € 53,3 miljoen, 7,2% en € 738,8 miljoen. Bij publicatie van de halfjaarcijfers in augustus 2008 werd nog uitgegaan van een marge van ten minste 8% over het hele jaar, maar de in het laatste kwartaal steeds verder tegenvallende economische situatie heeft vooral de omzetontwikkeling negatief geraakt. Waar mogelijk is de gedaalde omzet opgevangen met verlagingen in kosten.

De genormaliseerde EBITA-marge moet, zoals bij publicatie van de halfjaarcijfers is aangegeven, in de komende drie jaren jaarlijks met 10% groeien. Wanneer conform de jaarrekening 2008 alleen rekening wordt gehouden met 'voortgezette activiteiten', is over 2008 feitelijk een genormaliseerde EBITA-marge gerealiseerd van 9,1%. Gegeven de economische ontwikkelingen zal deze marge echter onder druk komen.

Kostenverlagingen en reorganisatie

In 2008 is een belangrijk kostenreductieprogramma gestart. Onderdeel daarvan was oorspronkelijk een personeelsreductie van ten minste 425 voltijdbanen ten opzichte van het aantal per eind juni 2008. Na verdere uitwerking van de plannen is dat aantal bijgesteld naar bijna 500 voltijdbanen.

De medezeggenschapsorganen hebben de plannen op hoofdlijnen goedgekeurd en met de vakbonden is een principeakkoord bereikt over een Sociaal Plan 2009 - 2010.

Ultimo 2008 is als gevolg van bovenstaande het aantal voltijd-

Voorwoord Raad van Bestuur

banen met 130 gereduceerd. Eind 2009 moet de reductie cumulatief 425 voltijdbanen bedragen, de resterende reductie van 75 voltijdbanen zal in 2010 plaatsvinden.

In deze aantallen zijn niet begrepen de personeelsaantallen van activiteiten die bestemd zijn voor verkoop en de 100 voltijdbanen, die in 2009 vervallen door een inkrimping bij het distributiebedrijf van TMG.

Aandeelhouders

In 2008 en begin 2009 heeft de aandeelhoudersbasis van TMG een aantal duidelijke wijzigingen ondergaan. Het belang van Amerikaanse aandeelhouders is fors teruggebracht naar minder dan 10%. Inmiddels hebben twee Nederlandse grootaandeelhouders samen een belang van meer dan 50% in TMG.

In 2008 zijn door TMG bijna 2 miljoen aandelen ingekocht voor een bedrag van bijna € 47 miljoen.

Aan onze medewerkers

TMG is op vele terreinen marktleider in medialand, heeft geen schulden en de producten bepalen het gesprek van de dag. Veelbelovende initiatieven zien het daglicht. Maar ook is het meer dan ooit belangrijk om samen de schouders eronder te zetten en enthousiast, betrokken en geestdriftig te werken aan de visie die TMG heeft, om de leidende aanbieder te zijn en te blijven van informatie en entertainment.

De omslag naar een meer zakelijke, innovatieve cultuur, de bezuinigingsmaatregelen als gevolg van de economische situatie en de ontwikkelingen in de advertentiemarkt en in het medialandschap brengen veranderingen met zich, die veel vragen van de medewerkers. Het zorgt voor druk op motivatie, plezier in het werk en geloof in de toekomst. Er is onzekerheid en het duurt lang voordat duidelijk is hoe en met wie TMG doorgaat en van wie afscheid wordt genomen. Dat dit een wissel trekt op de medewerkers van TMG is begrijpelijk.

Dat geldt des te meer voor de mensen die het bedrijf verlaten hebben of gaan verlaten.

Daarom is de Raad van Bestuur de medewerkers extra erkentelijk voor hun inzet in het afgelopen jaar.

Vooruitzichten

Zoals al in het persbericht naar aanleiding van de nieuwjaarsrede werd aangekondigd, is het meer dan ooit onverantwoord om onder de huidige economische omstandigheden een voorspelling van het resultaat over 2009 te doen. Wel kan een aantal factoren worden aangegeven dat van invloed kan zijn op de ontwikkeling van het bedrijfsresultaat:

- De oplage-omzet van de voortgezette activiteiten zal zich naar verwachting positief ontwikkelen, vooral dankzij prijsverhogingen.
- De advertentie-omzet bij de print- en radioactiviteiten zal als gevolg van de recessie naar verwachting belangrijk lager uitkomen dan in 2008. Wel wordt dit jaar een verdere toename verwacht van de omzet van de digitale activiteiten.
- Aan de kostenkant zullen de aangekondigde reorganisatiemaatregelen en de voorgenomen uitbesteding van een aantal niet-kernactiviteiten resulteren in een kostenreductie van ten minste € 20 miljoen.
Daartegenover staat het doorwerken van de CAO-verhogingen in 2008 en in 2009 en de papierprijsstijgingen.

Van invloed op de ontwikkeling van het **netto**resultaat in 2009 zijn verder onder meer lagere financiële baten in verband met de investering in ProSiebenSat.1, lagere reorganisatielasten en het positieve effect van de afgestoten activiteiten (bruto € 11 miljoen).

De laatste gegevens over de verslechtering van de economie duiden op een daling die zich niet meer heeft voorgedaan sinds de jaren dertig van de vorige eeuw. De eerste twee maanden van 2009 laten ten opzichte van de vergelijkbare periode in 2008 concernbreed een belangrijke daling in advertentie-omzet zien. Het bedrijfsresultaat zal naar verwachting in 2009 dan ook onder druk staan.

TMG is nagenoeg schuldenvrij en heeft leidende marktposities met grote merken in meerdere relevante mediamarkten. Dagblad De Telegraaf, Sky Radio en Denksport staan aan de top van respectievelijk de dagbladmarkt, de radiomarkt en de markt van puzzels en games en hebben perspectief, ook in digitale markten. TMG streeft ernaar de groei-doelstelling te realiseren, maar de primaire focus ligt in 2009 meer op versterking van de marktposities.

Amsterdam, 12 maart 2009

Raad van Bestuur Telegraaf Media Groep

drs. A.J. Swartjes, voorzitter

Samenstelling Raad van Bestuur

Per 31 december 2008

drs. A. J. Swartjes (1949), CEO

Sinds 1 januari 2005 bekleedt de heer A.J. Swartjes de functie van Chief Executive Officer. In de periode tussen 1991 en 2005 was hij lid van de holdingdirectie, een bestuursvorm die per 2005 is verlaten. Vanaf 1978 bekleedde hij diverse functies binnen het Telegraaf-concern.

In de periode 1974 tot en met 1978 werkte hij bij Reader's Digest en Colgate/Palmolive.

De heer Swartjes studeerde economie aan de Erasmus Universiteit te Rotterdam.

P. Morley, MSc (1956), COO

Sinds 1 december 2007 is de heer P. Morley Chief Operating Officer.

De heer Morley was tot die datum directeur bij Wolters Kluwer Nederland. Daarvoor werkte hij als Chief Operating Officer bij Telfort en hij was lid van de Raad van Bestuur van KPN.

Hij heeft wiskunde en elektrotechniek gestudeerd aan Trinity College in Dublin.

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

Sinds 1 januari 2005 is de heer F.Th.J. Arp Chief Financial Officer. De heer Arp was van 1 juli 1997 tot januari 2005 in dienst als holdingdirecteur.

In de periode 1991 tot en met 30 juni 1997 is hij als partner verbonden geweest aan de maatschap Deloitte & Touche Registeraccountants.

Daarvoor was hij ook in die accountantspraktijk werkzaam.

De heer Arp heeft bedrijfseconomie en accountancy gestudeerd aan de Erasmus Universiteit te Rotterdam.

Samenstelling Raad van Commissarissen

Per 31 december 2008

A.J. van Puijenbroek, voorzitter

Leeftijd 61 jaar

Nationaliteit Nederlandse

Beroep/hoofdfunctie

- Directeur N.V. Exploitatie Maatschappij van Puijenbroek

Nevenfuncties

- Voorzitter Stichting Beheer van Prioriteitsaandelen Telegraaf Media Groep N.V.
- Secretaris Stichting Preferente Aandelen TMG tot 15 januari 2009
- Lid Raad van Commissarissen B.V. Textielfabrieken H. van Puijenbroek

Eerste benoeming 15 - 05 - 1975

Lopende termijn 2007 – 2011

Mevrouw ir. M. Tiemstra

Leeftijd 54 jaar

Nationaliteit Nederlandse

Beroep/hoofdfunctie

- Directievoorzitter Arbo Unie
- Voormalig Associate Boer & Croon Executive Management
- Voormalig lid Executive Board Eureko B.V.

Nevenfunctie

- Lid Raad van Commissarissen Koninklijke Nederlandse Munt
- Lid Raad van Commissarissen AON Groep Nederland B.V.

Eerste benoeming 05 - 06 - 2003

Lopende termijn 2007 – 2011

Prof. dr. W. van Voorden, vice-voorzitter

Leeftijd 66 jaar

Nationaliteit Nederlandse

Beroep/hoofdfunctie

- Oud-voorzitter CTZ (College Toezicht Zorgverzekeringen)
- Emeritus Hoogleraar Erasmus Universiteit Rotterdam
- Emeritus Hoogleraar Universiteit van Tilburg

Nevenfuncties

- Oud-voorzitter Raad van Commissarissen Batenburg Beheer N.V.
- Voorzitter van de Raad van Commissarissen Panteia B.V.
- Bestuurslid Stichting Administratiekantoor Ballast Nedam N.V.

Eerste benoeming 04 - 06 - 1997

Lopende termijn 2005 – 2009

L.G. van Aken

Leeftijd 67 jaar

Nationaliteit Nederlandse

Nevenfuncties

- Bestuurslid Stichting Beheer van Prioriteitsaandelen Telegraaf Media Groep N.V.
- Bestuurslid Stichting Administratiekantoor Boekanier
- Bestuurslid Stichting Administratiekantoor van aandelen in H.J. Wols Holding B.V.
- Voorzitter Stichting-Telegraafpensioenfonds 1959

Eerste benoeming 30 - 05 - 2002

Lopende termijn 2006 – 2010

Drs. J.G. Drechsel

Leeftijd 53 jaar

Nationaliteit Nederlandse

Beroep/hoofdfunctie

- CEO BCD Holdings N.V.

Nevenfuncties

- Voorzitter Raad van Commissarissen TRX Inc.
- Lid Raad van Commissarissen Eneco Holding N.V.

Eerste benoeming 26 september 2007

Lopende termijn 2007 – 2011

ir. H.L. Weenen, secretaris

Leeftijd 64 jaar

Nationaliteit Nederlandse

Eerste benoeming 26 - 06 - 1980

Lopende termijn 2008 – 2012

Verslag Raad van Commissarissen

Hierbij bieden wij u aan het verslag, de balans per 31 december 2008 en de winst- en verliesrekening over 2008 met de toelichtingen, zoals deze door de Raad van Bestuur zijn samengesteld. De jaarrekening is voorzien van een goedkeurende accountantsverklaring van KPMG Accountants N.V. te Amsterdam, zoals blijkt uit de in dit verslag opgenomen verklaring.

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

Ons college heeft in het afgelopen jaar negen keer met de Raad van Bestuur vergaderd en onder meer aandacht besteed aan de strategie, het interne risicobeheersing- en controlesysteem en de financiële zaken.

In het verslagjaar is in het bijzonder aandacht besteed aan de volgende onderwerpen: de optieregeling in ProSiebenSat1, portfolioaanpassingen waaronder acquisities en verkopen, product- en drukstrategie en de kostenbesparingen waaronder het reorganisatieplan en de voortgang daarvan.

In de vergadering van 30 oktober 2008 hebben wij als audit committee overleg gevoerd met het hoofd Group Internal Audit van TMG. Onderwerpen van gesprek waren onder meer het interne beheersing- en controlesysteem en de invulling hiervan, de status van het operationeel risicomanagement, de audit-resultaten in 2008 en de planning voor 2009. In twee vergaderingen hebben wij overleg gevoerd met de externe accountant. Het verslag van bevindingen naar aanleiding van de controle op de jaarrekening 2007 is in maart 2008 met de accountant besproken en de managementletter 2008 in oktober van hetzelfde jaar.

Wij hebben in het verslagjaar het functioneren van (de leden van) onze raad, de volgens de profielschets gewenste kwaliteiten in de raad en de huidige samenstelling van de raad besproken. Buiten aanwezigheid van de Raad van Bestuur hebben wij het besturingsmodel, de samenstelling en het functioneren van de leden van de Raad van Bestuur besproken.

De heer drs. J. G. Drechsel heeft, in het kader van zijn benoeming, het introductieprogramma voor commissarissen gevolgd bestaande uit gesprekken met directies van de werkmaatschappijen en stafhoofden van de Groep. Mevrouw Tiemstra heeft deze gesprekken gezamenlijk met de heer Drechsel gevoerd. De heer L.G. van Aken heeft om gezondheidsredenen slechts één vergadering van onze raad kunnen bijwonen.

Wij hebben aan de hand van ons bezoldigingsbeleid de beloning van de Raad van Bestuur vastgesteld. De individuele beloning van de Raad van Bestuur is opgenomen in de jaarrekening 2008 op pagina 93. Een verkorte versie van het remuneratierapport 2008 is te vinden op de website van TMG.

In het verslagjaar nam een van onze leden deel aan een overlegvergadering met de centrale ondernemingsraad en heeft er een informeel overleg plaatsgevonden met twee leden.

Graag willen wij onze erkentelijkheid betuigen aan de Raad van Bestuur en de medewerkers voor de wijze waarop zij in 2008 hun taak hebben verricht.

Corporate Governance

Best practice bepaling III.2.1. stelt dat alle commissarissen, met uitzondering van maximaal één persoon, onafhankelijk zijn. Aangezien dit niet geldt voor de heren L.G. van Aken en A.J. van Puijenbroek, voldoen wij niet aan deze bepaling. De reden daarvoor is, dat wij veel belang hechten aan commissarissen die door ervaring als lid van de Raad van Bestuur of door aandeelhouderschap een hoge mate van betrokkenheid hebben bij de onderneming.

Wel is de meerderheid van onze raad onafhankelijk in de zin van best practice bepaling III.2.2., waarmee de onafhankelijkheid van het toezicht voldoende is gewaarborgd.

Wij stellen aan de aandeelhouders voor:

1. De jaarrekening over 2008 overeenkomstig de aangeboden stukken vast te stellen.
2. De Raad van Bestuur te dechargeren voor het gevoerde beleid in 2008.
3. De commissarissen te dechargeren voor het uitgeoefende toezicht in 2008.
4. Het dividend over het boekjaar 2008 per aandeel van € 0,25 nominaal vast te stellen op € 0,35 in contanten (2007: € 1,00 in contanten per aandeel van € 0,25 nominaal).

Wij delen u mee dat de betaalbaarstelling van het dividend plaatsvindt op 29 april 2009 bij de Kas Bank N.V. te Amsterdam.

Amsterdam, 12 maart 2009

Namens de Raad van Commissarissen

A.J. van Puijenbroek, voorzitter

Geconsolideerde kerncijfers

Bedragen in duizenden euro's

	2008	2007
Opbrengsten	684.204	700.061
Bedrijfsresultaat	-37.043	-18.383
Financiële baten en lasten	-314.271	421.843
Resultaat op voortgezette activiteiten vóór belastingen	-351.314	403.460
Vennootschapsbelasting	-10.190	-6.160
Resultaat op beëindigde bedrijfsactiviteiten, na belasting	-19.641	-10.336
Netto resultaat	-360.765	399.284
Minderheidsbelang	-777	-813
Netto resultaat toe te rekenen aan aandeelhouders Telegraaf Media Groep	-359.988	400.097
Voorstel resultaatbestemming (niet verwerkt in de jaarrekening)		
Ten laste/gunste van reserves	-376.701	350.097
Dividenduitkering (uit reserve respectievelijk uit resultaat)	16.713	47.750
Uitkeringspercentage	p.m.	11,9%
Nettokasstroom uit bedrijfsactiviteiten	64.962	62.130
Per aandeel in €		
Resultaat	-7,49	8,00
Nettokasstroom uit bedrijfsactiviteiten	1,35	1,24
Dividend	0,35	1,00
Aantal personeelsleden voortgezette activiteiten ultimo (fte)	3.279	3.248

Geconsolideerde gegevens

FINANCIELE GANG VAN ZAKEN

Resultaten

De jaarcijfers van 2008 en 2007 zijn opgesteld volgens de thans geldende IFRS-richtlijnen.

Het resultaat uit reeds beëindigde- of voor beëindiging bestemde bedrijfsactiviteiten is separaat gepresenteerd in de geconsolideerde winst- en verliesrekening voor zowel 2008 als voor de vergelijkende cijfers over 2007. Het betreft hier de activiteiten van de Zweedse organisatie die in 2008 vervreemd zijn en de zogenoemde voor verkoop bestemde activiteiten waaronder enkele titels van de Telegraaf Tijdschriften Groep in Nederland en Oekraïne, de narrowcastactiviteiten van Media Librium en de printactiviteiten van CARP.

Genormaliseerd voor bijzondere kosten en opbrengsten steeg het EBITA-resultaat van € 61,8 miljoen in 2007 (8,8% van de omzet) naar € 62,4 miljoen in 2008, ondanks de druk op de advertentie-omzet. De EBITA-marge in 2008 kwam daarmee uit op 9,1% van de omzet.

Als gevolg van de economische teruggang werd het nettoresultaat over 2008 fors negatief beïnvloed door bijzondere waardeverminderingen, vooral op de in 2008 verworven deelneming in ProSiebenSat.1. Over 2008 werd een nettoverlies geleden van € 360,8 miljoen tegenover een positief nettoresultaat van € 399,3 miljoen over 2007. De (boek)verliezen op de deelnemingen in ProSiebenSat.1 en Expomedia Group Plc. bedroegen in totaal circa € 324 miljoen, verder werd een reorganisatievoorziening van ruim € 52 miljoen getroffen. In 2007 stonden hier tegenover de boekwinst op de verkoop van de belangen in SBS en Wegener.

Het bedrijfsresultaat daalde van negatief € 18,4 miljoen in 2007 tot negatief € 37,0 miljoen in 2008.

De daling van de omzet met 2,3% tot € 684,2 miljoen (2007: € 700,1 miljoen) is voornamelijk te wijten aan de tegenvallende advertentieomzet en het beëindigen van externe druk- en distributieorders. Dit wordt enigszins gecompenseerd door hogere inkomsten uit abonnementen, bij een nagenoeg stabiele omzet losse verkoop.

De autonome advertentieomzet daalde ten opzichte van 2007 met € 26,2 miljoen tot € 318,1 miljoen maar kon voor een groot deel worden gecompenseerd door kostenbesparingen die reeds in 2007 waren ingezet. De daling van de directe vervaardigingskosten (€ 7,3 miljoen) en de overige genormaliseerde bedrijfskosten (€ 15,8 miljoen) was echter onvoldoende om het verlies in omzet ten opzichte van 2007 te compenseren.

(GENORMALISEERD) EBITA

Bedragen in duizenden euro's	2008	2007
Opbrengsten	684.204	700.061
Overige bedrijfsopbrengsten	3.868	2.499
Grond- en hulpstoffen	-56.831	-61.352
Personeelskosten	-306.526	-290.864
Overige bedrijfskosten	-291.554	-295.220
Afschrijvingen	-21.308	-23.158
EBITA	11.853	31.966
Normalisaties		
Reorganisatiekosten	52.293	11.903
Winstdelingsregeling	-	14.487
Pensioenlasten	-	1.213
Overig	-1.759	2.196
Totaal normalisaties	50.534	29.799
Genormaliseerd EBITA	62.387	61.765
Amortisatie en bijzondere Waardevermindervingsverliezen	-48.896	-50.349
Bedrijfsresultaat	-37.043	-18.383

De opbrengsten daalden per saldo met € 15,9 miljoen tot € 684,2 miljoen in 2008. Van positieve invloed op de omzet waren de geringe stijging van de oplageomzet met € 5,1 miljoen, voornamelijk als gevolg van hogere abonnementsopbrengsten, de sterke stijging van de overige opbrengsten met € 6,9 miljoen onder meer als gevolg van de verwerving van een meerderheidsbelang in Pilarczyk Media Groep in de loop van 2007 en de stijging van de internetomzet van ruim € 30 miljoen in 2007 tot ruim € 39 miljoen in 2008.

Van negatieve invloed was de daling van de advertentieomzet met € 13,8 miljoen, vooral zichtbaar in het segment personeelsadvertenties, rubrieksadvertenties en nationale merken en diensten. Verder was er sprake van prijsdruk onder meer als gevolg van een scherp concurrerende mediamarkt. Eveneens is door het uitbesteden van de distributie van huis-aan-huisbladen aan derden en het beëindigen van het distributie- en drukcontract door een derde partij de omzet uit deze activiteiten gedaald met € 14,1 miljoen.

De totale bedrijfslasten stegen met € 4,2 miljoen van € 720,9 miljoen in 2007 tot € 725,1 miljoen in 2008. In deze toename is begrepen een stijging van de reorganisatielasten van € 11,9 miljoen tot € 52,3 miljoen uit hoofde van de personeelsreductie gedurende 2009 en 2010. Naast de stijging van de reorganisatielasten was in 2008 geen sprake van een reservering voor de winstdelingsregeling die in 2007 € 14,5 miljoen bedroeg en een aanzienlijke daling ad € 10,2 miljoen van de inhuur tijdelijk personeel tot € 22,7 miljoen. De kosten vertoonden in het

Geconsolideerde gegevens

algemeen over 2008 een dalende trend ten opzichte van 2007, enerzijds als gevolg van de dalende vervaardigingskosten (vooral papier en distributiekosten) anderzijds als gevolg van een kostenverlagingsprogramma dat in 2007 reeds was gestart. Tevens is een bedrag ad € 10,3 miljoen opgenomen als bijzondere waardevermindering in het kader van impairment toetsing (onder meer inzake Mobillion, Keesing Reference Systems en Nobiles).

Tegenover het positieve resultaat uit geassocieerde deelnemingen ad € 352,6 miljoen in 2007, voornamelijk gerealiseerd door de verkoop van SBS, stond in 2008 een negatief resultaat uit deelnemingen van € 131,3 miljoen vooral vanwege de afboeking van de investering in Expomedia ad € 18,7 miljoen, het 6% aandeel in het negatieve resultaat ProSiebenSat.1 over 2008 ad € 10,2 miljoen alsmede het bijzondere waardeverminderingverlies op deze deelneming ad € 99,8 miljoen (zie ook volgende alinea).

De financiële baten daalden met € 61,1 miljoen tot € 15,7 miljoen in 2008, waarbij dient te worden opgemerkt dat in 2007 de boekwinst op het aandelenbelang Wegener ad € 57,0 miljoen hierin was opgenomen. De opbrengsten uit hoofde van de verkoop SBS waren als termijndeposito belegd en leverden tot oktober 2008 ruim € 13,3 miljoen op.

Onder de financiële lasten is opgenomen de waardevermindering op de putoptie ProSiebenSat.1 ad € 195,0 miljoen tot € 182,0 miljoen per 25 september 2008.

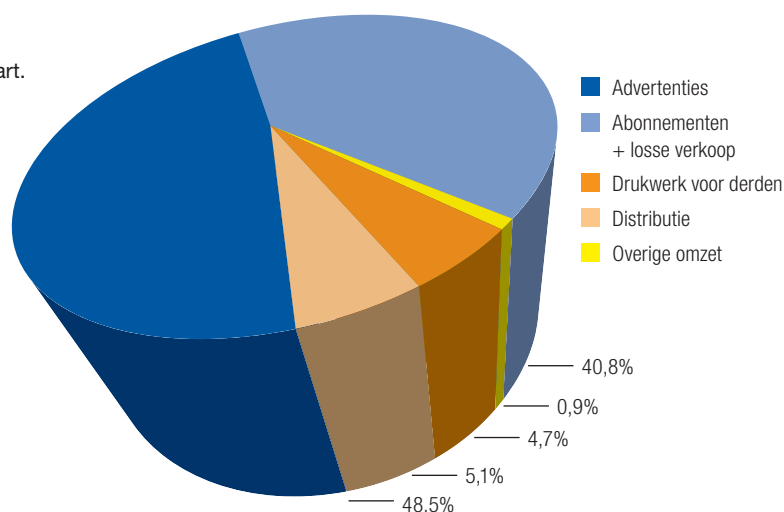
Zowel over 2008 als over 2007 is sprake van een belastingbate, respectievelijk van € 10,2 miljoen en € 6,2 miljoen.

De netto kasstroom over 2008 bedroeg € 462,3 miljoen negatief. Uit de bedrijfsactiviteiten kwam € 65,0 miljoen, hetgeen licht hoger is dan het vergelijkbare cijfer over 2007 dat uitkwam op € 62,1 miljoen. De kasstroom uit investeringsactiviteiten kwam uit op negatief € 417,8 miljoen, vooral als gevolg van de investering in de deelneming in ProSiebenSat.1 Media AG die € 377,1 miljoen bedroeg en in september 2008 werd geëffectueerd.

Opbrengsten

De opbrengsten daalden per saldo met € 15,9 miljoen, ofwel 2,3%, van € 700,1 miljoen in 2007 tot € 684,2 miljoen in 2008. De opbrengsten uit de betaalde oplage stegen met € 5,1 miljoen, vooral als gevolg van hogere abonnementsprijzen. De opbrengsten uit advertenties daalden met € 13,8 miljoen, als gevolg van de economische recessie. De overige omzet daalde met € 7,2 miljoen, veroorzaakt door de verkoop van de distributieactiviteiten van de huis-aan-huisbladen.

OPBRENGSTEN (€ 684,2 MILJOEN)



Van de totale omzet werd € 36,7 miljoen (5,3%) gerealiseerd in het buitenland. In 2007 bedroeg de buitenlandse omzet € 39,4 miljoen (5,6%), waarbij dient te worden opgemerkt dat de vestigingen in Zweden en de Oekraïne uit deze cijfers zijn geëlimineerd voor zowel 2007 als ook 2008. Deze activiteiten zijn in 2008 reeds vervreemd of zullen gedurende 2009 worden vervreemd dan wel beëindigd. Per werknemer (fte) daalde de omzet met € 4.000 tot € 207.000. De afgelopen vijf jaar ontwikkelden de opbrengst, het gemiddeld aantal mensjaren en de opbrengst per werknemer zich als volgt:

OPBRENGST PER WERKNEMER¹

	concernopbrengst (x € 1 miljoen)	gemiddelde aantal fte	gemiddelde opbrengst per werknemer (x € 1.000)
2004 ^{*/**}	694,3	4.354	159
2005 ^{*/**}	736,7	4.317	171
2006 ^{**}	678,1	3.826	177
2007	700,1	3.353	209
2008	684,2	3.301	207

¹ Effect tijdelijke krachten is niet in de cijfers verwerkt. In 2008 daalde deze post met € 10 miljoen t.o.v. 2007.

* Inclusief de activiteiten in Limburg

** Inclusief de niet voortgezette activiteiten 2008

De omzet van het segment Uitgeven is in 2008 afgenomen met 0.5% tot € 583,7 miljoen. De daling is volledig toe te schrijven aan de tegenvallende advertentieomzet ten opzichte van 2007. De omzet van het segment Radio nam eveneens af met 3,4% tot € 51,0 miljoen, wederom als gevolg van lagere advertentie-

Geconsolideerde gegevens

omzet dan 2007. De omzet van het segment Overige Activiteiten daalde met 18,0% tot € 49,5 miljoen als gevolg van de afgestoten activiteiten van de distributie van huis-aan-huisbladen en het wegvallen van drukorders. De omzetzijding van zowel het segment Radio alsmede Overige Activiteiten heeft ertoe geleid dat het relatieve belang van het segment Uitgeven is toegenomen van 83,8% van de totale omzet in 2007 tot 85,3% in 2008.

OPBRENGST NAAR SEGMENTEN				
x € 1 miljoen	2008		2007	
Uitgeven				
Landelijke dagbladen	312,9	45,7%	329,4	47,1%
Regionale dagbladen	104,6	15,3%	108,1	15,4%
Huis-aan-huisbladen	58,1	8,5%	55,0	7,9%
Tijdschriften	30,2	4,4%	27,7	4,0%
Puzzelbladen	47,3	6,9%	49,1	7,0%
Overig	30,6	4,5%	17,6	2,5%
	583,7	85,3%	586,9	83,8%
Radio	51,0	7,5%	52,8	7,5%
Overige activiteiten				
Distributie	33,4	4,9%	44,8	6,4%
Drukorders	6,1	0,9%	8,3	1,2%
Overige activiteiten	10,0	1,5%	7,3	1,0%
	49,5	7,2%	60,4	8,6%
Totaal	684,2	100,0%	700,1	100,0%

Eigen vermogen

Het eigen vermogen is, inclusief het verlies over 2008, het over 2007 uitgekeerde dividend alsmede de in 2008 ingekochte aandelen, fors afgenomen van € 866,8 miljoen ultimo 2007 tot € 411,6 miljoen ultimo 2008. Per aandeel resulteert dit in een daling van € 17,43 tot € 8,62. In het vermogen is nog geen rekening gehouden met het over 2008 uit te keren dividend.

Aandelen

Gedurende 2008 heeft TMG 1.990.200 (certificaten van) aandelen ingekocht voor een totaal bedrag van € 47.030.000. Deze aandelen zijn niet ingetrokken, waardoor de samenstelling van het aantal aandelen ongewijzigd is ten opzichte van 2007. Er zijn 50.000.000 gewone aandelen en 960 prioriteitsaandelen van € 0,25 nominaal. Van de gewone aandelen zijn 31.722.029 stuks gecertificeerd per 31 december 2008 zijnde 63,4% (ultimo 2007: 63,4%).

Investerings

Het totaalbedrag aan investeringen in 2008 bedroeg € 417,8 miljoen en betreft onder meer investeringen voor zowel materiële als immateriële activa (niet zijnde goodwill) ad € 15,2 miljoen, acquisities ad € 39,0 miljoen en uitoefening van het optiearrangement ProSiebenSat.1 Media AG voor een bedrag van € 377,1 miljoen, waardoor TMG een 6% economisch belang in de onderneming verkreeg.

Dividendbeleid

Het dividend wordt normaliter vastgesteld binnen een bandbreedte van 15% tot 30% van de cashflow, waarbij de cashflow is gedefinieerd als de optelsom van nettoresultaat en afschrijvingen, gecorrigeerd voor de in het nettoresultaat begrepen effecten van herwaarderings- en impairment.

Als gevolg van de hoge afwaarderingen zou er onder toepassing van dit beleid over 2008 geen aanspraak bestaan op dividend.

Mede gezien de operationele kasstroom en de schuldenvrije positie, wordt niettemin een dividend voorgesteld van € 0,35 per aandeel in contanten. Op de in totaal 47.750.000 uitstaande (certificaten van) aandelen zou dit een dividend betekenen van ruim € 16,7 miljoen.

Over 2007 bedroeg het dividend € 1,00 per aandeel.

Geconsolideerde gegevens

GROEPSZAKEN

Human Resource Management

In 2008 is verder gewerkt aan de inrichting van Telegraaf Media Nederland (TMnl). De directie van TMnl werd al vrij snel in dit jaar geconfronteerd met druk op prijzen, teruglopende advertentie-inkomsten en toenemende kosten. Dit noopte tot een aantal maatregelen waaronder een ingrijpende reorganisatie.

Het jaar 2008 stond in het teken van een breed scala aan maatregelen die afgekondigd zijn ten behoeve van het terugdringen van de personeelskosten. Dit betrof onder andere een personeelsstop en de aanscherping van diverse concern-regelingen, waaronder de regeling communicatie- en telefoonkosten.

De salarissen zijn vooral door CAO-verhogingen met 3,5% gestegen. De aandacht voor het terugdringen van de personeelskosten heeft ten opzichte van 2007 onder meer geresulteerd in een verlaging van de kosten voor inhuur van tijdelijk personeel met 30%.

Werkgelegenheid

In 2008 is de werkgelegenheid toegenomen door verschillende acquisities, daartegenover stond een vermindering van de werkgelegenheid vanwege reorganisaties en de eerder genoemde personeelsstop. Per saldo is het gemiddelde aantal voltijdbanen gedaald van 3.665 in 2007 naar 3.635 in 2008. Wanneer de personeelsaantallen van voor verkoop bestemde activiteiten buiten beschouwing worden gelaten zowel in 2007 als in 2008 is het aantal voltijdbanen gedaald van respectievelijk 3.319 naar 3.301.

Bij de publicatie van de halfjaarcijfers is een grote reorganisatie aangekondigd. In eerste instantie was daarbij sprake van een vermindering van het aantal arbeidsplaatsen met ten minste 425 ten opzichte van de situatie per eind juni 2008. Verdere uitwerking van de verschillende deelplannen heeft geleid tot een groepsbreed reductieplan van bijna 500 voltijdbanen, exclusief de aan het einde van het jaar aangekondigde personeelsreductie bij DistriQ Transport van 100 voltijdbanen. In 2008 heeft op basis van het plan reeds een reductie plaatsgevonden van ruim 130 voltijdbanen. Eind 2009 moet een reductie hebben plaatsgevonden van 525 voltijdbanen (inclusief DistriQ Transport); het resterende gedeelte zal in 2010 worden gerealiseerd.

Arbeidsvoorwaarden

Pas in het voorjaar van 2008 is het Sociaal Plan 2008 tot stand gekomen. De grootste wijziging ten opzichte van het Sociaal Plan 2007 vormde de versobering van de vertrekregelingen. In september 2008 zijn de gesprekken gestart over de inhoud van een nieuw plan. Half februari 2009 is een principeakkoord bereikt met de vakbonden over het Sociaal Plan 2009-2010. De inzet van het akkoord is gericht op het stimuleren van 'Werk naar Werk'. Het akkoord bevat een aantal wijzigingen ten opzichte van het Sociaal Plan 2008, vooral in het geval voor bemiddeling wordt gekozen is de structuur ingrijpend gewijzigd. Zo is onder meer de bemiddelingstermijn gemaximeerd tot 12 maanden (voorheen 24 maanden).

Performance Management

In 2008 is groepsbreed een performance managementsysteem ontwikkeld en een begin gemaakt met de uitrol daarvan. Via dit systeem is de kwaliteit van werknemers te volgen en bij te sturen, waarmee invloed kan worden uitgeoefend op de inzetbaarheid en dus op de mobiliteit van werknemers. In 2009 zal de uitrol verder plaatsvinden door het starten met de plannings- en beoordelingsgesprekken volgens het nieuwe systeem.

Functiestructuur

Voor een groot gedeelte van de functies binnen TMG is gestart met het actualiseren van de functiebeschrijvingen. Een juiste en complete omschrijving van de functie is cruciaal voor inzetbaarheid en performance managementsysteem. In 2009 zal dit project verder voortgezet worden.

Cultuur

In het kader van de gewenste omslag naar een meer zakelijke innovatieve cultuur is de ingezette ontwikkeling in 2008 verder vormgegeven. Intern is de nodige aandacht besteed aan communicatie van de bijbehorende kernwaarden: zakelijk, veranderingsgericht, betrokken en integer.

Management Development

Ter verbetering van de kwaliteit van het lager en middel management is een Basis Management Opleiding ontwikkeld. Eind 2008 hebben 54 managers deze opleiding gevolgd. In 2009 zal deze opleiding worden voortgezet. Hetzelfde geldt voor het 'high potential'-programma. In 2008 hebben 13 'high potentials' het programma afgerond. Hoger management heeft een vaardigheidstraining gevolgd gericht op het effectiever benutten van regelmatige overlegmomenten tussen leidinggevenden en medewerkers.

Geconsolideerde gegevens

Concern Inkoop

Concern Inkoop heeft als doel om samen met de verschillende bedrijfsonderdelen een concrete en positieve bijdrage te leveren aan de verbetering van het bedrijfsresultaat. Dit gebeurt via het reduceren van integrale kosten (directe en indirecte kosten), benutting van synergie tussen werkschappen en vergroting van de toegevoegde waarde van de leveranciers (bijvoorbeeld kwaliteit, time-to-market en innovatie).

In 2008 heeft Concern Inkoop zich gericht op begeleiding van inkoopprojecten, uitbesteding van niet-kernactiviteiten (post, uitbesteding drukwerk, transport, ICT, HR-diensten en marketing & communicatie projecten) en onder meer op de centralisatie en uniformering van contracten, prijsstelling en verplichtingregistratie. Hiermee is een verdere synergie, kwaliteitsverbetering en kostenreductie gerealiseerd.

Medezeggenschap

Het doel dat de Centrale Ondernemingsraad (COR) zich in 2007 heeft gesteld, om niet alleen met de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) in de hand een verplichte adviserende rol te spelen, maar ook daadwerkelijk een professionele sparringpartner voor de Raad van Bestuur te zijn is in 2008 voortgezet.

De financiële commissie van de COR heeft met betrekking tot de nieuwe winstdelingsregeling bewezen zelf suggesties en nuttige en bruikbare ideeën aan te kunnen dragen. Ook de deelcommissies voor DistriQ, nu TMG Distributie en het interne facilitaire bedrijf Home4Media hebben hun professionaliteit laten zien.

De COR heeft afgelopen jaar veel onderwerpen behandeld. De meest belangrijke onderwerpen waren de reorganisatie leidend tot de reductie van bijna 500 arbeidsplaatsen, de gevolgen van de veranderde strategie van het distributiebedrijf, de ontvlechting van het interne facilitaire bedrijf en de onderhandelingen over het Sociaal Plan 2009-2010.

De aangekondigde reorganisatie heeft in 2008 intern de nodige beroering teweeg gebracht en zal ook zeker nog in 2009 de COR volop in beweging houden.

De veranderingen die plaatsvinden en hebben plaatsgevonden bij TMG hebben ook consequenties voor de samenstelling van de COR-vertegenwoordiging.

Telegraaf Media Nederland

TELEGRAAF MEDIA NEDERLAND

De oorsprong van TMG is gelegen in de uitgeefactiviteiten. Hier ligt de bron van het succes en tegelijkertijd ook de grootste uitdaging: hoe te komen tot een juiste verhouding tussen omzet en kosten en hoe om te gaan met de noodzakelijke veranderingen

Sinds september 2007 zijn de print en digitale activiteiten gebundeld binnen één bedrijfsonderdeel: Telegraaf Media Nederland (TMnl). Dit bedrijfsonderdeel bereikt met meer dan 250 titels elke dag meer dan ruim 7 miljoen Nederlanders.

Het doel van de oprichting van TMnl is het realiseren van synergie door het benutten van kansen, het delen van kennis en het besparen van kosten.

TMnl heeft voor de komende jaren de ambitie om in alle markten waar zij actief is een leidersrol in te nemen en daarbij een marktconform rendement te behalen. TMnl wil zo veel mogelijk tijd in de agenda van de consument claimen.

Om dit doel te bereiken zijn veranderingen doorgevoerd in de structuur, werkwijze en de portfolio van TMnl. Een stijging van de omzet en blijvende daling van de kosten wordt als volgt gerealiseerd:

- Optimalisatie van de organisatie; de kwaliteit van de processen is verbeterd. Er wordt slimmer, sneller en tegen lagere kosten gewerkt.
- Aanpassing van de productportfolio; TMnl toetst alle producten op (toekomstig) rendement en leiderschapspositie en -potentie. TMnl stopt met producten die de toets niet doorstaan en koopt of ontwikkelt titels/activiteiten die bijdragen aan het rendement en de leiderschapsposities. Bovendien verbreden deze titels het aanbod: TMnl volgt op deze wijze het veranderende gedrag van de consument en adverteerders.
- Eénwording op zo veel mogelijk fronten; binnen TMnl wordt vergaand samengewerkt. Zo worden kansen benut en kosten verlaagd.

Alhoewel in 2008 op alle bovenstaande punten belangrijke stappen zijn gezet, is het resultaat van TMnl vooral onder invloed van de economische ontwikkeling en de kredietcrisis lager dan vorig jaar. Wel is het achterblijven van de omzet voor een groot deel gecompenseerd door kostenverlagingen.

Printmedia

De belangrijkste oorzaak van de tegenvallende omzetontwikkeling bij de printmedia is de daling in de markt van arbeidsmarkt-communicatie en de felle concurrentie binnen de groep van gratis dagbladen.

Door prijsverhogingen laat de abonnementenomzet een geringe stijging zien, maar hier staat tegenover een lichte daling van de losse verkoop.

Een reductie van het aantal voltijdbanen met ruim 100 en forse besparingen op inleen- en advieskosten hebben duidelijk bijgedragen aan een lager kostenniveau.

NATIONALE DAGBLADEN

In de consumentenmarkt zijn de Nederlandse dagbladen vertegenwoordigd met producten die verschillen in aard, omvang en verschijningsfrequentie én zijn in te delen naar regio en naar gratis of betaald. De Nederlandse oplagemarkt besloeg in 2008 (vierde kwartaal 2007 - derde kwartaal 2008) per dag ruim 5,4 miljoen exemplaren tegenover 5,0 miljoen in 2007. De stijging met 0,4 miljoen exemplaren wordt beïnvloed door de opname in de cijfers van twee nieuwe gratis dagbladen vanaf het tweede kwartaal 2007.

Beoordeling van de prestatie van de Nederlandse dagbladen in de consumentenmarkt geschiedt tegenwoordig niet alleen meer door beoordeling van de oplagebewegingen van de papieren producten, ook de ontwikkelingen bij de digitale verschijningsvormen worden daar bij betrokken.

In 2008 bezochten 6,1 miljoen (2007: 4,8 miljoen) personen -oftewel ongeveer de helft van de Nederlandse bevolking van 13 jaar en ouder- maandelijks een van de websites van de dagbladen. Gemiddeld brachten zij 17 (2007: 14) keer per maand een bezoek aan één of meer sites. Het maandelijks bereik stijgt daarmee met ruim 30%.

Binnen de totale Nederlandse netto-advertentiemarkt bedroeg het gedeelte dat betrekking heeft op dagbladen in 2007 € 900 miljoen (2006 € 859 miljoen). Voor het jaar 2008 wordt een daling verwacht van 2,0% naar € 882 miljoen.

Betaalde dagbladen

De totale verspreide oplage van de betaalde Nederlandse dagbladen over 2008 (1 oktober 2007 tot en met 30 september 2008) daalde met 2,2% naar 3,6 miljoen exemplaren per dag (2007: respectievelijk min 2,9% en 3,7 miljoen exemplaren). Het buitenlandse deel van de oplage daalde met 5,3% naar bijna 37.000 exemplaren per dag. Vorig jaar daalde het 2,2% naar bijna 39.000 exemplaren.

Telegraaf Media Nederland

De samenstelling van de oplagen is als volgt: abonnementen 91,1% (2007: 90,5%) losse verkoop 7,5% (2007: 7,7%) en overige verspreiding 1,5% (2007: 1,7%).

De oplage van de betaalde landelijke dagbladen daalde met 1,8% (2007: -4,1%). De oplage van de regionale dagbladen daalde met 2,6% (2007: -1,4%).

Het totale advertentievolume uitgedrukt in millimeters van betaalde dagbladen daalde in 2008 met 2% (2007: -8%). Hierbij zijn de zondagedities buiten beschouwing gelaten. De categorieën merken en diensten en familieberichten bleven op het niveau van het jaar ervoor. De categorieën personeel en gerubriceerde advertenties daalden respectievelijk 5% en met 7%. De landelijke dagbladen presteerden op de advertentiemarkt slechter dan de regionale dagbladen. Het volume van de landelijke dagbladen daalde met 7% terwijl de regionale dagbladen 1% van het volume verloren zagen gaan.

Uitgeversmaatschappij De Telegraaf

Het genormaliseerde resultaat van Uitgeversmaatschappij De Telegraaf liet een duidelijke stijging zien ten opzichte van 2007, als gevolg van kostendalingen. De advertentieomzet daalde met € 19 miljoen belangrijk ten opzichte van 2007 voornamelijk als gevolg van dalingen in de omzet personeelsadvertenties, advertenties van nationale merken en diensten en rubrieksadvertenties. De abonnementsomzet steeg met bijna € 5 miljoen licht ten opzichte van 2007 door prijsverhogingen die de volumedaling compenseerden. De losse verkoopomzet verminderde door een volumedaling.

Oplage

De oplage van De Telegraaf stabiliseerde in de eerste helft van het jaar. In het derde en vierde kwartaal daalde de oplage met respectievelijk 2,5% en 2,2% ten opzichte van dezelfde periode in het jaar ervoor. De gemiddelde oplage (van maandag tot en met zaterdag) van De Telegraaf over 2008 kwam daarmee uit op 695.730 exemplaren per dag tegenover 703.584 exemplaren in 2007. Daarmee presteert De Telegraaf beter dan de concurrentie. Het aandeel van De Telegraaf op de markt van betaalde dagbladen groeide van 18,9% in 2007 naar 19,2% in 2008.

De groei in de dagelijkse levering van gratis kranten met ruim 440.000 exemplaren heeft zowel de losse verkoop alsook het aantal vaste abonneerrelaties van De Telegraaf in 2008 onder druk gezet. De binnenlandse losse verkoop is in 2008 met 7,5% gedaald, terwijl de verkoop in het buitenland 3,6% lager lag.

De abonnementsstarieven zijn per 1 oktober 2008 omhoog gegaan. Per 2 januari 2009 zijn de losse nummerprijzen verhoogd zowel van de doordeweekse krant als van de zaterdag- en zondagkrant.

In 2008 is de kwaliteit van de dagbladbezorging verbeterd door de aanpak van gebieden met grote bezorgproblemen.

Met de directe verkoop van onder meer boeken, dvd's en wijn via krant, internet en e-mail werd in 2008 een bruto-omzet gerealiseerd van circa € 4 miljoen. De verwachting is dat dit bedrag in de komende jaren flink zal groeien. Een topper bleek het boek 'Tijdperk Holleeder' te zijn, er werden hiervan meer dan 100.000 exemplaren verkocht.

Op het gebied van abonneeservice biedt De Telegraaf in 2008 twee nieuwe succesvolle diensten: een Juridische Service en RegioSelect, een e-mail nieuwsdienst die uit verschillende online nieuwsbronnen lokaal en regionaal nieuws selecteert.

Advertenties

De sportzomer van 2008 was voor De Telegraaf een succes. Het EK Voetbal en de Olympische Spelen toonden aan, dat zowel lezers als adverteerders in deze periode een voorkeur hadden voor De Telegraaf; honderden adverteerders vonden de weg naar de krant en de speciale bijlagen en zorgden zo voor additionele omzet.

De hevige concurrentie in de advertentiemarkt is verder geïntensiveerd. Er is verdere prijsdruk opgetreden, onder meer door de publicatie van twee nieuwe gratis dagbladen waarvan er één inmiddels weer is gestaakt, en door aantrekkelijk geprijsde reclameblokken op televisie.

In de markt voor personeelsadvertenties was sprake van een flinke volumedaling waaraan ook De Telegraaf niet ontkwam. Het zelfde gold voor de rubrieksadvertenties. De onzekerheid over de economische groei en de financiële crisis versterkten de druk op tarieven in het laatste kwartaal.

Vooraf door het ontwikkelen van maatwerkconcepten en crossmediale proposities is aan de druk op de advertentie-inkomsten het hoofd geboden. De omzet in deze categorieën stijgt dan ook snel.

Redactie

In 2008 was De Telegraaf op talloze gebieden, zoals politiek, misdaad, sport en entertainment, spraakmakend en vooraanstaand. De krant liep voorop met haar verslaggeving van de Olympische Spelen in China en het EK Voetbal in Zwitserland en Oostenrijk. Daarnaast was er bij het lezerspubliek grote

Telegraaf Media Nederland

nieuwshonger naar de gevolgen van de uit de VS overgeslagen kredietcrisis. Maar ook opzienbarende onthullingen over politieke kwesties, zoals het opstappen van minister Vogelaar en het vertrek van Kamerlid Duyvendak, zorgden voor veel beroering. Via De Telegraaf-zorgactie Kerstgroet aan de Zorg, waardoor 15.000 verpleegkundigen in het zonnetje konden worden gezet, werd volop de dialoog gezocht met de miljoenen lezers.

Ook aan vernieuwingen in de krant werd voortdurend gewerkt. Daarbij werden voorbereidingen getroffen om het formaat van De Telegraaf op zondag begin 2009 te verkleinen naar tabloid. De introductie van een uitneembare TV-tabloid op zaterdag, een wekelijkse special op zondag en de redactionele innovatie van de populaire Reiskrant worden gezien als belangrijke verbeteringen.

Onderscheidend, gezaghebbend, betrouwbaar en vernieuwend. Door de redacties van de krant en het populaire nieuwsportaal Telegraaf.nl beter te laten samenwerken konden bovenstaande eigenschappen het afgelopen jaar verder worden versterkt. Het gesprek van de dag wordt bepaald door De Telegraaf.

Begin 2009 is mr. J.J.M. Paradijs benoemd tot Hoofdredacteur van De Telegraaf.

Paradijs is oprichter van de vereniging Wakker Nederland (zie ook www.wakkernederland.tv). Deze vereniging wil als aspirant omroep toe treden tot de Nederlandse Publieke Omroep. De benodigde 50.000 leden zijn inmiddels behaald. Vóór 1 juli 2009 zal Wakker Nederland de minister van Onderwijs Cultuur & Wetenschappen vragen, erkend te worden als omroepvereniging. Bij verkrijging van een omroepvergunning is het de bedoeling om vanuit de vereniging op nuchtere en herkenbare wijze de stand van zaken in de samenleving bespreekbaar te maken, met als gevolg dat meer Nederlanders zich zullen herkennen in de Nederlandse Publieke Omroep.

Internet

Het bereik van Telegraaf.nl is in 2008 gestegen. Meer bezoekers kwamen vaker op de site en bekeken meer pagina's. In 2008 werden er gemiddeld 200 miljoen pagina's per maand bekeken. Dit is een stijging van meer dan 30% ten opzichte van 2007.

Telegraaf.nl op mobiel kende een succesvol jaar met een aanzienlijke stijging in bezoekers, opgevraagde pagina's en aantal bekeken pagina's per bezoek. Het aantal pageviews is verdubbeld ten opzichte van 2007.

In de zomer van 2008 heeft Telegraaf.nl een aantal succesvolle projecten gedaan met social communities. Hiermee spreekt Telegraaf.nl een nieuwe en jongere doelgroep aan.

Overig

In september 2008 werd het belang in Ticketsplus BV, in Nederland de grootste online verkoper van tickets voor attractieparken, dierentuinen, musea, beurzen en evenementen uitgebreid naar 75%.

GRATIS DAGBLADEN

De totale verspreide dagelijkse oplage van gratis landelijke dagbladen in Nederland bedroeg in 2008 (1 oktober 2007 tot en met 30 september 2008) bijna 1,8 miljoen exemplaren (2007: 1,3 miljoen). Van invloed op deze cijfers is het opnemen van twee nieuwe dagbladen vanaf het tweede kwartaal van 2007. Per 2 oktober 2008 is een van de gratis dagbladen weer uit de markt genomen.

BasisMedia

Bij Splts was verhoging van de kwaliteit van distributie één van de belangrijke speerpunten in 2008. De oplage van Splts steeg met 2% naar 432.000 exemplaren gemiddeld per dag over 2008.

De concurrentie, in 2007 toegenomen met de komst van De Pers en Dag, beleefde in het eerste kwartaal van 2008 haar hoogtepunt met als gevolg zowel een daling in advertentievolume als in prijs. Vooral de personeelsmarkt en de telecombranche lieten het in 2008 afweten.

De dalende inkomsten zijn waar mogelijk opgevangen door een pakket aan bezuinigingsmaatregelen.

Naast besparingen heeft BasisMedia in 2008 ook uitbreidingen gerealiseerd. Het belang in InfoPinnacle en SmartEvents werd verhoogd naar 100% en Nobiles Media werd overgenomen. De snel verslechterde situatie op de personeelsmarkt heeft duidelijk effect gehad op het resultaat van Nobiles Media; InfoPinnacle bleek daarvoor minder gevoelig. De ontwikkelingen op de personeelsmarkt alsmede het op de korte termijn ontbreken van zicht op verbetering hebben er mede toe geleid dat de gedrukte uitgave van Carp aan het einde van het jaar is stopgezet. De focus is verlegd naar online en de activiteiten worden samengebracht met Vacaturekrant.nl.

De activiteiten van Splts op internet hebben een succesvol jaar achter de rug. Het bereik van de site Spltsnieuws.nl is gestegen van circa 235.000 unieke bezoekers per maand naar circa 1 miljoen.

Telegraaf Media Nederland

REGIONALE DAGBLADEN

Ook de regionale dagbladen hebben in 2008 onverminderd te maken gehad met toenemende concurrentie van het aanbod van gratis informatie, waaronder internet, (regionale) radio en televisie en huis-aan-huisbladen.

De totale verspreide dagelijkse oplage van regionale dagbladen in Nederland over 2008 (1 oktober 2007 tot en met 30 september 2008) daalde met 2,6% naar 1,6 miljoen exemplaren per dag (2007: 1,7 miljoen exemplaren).

HDC Media

HDC Media, uitgever van Noordhollands Dagblad, Haarlems Dagblad, IJmuider Courant, Leidsch Dagblad, De Gooi- en Eemlander, Almere Vandaag, Autocircuit, alphen.cc en een aantal internetdiensten realiseerde in 2008 een belangrijk beter genormaliseerd resultaat dan in 2007. Het advertentievolume daalde bij HDC Media over alle categorieën heen met in totaal 5%, dat is 2% minder dan bij andere regionale dagbladen in Nederland. Hetzelfde geldt voor de oplage, deze bleef bij HDC Media vrij stabiel tegenover een daling bij de totale groep regionale dagbladen.

Een vermindering van het personeelsbestand en een kostenbesparingsprogramma hebben geleid tot het betere resultaat.

Aan de advertentiekant werden de uitgaven geconfronteerd met een lichte achteruitgang van de omzet van lokale advertenties en een belangrijke achteruitgang van nationale- en personeels-advertenties.

Het aantal betaalde abonnementen daalde met 1,1%; de abonnementsprijs is in 2008 verhoogd. De losse verkoop liet een daling zien, via tariefsverhoging is de daling in omzet beperkt gebleven.

HDC Media heeft een zelfstandige afdeling opgezet voor het in eigen beheer uitgeven van boeken. In 2008 werden de websites van de dagbladen vernieuwd, met meer bezoekers en pageviews als gevolg.

In 't Gooi is samenwerking op redactioneel en commercieel gebied gerealiseerd met Holland Combinatie, de huis-aan-huisbladenorganisatie van TMNl.

In het kader van een Europese aanbesteding verzorgt HDC Media samen met drie andere bedrijven alle marketing en promotie van het toerisme in Noord-Holland.

HUIS-AAN-HUISBLADEN

Binnen de totale Nederlandse netto-advertentiemarkt bedreog het gedeelte dat betrekking heeft op huis-aan-huisbladen en nieuwsbladen in 2007 € 631 miljoen (2006 € 614 miljoen). Voor het jaar 2008 wordt een verdere stijging verwacht van 2,5% naar € 647 miljoen.

Holland Combinatie

De autonome omzet van Holland Combinatie is gering gedaald, desondanks is het autonoom genormaliseerde resultaat licht gestegen.

Vooral de weekenduitgaven hebben een moeilijk jaar achter de rug, een aantal weekenduitgaven is uit de markt gehaald.

Door uitbreiding van het verspreidingsgebied van De Echo met het gebied in en rond Rotterdam en een aantal overnames is de totale omzet van Holland Combinatie licht gegroeid. Het totale genormaliseerde resultaat stond vooral door de aanloopverliezen in Rotterdam onder druk en daalde aanzienlijk.

Het jaar 2008 stond voor Holland Combinatie in het teken van groei en overnames. In februari werden de titels van het Amsterdams Stadsblad van Argo Media overgenomen. In april werd in Rotterdam de aanbesteding over de plaatsingen van de Gemeenteberichten verworven. De plannen om in Rotterdam een huis-aan-huiskrant uit te gaan brengen kwamen hierdoor in een stroomversnelling. In september verscheen De Echo voor het eerst in de agglomeratie Rotterdam. Tegelijkertijd werden de 7 titels van Postiljon, de 3 Deltabladen in de omgeving van Rotterdam en de 5 titels van Ons Utrecht overgenomen van de Nederlandse Weekbladen Groep. Inmiddels heeft Holland Combinatie daarmee in drie van de vier grote steden in de Randstad een sterke positie op de lezers- en adverteerdersmarkt.

Eind mei kregen alle midweekse titels een eigen internetsite.

Telegraaf Media Nederland

TIJDSCHRIFTEN

De totale verspreide oplage van publiekstijdschriften in Nederland (exclusief sponsored-, en dagbladmagazines) bedroeg in het derde kwartaal van 2008 26,8 miljoen exemplaren tegenover 27,1 miljoen exemplaren in dezelfde periode van 2007.

De Nederlandse advertentiemarkt van publieksbladen bedroeg in 2007 € 356 miljoen en was daarmee gering groter dan in 2006 (€ 347 miljoen). Voor het jaar 2008 wordt een daling van circa 2% verwacht naar € 349 miljoen.

Telegraaf Tijdschriften Groep

Om op termijn een voldoende rendement te kunnen behalen stond de Telegraaf Tijdschriften Groep (TTG) voor de keuze of de schaal te verkleinen of autonoom dan wel door acquisities te groeien. De mogelijkheden om te groeien zijn in praktijk niet haalbaar gebleken. Daarom heeft TMG in november bekend gemaakt een groot deel van de TTG portfolio te willen verkopen. Alleen de titels Privé, VROUW en Autovisie blijven onderdeel van TMG, omdat deze nauw zijn gelieerd aan dagblad De Telegraaf en daardoor zowel financieel als strategisch een belangrijke bijdrage leveren. Ook Habbo Hotel zal onderdeel van TMG blijven.

In 2009 zijn de titels Elegance, Residence, CosmoGirl! en Hitkrant verkocht aan Pelican Magazines Hearst en de titel JAN aan G+J Uitgevers. De onderhandelingen over verkoop van de titels FHM en Motoplus bevinden zich in een eindstadium.

Het genormaliseerde resultaat van TTG verbeterde fors in 2008. Dit is per saldo het gevolg van een fractioneel gedaalde omzet en duidelijk gedaalde operationele bedrijfskosten.

VROUW heeft veruit de grootste oplage van de vrouwenweekbladen en zag in 2008 het bereik stijgen tot 1 miljoen lezers. Naar verwachting zal dit bereik, én de advertentiemarktomzetten, in 2009 verder stijgen, waardoor de nummer 3-positie in de markt zal worden bereikt. Hiermee weet VROUW binnen twee jaar uit te groeien tot een stevige concurrent van Libelle en Margriet. Ook de lezeressen waarderen VROUW zeer goed met een 7.6 en noemen het magazine hun cadeautje op de zaterdag. De bijbehorende website, www.vrouw.telegraaf.nl, heeft in december 2008 de meeste unieke bezoekers getrokken van alle vrouwgerelateerde sites. VROUW laat daarmee de websites van gerenommeerde vrouwenbladen achter zich.

Privé is en blijft de marktleider in het Nederlandse gossipsegment en wist in 2008 op de lezersmarkt het marktaandeel te doen

stijgen naar 38%. Ook op de advertentiemarkt kon Privé, ondanks de grote druk op de bestedingen in dit segment, het aandeel verstevigen tot 49%. In 2008 stonden de exclusieve reportages van het huwelijk van Frans Bauer garant voor een enorme stijging in de losse verkoop; daarmee waren deze edities de best verkochte van het afgelopen jaar.

Autovisie heeft sinds maart 2008 een nieuw uiterlijk gekregen, dat direct geleid heeft tot een stijging in de losse verkoop en een handhaving van de nr. 2 positie binnen het autobladen-segment. Alle titels in dit segment hebben in 2008 de teruggang gevoeld van de advertentiebestedingen vanuit de autobranche (-25%). Om de uitdaging komend jaar aan te gaan, komt Autovisie met het tweede deel van de restyling én met een nieuwe uitgave die vooral op de advertentiemarkt concurrentie gaat bieden aan de hoger gepositioneerde autobladen.

DIGITALE MEDIA

In 2008 zijn de digitale activiteiten ondergebracht in Telegraaf Digitale Media Nederland en verdeeld over de volgende units:

Online Marketing & Sales

Eén van de speerpunten van Digitale Media is het verhogen van het rendement op de bestaande internetsites door beter samen te werken, kennis te delen, bereik te koppelen, gezamenlijk klantkennis op te bouwen en te verrijken en door als één krachtige partij te opereren op de nationale advertentiemarkt. Meer synergie leidt hier tot beter rendement.

Database Publishing

Vacaturekrant.nl is teruggebracht in het aantal personeelsleden en is succesvol in samenwerkingsvormen met lokale en regionale partijen.

Bij Autotelegraaf.nl is de verkooporganisatie opnieuw ingericht en ook daar is samenwerking gerealiseerd met lokale en regionale partijen.

Bij Speurders.nl is vooral gestuurd op kostenreductie. Speurders is samenwerkingen aangegaan met diverse externe partijen waardoor het aantal objecten in belangrijke categorieën sterk is gestegen.

Naast het merk Woonkrant.nl is als test Brixter.nl gelanceerd in de woonmarkt.

Bohil Media presteerde onveranderd goed. De economische ontwikkelingen hebben duidelijke gevolgen voor de botenmarkt maar dankzij de leidende marktpositie heeft Bohil hier in vergelijking tot concurrenten relatief weinig last van.

Telegraaf Media Nederland

In 2008 is het belang in Relatieplanet.nl vergroot tot 100%. Relatieplanet.nl heeft de positie als marktleider verder weten te verstevigen.

Web & Mobiel

Binnen het streven naar een maximaal aandeel in de mediaconsumptie van consumenten is de groep tussen de 18 en 35 jaar een belangrijke doelgroep. GeenStijl.nl heeft een goed bereik juist in deze groep. Daarom heeft TMG begin 2008 het belang in GS Media BV, eigenaar van onder meer GeenStijl, uitgebreid tot 100%. Naast de activiteiten en de merken GeenStijl en Dumpert brengt de overname TMG nieuwe verdienmodellen en internet- en weblogexpertise op basis van een nieuwe journalistieke stijl. GS Media heeft een bereik van maandelijks circa 3,5 miljoen unieke bezoekers en een loyale achterban bestaande uit zogenoemde 'reaguurders'.

GeenStijl kan als opstap dienen voor nieuwe producten voor een hoger opgeleide, kritische doelgroep van jonger dan 35 jaar zoals blijkt uit de ondersteuning van de omroepvereniging PowNed en het in april gelanceerde Spltsnieuws.nl. Deze activiteiten hebben geleid tot realisatie van diverse synergievoordelen, kostenbesparingen, versterking van de marktpositie en stijging van de bezoekersaantallen. Daarnaast realiseert GS Media nu al een relatief hoog rendement.

Begin 2008 is een belang van 70% genomen in Webregio Media, een belangrijke acquisitie in het kader van het realiseren van het marktleiderschap in het segment Midden en Kleinbedrijf van lokale en regionale advertentiemarkten in de Randstad.

Daarnaast zijn mede dankzij deze acquisitie synergievoordelen gerealiseerd tussen Webregio.nl, HDC Media, Holland Combinatie en De Telegraaf.

Webregio is uitgebreid met 8 nieuwe regio's (16 regio's in totaal) en kent een sterke groei in omzet.

Sugababes.nl richt zich op de doelgroep van 13 tot 21 jarigen en heeft een moeilijk jaar achter de rug. Op dit moment worden de strategische opties geanalyseerd.

Beeld en Geluid

De unit Video Media, onderdeel van Beeld en Geluid, heeft in 2008 voornamelijk televisieproductieactiviteiten ondernomen. Er zijn in 2008 succesvolle projecten gerealiseerd bij commerciële en publieke omroepen. De televisieproductiemarkt kenmerkt zich echter in toenemende mate door lange en complexe ontwikkeltrajecten, hoge ontwikkelkosten en geringe producties- en sponsoringmarges. In 2009 zullen deze activiteiten met verminderde ambitie en risico's worden voortgezet. Indien de

Vereniging Wakker Nederland er in slaagt de status van aspirantomroep binnen het publieke bestel te bereiken moet het ambitieniveau van de unit Video Media mogelijk worden bijgesteld.

Ondanks de actuele economische problemen die ambities temperen is een sterke stijging te zien in de consumptie van video op internet en gebruik daarvan door adverteerders. Video Media heeft met succes de eerste videoprojecten ten behoeve van adverteerders gerealiseerd, waarbij niet alleen programma's, maar ook volledige video internetomgevingen (channels) voor adverteerders zijn gerealiseerd. Video Media zal zich in 2009 vooral richten op deze vormen van videoproductie en exploitatie.

De Pilarczyk Media Groep produceert televisieprogramma's voornamelijk op het gebied van auto's. Het reclameproductiehuis Carmichael & Pilarczyk is een bureau voor conceptontwikkeling en producties op het gebied van televisie, internet, video, audiovisuele reclame & commercials en bedrijfspresentaties. Beide ondernemingen hebben afgelopen jaar een mooie omzetgroei laten zien.

Media Librium heeft in 2008 haar bereik wederom kunnen vergroten door belangrijke nieuwe kanalen toe te voegen zoals winkelcentra en de Amsterdamse trams. Per saldo draagt de toenemende schaalgrootte echter niet genoeg bij aan de noodzakelijke omzet- en resultaatgroei. Daarom is besloten deze activiteit te vervreemden.

Mediatechnologie

De unit Mediatechnologie draagt de technische eindverantwoordelijkheid voor alle digitale publicatieplatformen, geeft richting aan het interne mediatechnologiebeleid, is regisseur van de technische uitvoering en levert daarmee een belangrijke bijdrage aan de synergie-doelen van Telegraaf Media Nederland.

ORGANISATIESTRUCTUUR

Eind 2008 is besloten de digitale media te integreren in de bestaande activiteiten van de uitgeefgroepen Telegraaf Media Nederland, Sky Radio Group en Keesing Media Group. Deze integratie zal in de loop van 2009 zijn beslag krijgen.

Sky Radio Group

RADIOMARKT

De Nederlandse radio-advertentiemarkt was in 2008 netto € 261 miljoen groot en is 1,4% gestegen ten opzichte van 2007 (netto € 257 miljoen) (bron: RAB). Voor het jaar 2009 wordt een verdere stijging met zo'n 2% verwacht naar netto € 266 miljoen.

Sky Radio Group

Door de koop van management aandelen is het belang van TMG in Sky Radio Group licht gestegen van 85% naar 85,9%.

Sky Radio Group is Nederlands grootste commerciële radio-bedrijf met vier populaire analoge radiozenders, die ieder hun eigen doelgroep bedienen: Sky Radio 101 FM, Radio Veronica, Classic FM en TMF Radio. Daarnaast heeft de radiogroep diverse digitale radiostations. Gezamenlijk bereiken de radio-stations bijna 5,5 miljoen Nederlanders per week.

Sky Radio Group realiseerde met haar radiostations goede luistercijfers, vooral in de voor adverteerders belangrijkste doel-groepen. Met een gezamenlijk marktaandeel op de totale markt van radioluisteraars van 18% tot 22% was Sky Radio Group goed voor circa 25% van de nationale advertentiebestedingen via de radio.

De groei van de reclame-inkomsten van Sky Radio Group is achtergebleven door de economische omstandigheden in de laatste twee maanden van 2008 en door het effect van de verkoop van Sky Radio Hessen eind 2007. Het bedrijfsresultaat over 2008 was bevredigend.

Belangrijke uitdagingen voor Sky Radio Group zijn het realiseren van maximale samenwerking met de andere onderdelen van TMG, het uitbouwen van de digitale activiteiten en uiteraard de aanloop naar de herverdeling van de radiofrequenties in 2011.

Keesing Media Group

PUZZELBLADEN EN GAMES

In 2008 heeft Keesing Media Group (KMG) haar strategie – een focus op puzzel en (digitale) games activiteiten – verder uitgevoerd. Enerzijds zijn de traditionele puzzelactiviteiten verder versterkt door de acquisitie van Puzzelsport, Bingo!, Jan Meulendijks en 10 voor Taal en anderzijds zijn de eerste stappen gezet op het gebied van digitale games.

Naast een sterk geloof in de toekomst van de traditionele papieren puzzelproducten is KMG ervan overtuigd haar doelgroepen ook te moeten kunnen bedienen op het digitale vlak. Daartoe werd medio 2008 het bedrijf Zigiz overgenomen en een minderheidsbelang genomen in Himes, dat Trivia-spellen uitgeeft. Zigiz richt zich op digitale spellen en opereert internationaal. Het is de bedoeling om enerzijds de kennis op het gebied van de traditionele puzzels over te brengen naar deze nieuwe activiteit en anderzijds digitale activiteiten verder uit te bouwen.

De totale winstgevendheid van de puzzelactiviteiten is aanzienlijk gestegen, voornamelijk als gevolg van de doorwerking van de acquisitie van de eerder genoemde puzzelbladen in 2007.

De winstgevendheid in Frankrijk stond daarentegen onder druk veroorzaakt door sterke concurrentie.

Naar verwachting zorgt de economische crisis er in 2009 voor dat de markt, vooral in Frankrijk, verder zal verslechteren. Een aantal kostenbesparende projecten staat voor dit jaar gepland.

Op het gebied van de digitale spellen wordt in eerste instantie een langzaam stijgende omzet verwacht, terwijl aan de andere kant een aantal investeringen gedaan zal worden om Keesing op het gebied van games goed te positioneren voor de toekomst.

Overige activiteiten | Operationele bedrijven

OVERIGE ACTIVITEITEN

Mobillion

Mobillion ontwerpt, ontwikkelt en beheert mobiele diensten en internetomgevingen voor profit- en non-profit organisaties. De oplossingen zijn gericht op verbetering en versterking van communicatie en interactie tussen mensen (communities), tussen bedrijven en klanten (marketing) en tussen overheid en burgers. Alle oplossingen zijn gebaseerd op zelf ontwikkelde producten en middelen op het gebied van sms, mms, 0800/0900, mobiele marketing en zogenoemde social media. Sinds de oprichting in 2000 heeft Mobillion in Nederland een leidende positie in de sms-markt. De onderneming levert een belangrijke bijdrage aan de activiteiten van de andere uitgevers binnen TMG.

OPERATIONELE BEDRIJVEN

Telegraaf Drukkerij Groep

In 2008 is een project gestart met als doel optimalisatie van drukcapaciteit. De capaciteit in de nacht kon met één pers worden verminderd met behoud van produktie. Ook worden de door Holland Combinatie gestarte editie van De Echo Rotterdam en het Amsterdams Stadsblad op deze wijze in daluren op de eigen persen geproduceerd.

Ook in 2009 staan projecten gepland met als doel verlaging van de kostprijs per eenheid product.

De commerciële orderportefeuille is ondanks sterke concurrentie gegroeid ten opzichte van vorig jaar.

TMG Distributie

Eind 2007 en begin 2008 heeft een omvangrijke reorganisatie plaatsgevonden bij TMG Distributie (voorheen DistriQ) en bestaat het bedrijf uit drie onderdelen:

- de bezorgorganisatie; sinds het afstoten van de verspreiding van huis-aan-huisbladen houdt dit bedrijfs onderdeel zich uitsluitend bezig met de bezorging van dagbladen en het uitdelen van Sp!ts.
- het transportbedrijf; dit onderdeel is verantwoordelijk voor het transport van de dagbladen van drukkerijen naar overlaadplaatsen in het land en transport in opdracht van derden.
- het interne bedrijfsbureau.

Begin 2008 is afscheid genomen van de oorspronkelijke naam DistriQ. De bezorgorganisatie en het bedrijfsbureau werken

sindsdien onder de naam TMG Distributie, terwijl het transportbedrijf onder de naam van DistriQ Transport verder is gegaan.

Omdat het werven en behouden van bezorgers steeds moeilijker wordt, is ook in 2008 gebruik gemaakt van enige tientallen uitzendkrachten. Zij worden ingezet in gebieden waar TMG Distributie tijdelijk een substantieel bezorgtekort heeft.

Dankzij nieuwe wervings- en behoudcampagnes en een nieuw beloningssysteem is vooral in de tweede helft van het jaar de bezorgkwaliteit sterk verbeterd.

Ondanks pogingen daartoe is vervreemding van het transportbedrijf in 2008 niet gerealiseerd.

Eind 2008 is besloten om drie van de vijf transportvestigingen per 1 april 2009 te sluiten. Het gaat om de vestigingen in Alkmaar, Heerlen en Horst. De activiteiten vanuit Alkmaar zullen worden overgeplaatst naar Amsterdam en het werk in Heerlen en Horst zal vanaf april volledig worden uitbesteed. Dit betekent een verlies van 100 van de ruim 180 arbeidsplaatsen.

Ook in 2009 zal veel aandacht worden gegeven aan het beteugelen van de bezorgkosten, stijgende andere kosten en verlies aan efficiency door dalende oplagen.

Daarbij gaat TMG, al dan niet in samenspraak met andere dagbladuitgeverijen, actief op zoek naar nieuwe bezorgmodellen, waaronder een mogelijk scenario van volledige uitbesteding aan een derde partij.

Telegraaf Media ICT (TMI)

TMI verzorgt een groot deel van de informatievoorziening van de primaire processen van TMG. Gezien het integrale belang van ICT voor de bedrijfsvoering van TMG is in het afgelopen jaar extra aandacht besteed aan het op bestuurlijk niveau borgen van dat belang door het aanstellen van een Concern Informatie-manager (CIM). Hiermee wordt op het gebied van informatievoorziening uitvoering gegeven aan de wens tot verbetering van de strategische aandacht en de onderlinge coördinatie en synergie tussen verschillende bedrijfsonderdelen.

In 2008 is gewerkt aan verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening en het beter inzichtelijk maken van de ICT-kosten. Er zijn acties in gang gezet om de informatievoorziening ook in de toekomst kostenefficiënt te laten blijven, onder meer door concentratie van een aantal activiteiten.

De daling van de (interne) omzet is gecompenseerd door verlaging van interne operationele kosten.

Internationaal

INTERNATIONAAL

TMG heeft zich als doel gesteld een groter gedeelte van de omzet te willen realiseren in het buitenland. Deze doelstelling blijft ongewijzigd.

Tot midden 2008 werd, met als basis een sterke marktpositie in tijdschriften, in Zweden en Oekraïne gewerkt aan de ontwikkeling van exploitatiemogelijkheden van meerdere mediatypen (digitale media, krant, puzzels en radio). Het bereiken van focus, coherentie, synergie en groei is daarbij onvoldoende geslaagd terwijl dit voorwaarden zijn voor een succesvolle internationale expansie.

Na grondige evaluatie en analyse én ook op basis van de economische ontwikkelingen in 2008 is besloten de internationale strategie aan te passen en te voorzien van meer focus. De strategie moet vorm krijgen via puzzels & games en via andere digitale ontwikkelingen, die in principe altijd grensoverschrijdend zijn.

Zweden

De Zweedse activiteiten, voornamelijk bestaande uit tijdschriften met bijbehorende internetsites, zijn in december verkocht aan LRF Media, de op twee na grootste uitgever van magazines op de Zweedse markt. De 70 werknemers van TMG Zweden zijn met de tijdschriften overgegaan.

Oekraïne

De Oekraïense activiteiten worden afgebouwd. De digitale activiteiten zijn verkocht, twee tijdschriften zijn gestopt en er vinden nog onderhandelingen plaats over de verkoop van het resterende tijdschriftenpakket. De uitgave van de gratis krant Obzor is door TMG gestaakt. Er wordt nog met een aantal partijen gesproken over een doorstart van deze krant. Over verkoop van het 24%-belang in Gala Media wordt gesproken met de mede-eigenaren.

Frankrijk , België en Denemarken

KMG-dochter Keesing Puzzles & Games is met haar activiteiten buiten Nederland actief in Frankrijk, België en Denemarken.

In Frankrijk werd de marktpositie licht verbeterd, waarbij de winstgevendheid onder druk stond, veroorzaakt door het gevecht om marktaandeel met de concurrentie. Het verkoopsteam is op sterkte gebracht waardoor de aanwezigheid in de markt aanzienlijk is verbeterd.

De positie in België is onveranderd sterk gebleven.

Door de introductie van het merk 'Tankesport' hebben de puzzelbladen in Denemarken een duidelijk gezicht gekregen, waarbij de resultaten verbeterden ten opzichte van vorig jaar.

Deelnemingen

PROSIEBENSAT.1 MEDIA AG (12% AANDELEN MET STEMRECHT)

KKR en Permira hebben eind 2006 een meerderheidsbelang verworven in de leidende Duitse mediagroep ProSiebenSat.1 Media AG (ProSiebenSat.1). Deze Duitse mediagroep heeft vervolgens in het voorjaar van 2007 een bod gedaan op alle aandelen van SBS. Na onderzoek van diverse opties heeft TMG besloten het 20%-belang in SBS te verkopen aan ProSiebenSat.1. Met deze transactie was in 2007 een bedrag gemoeid van € 433 miljoen.

Tegelijkertijd verwierf TMG een optie met het recht op koop van 12% (13.127.832 stuks) van de aandelen met stemrecht in ProSiebenSat.1 van KKR/Permira. De optieprijs bedroeg € 34,71 per aandeel verminderd met betaalbaar gesteld dividend in de periode 6 maart 2007 tot de periode van 1 tot en met 15 juni 2008, de periode waarin de optie kon worden uitgeoefend

Direct gekoppeld aan deze optie was het recht van Lavena Holding 4 GmbH – de vennootschap via welke de door KKR en Permira geadviseerde fondsen de meerderheid in ProSiebenSat.1 controleren – om, in het geval TMG zijn calloptie niet zou uitoefenen, 12% van de aandelen met stemrecht te verkopen aan TMG tegen een putprijs van € 28,71 per aandeel minus eventuele dividenduitkeringen die het gemiddelde dividend excessief te boven gingen in de periode tussen 6 maart 2007 en de periode 1 tot en met 15 augustus 2008, de periode waarop deze optie kon worden uitgeoefend.

Vanwege enerzijds de economische ontwikkelingen in het algemeen en de verslechterde marktomstandigheden voor ProSiebenSat.1 in het bijzonder heeft TMG afgezien van de calloptie en werd het belang van 12% op 25 september 2008 verworven tegen de put-optieprijs van € 28,71 per aandeel. Daarmee werd van de € 433 miljoen opbrengst uit de deelneming in SBS een bedrag van € 377 miljoen geherinvesteerd. Naast gewone aandelen met stemrecht heeft ProSiebenSat.1 een gelijk aantal preferente aandelen uitgegeven zonder stemrecht, waarmee het belang van TMG overeenkomt met een economisch belang van 6%.

Gekoppeld aan het belang van 12% van de aandelen met stemrecht verwierf TMG twee zetels in de Aufsichtsrat (Raad van Commissarissen) van ProSiebenSat.1.

Strategische overwegingen

TMG participeert met dit belang in een internationale media-combinatie met een sterke marktpositie en goede financiële

resultaten. Daarnaast neemt TMG ook deel in de verwachte internationale groei en de benutting van het synergievoordeel dat is gecreëerd door de vorming van de nieuwe televisiecombinatie ProSiebenSat.1. Een dergelijke stap past eveneens in de internationalisatie en multimediastrategie van TMG. Door de aanwezigheid van ProSiebenSat.1 in de Nederlandse markt houdt TMG ook een perspectief op televisie in Nederland.

Financiële gang van zaken

Het pro forma genormaliseerde bedrijfsresultaat van de combinatie (recurring EBITDA) bedroeg circa € 783 miljoen over 2007 bij een omzet van € 3,2 miljard. Vooral als gevolg van de economische teruggang daalde de omzet in 2008 naar een niveau van € 3,1 miljard met een recurring EBITDA van circa € 675 miljoen.

Waardering

Voor de waardering van dit belang wordt onder toepassing van IAS 28 de deelneming gekwalificeerd als geassocieerde deelneming, ofwel een deelneming waarop invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. De aanschafwaarde van de aandelen bedraagt € 182 miljoen, zijnde de uitoefenprijs van de optie (€ 377 miljoen) onder aftrek van de reeds genomen bijzondere waardevermindering van € 185 miljoen per 30 juni 2008 op de toenmalige optie en € 10 miljoen per 25 september 2008.

Het 6%-aandeel over het resultaat van het vierde kwartaal 2008 van ProSiebenSat.1 bedraagt negatief € 10,2 miljoen. Omdat er sprake is van een duurzame waardevermindering als gevolg van de druk op omzet en resultaat in 2008 en 2009 is besloten tot een extra afwaardering ter grootte van € 99,8 miljoen.

De waarde van het belang is daarmee per 31 december 2008 bepaald op € 72 miljoen (€ 5,48 per aandeel).

Samengevat bedraagt het verlies van TMG over 2008 op de participatie in ProSiebenSat.1 € 305 miljoen, te weten:

- aandeel in negatief resultaat	€ 10,2 miljoen
- bijzondere afwaardering optie 30-6-2008	€ 185,0 miljoen
- bijzondere waardevermindering 25-9-2008	€ 10,0 miljoen
- bijzonder waardeverminderingverlies deelneming	€ 99,8 miljoen
Totaal	€ 305,0 miljoen

Voor een uitgebreide toelichting op de waardering wordt verwezen naar pagina 69 van de jaarrekening.

Deelnemingen

Nederlandse tv-activiteiten ProSiebenSat.1

De Nederlandse markt van televisiebestedingen was in 2007 groot € 863 miljoen (2006 € 810 miljoen). Voor 2008 wordt verwacht dat de bestedingen met 4,0% zullen stijgen naar € 898 miljoen.

SBS Nederland

ProSiebenSat.1 Media AG is in de Nederlandse markt vertegenwoordigd met drie commerciële televisiezenders: SBS 6, Net 5 en Veronica en de marktleider onder de Nederlandse TV-bladen: Veronica Magazine.

Belangrijke sportevenementen van 2008 als EK Voetbal en Olympische Spelen werden uitgezonden via de Publieke Omroep. Ondanks deze zware concurrentie was 2008 qua kijkcijfers het beste jaar tot nu toe voor de drie ProSiebenSat.1-zenders. In acht van de twaalf maanden werd een record in marktaandeel behaald. Gemiddeld kwam het marktaandeel in 2008 uit op 27% in de voor adverteerders belangrijke doelgroep van Nederlanders in de leeftijdsgroep van 20 tot en met 49 jaar. Het record van 2007 met 26,3% werd daarmee verbroken.

SBS6 behaalde in 2008 met een gemiddeld marktaandeel van 13,6% het hoogste marktaandeel sinds haar bestaan. De zender Net5 sloot het jaar af met een gemiddeld marktaandeel van 7%. TV Veronica had een gemiddeld marktaandeel van 6,5%.

Op de advertentiemarkt haalde SBS Nederland een marktaandeel dat groter was dan het marktaandeel op de kijkersmarkt.

EXPOMEDIA GROUP PLC (20%)

TMG verkreeg haar belang in Expomedia in 2005.

Doel van de transactie was het verkrijgen van de mogelijkheid te profiteren van de groei in het segment beurzen, evenementen en conferenties en het krijgen van toegang tot nieuwe markten. Expomedia is actief in ontwikkelde mediamarkten (Verenigd Koninkrijk en Duitsland) en in opkomende markten als Polen, Rusland en India.

Na de voortdurende groei in omzet en een eerste positief resultaat in 2007 werd de onderneming in 2008 onder invloed van de wereldwijde economische crisis zwaar getroffen in bijna alle landen. Vooral in het vierde kwartaal werd Expomedia geconfronteerd met annuleringen, waardoor veel beurzen moesten worden afgelast.

Drastische reorganisatiemaatregelen werden onmiddellijk getroffen maar konden niet voorkomen dat het bedrijf recent werd geconfronteerd met een tekort aan financiële middelen. Aandeelhouders, inclusief TMG, waren niet bereid tot een financiële ondersteuning bij gebrek aan perspectief op een herstel van het resultaat. Op grond daarvan is besloten tot een algehele afwaardering van ons belang (€ 18,7 miljoen).

AM VAN GAAL MEDIA (20%)

TMG heeft een 20%-belang in AM van Gaal Media, een uitgeverij van publieksbladen, vooral gericht op vrouwen. Met de verkoop van een belangrijk deel van de tijdschriftenportefeuille van TTG wordt deze deelneming niet meer als strategisch beschouwd.

Risicomanagement

BESCHRIJVING VAN HET RISICOMANAGEMENT SYSTEEM

De Raad van Bestuur van TMG is verantwoordelijk voor het interne risicomanagement systeem inclusief het actief bewaken van de strategische en operationele risico's binnen de TMG-organisatie. Het strategische risicomanagement is belegd bij de CEO en het operationele risicomanagement bij de CFO.

Strategisch risicomanagement

TMG houdt zowel op het niveau van de TMG-groep als bij alle onderliggende bedrijfsonderdelen jaarlijks strategische risicomanagement workshops met als doel risico's te inventariseren en te beoordelen die van invloed zijn op het behalen van de doelstellingen voor het komende jaar. Op basis van de uitkomsten van de workshops én de door de Raad van Bestuur met de groepsstaf vastgestelde overkoepelende risico's worden acties uitgezet, om waar mogelijk de geïdentificeerde risico's te reduceren. De resultaten en de voortgang zijn opgenomen in de interne kwartaalrapportages en worden daar besproken. Het risicomanagementproces maakt onderdeel uit van de prestatiebeoordeling van de directieleden van de verschillende bedrijfsonderdelen en de planning en control cyclus binnen TMG.

Operationeel risicomanagement

Begin 2007 is TMG gestart met een groepsbrede aanpak van het operationeel risicomanagement. Het doel is de operationele risico's per proces op een gestructureerde wijze inzichtelijk te maken en een oordeel te geven over de beheersing van de risico's. In 2007 en 2008 is voor alle primaire en ondersteunende processen centraal een uniform raamwerk opgesteld, dat voor de verschillende bedrijfsonderdelen geldt. In dit raamwerk worden aan de hand van de activiteiten in het proces zowel de belangrijkste risico's als de daarbij verwachte beheersmaatregelen benoemd. Er zijn risicoanalyses uitgevoerd voor het advertentie-, oplage-, distributie-, druk-, personeel en organisatie-, inkoop- en financieel management proces. Hierbij is door middel van zelfbeoordeling door de bedrijfsonderdelen de mate van beheersing van de risico's vastgesteld. TMG ziet operationeel risicomanagement als onderdeel van de lijnverantwoordelijkheid van het management. Zo zijn binnen TMnl voor de belangrijke risico's actieplannen opgesteld door het management. Deze worden eens per kwartaal op de voortgang bewaakt. In 2009 zal verder aandacht worden besteed aan het meetbaar maken van de beheersingsactiviteiten. Zo zullen belangrijke controles per proces worden benoemd, bewaakt en getoetst.

Tevens zal er een beheerorganisatie worden opgezet, met als doel de instrumenten actueel te houden. Binnen TMnl maakt het operationeel risicomanagement sinds 2008 structureel onderdeel uit van de planning en control cyclus. In de loop van 2009 zullen de overige bedrijfsonderdelen van TMG hierop aansluiten.

EVALUATIE VAN HET INTERNE RISICOMANAGEMENT SYSTEEM

Naast de genomen maatregelen voor wat betreft de inrichting van een effectief risicomanagement systeem dient er in 2009 voor wat betreft het operationele risicomanagement nog een aantal stappen gezet te worden. Het operationeel risicomanagement zal in 2009 verder worden belegd in de lijn.

Het ingerichte systeem voor risicomanagement voorziet niet in een absolute garantie voor het realiseren van de ondernemingsdoelstellingen. Noch kan dit systeem wezenlijke fouten, fraude of de overtreding van wet- en regelgeving volledig voorkomen.

Risicomanagement

VOORTGANG OP DE GEÏDENTIFICEERDE RISICO'S VAN 2008

Naar aanleiding van de in 2007 benoemde strategische risico's voor het jaar 2008 volgt hieronder een verslag van de acties die door de onderneming zijn uitgevoerd in 2008 met als doel de benoemde risico's te verlagen.

Het onvoldoende in staat zijn om met de vereiste snelheid in te spelen op verschuivingen in de consumenten- en advertentiemarkt.

In 2008 zijn onder meer de volgende investeringen in digitale media gedaan:

- het verwerven van 100% belangen in GeenStijl en Relatieplanet
- het verwerven van digitale gaming-activiteiten voor de uitbouw van Keesing Media Group richting Puzzles & Games
- het in samenwerking met een derde partij vormen van een online community rond Radio Veronica

Doel van deze investeringen is, de verschuiving van traditionele naar digitale media verder vorm te geven. Daarnaast is er sprake van succesvolle groei van de 'vlaggenschepen' Telegraaf.nl en DFT.nl.

Het onvoldoende in staat zijn de beoogde synergie tussen verschillende bedrijfsonderdelen te realiseren.

Op het gebied van synergie aan de kostenkant worden stappen gezet met de gedeeltelijke integratie van IT, Financiën, Marketing en stafdiensten binnen Telegraaf Media Nederland (TMnl) en ook door integratie van TMnl stafdiensten en stafdiensten van TMG. Op commercieel gebied wordt voortgang geboekt door het vormen van een 'commercial board' waarin crossmediale verkoop wordt gestimuleerd bij vooral de activiteiten van dagbladen en radio. Ook is een aantal successen geboekt op het gebied van cross-promotie tussen kranten, radio en puzzelbladen; de mogelijkheden zijn hier nog niet maximaal benut.

Het niet voldoende hebben van een 'SMART-cultuur'

Ter ondersteuning van de overgang binnen TMG naar een meer zakelijke cultuur zijn vier kernwaarden benoemd:

'zakelijk', 'veranderingsgericht', 'betrokken' en 'integer'.

In het TMG managementprofiel zijn de kernwaarden vertaald in specifieke competenties voor het management.

De kernwaarden en de beoogde zakelijke cultuur maken inmiddels onderdeel uit van de managementopleidingen binnen TMG. Van de vier kernwaarden refereert de waarde 'zakelijk' het meeste aan het 'smart'-aspect van de cultuur. In 2008 is Performance Managementbeleid ontwikkeld dat groepsbreed is ingevoerd per januari 2009.

Het onvoldoende of te langzaam realiseren van geïdentificeerde kostenbesparingsmogelijkheden bij de traditionele uitgeverijen.

In de tweede helft van 2008 is een intensivering tot stand gekomen van de aanpak van kostenbesparingen bij de bedrijfs- onderdelen die samenhangen met het uitgeven van kranten. Resultaat is het besluit om het aantal voltijdbanen met bijna 500 te reduceren. Het grootste gedeelte hiervan zal in de loop van 2009 zijn gerealiseerd met een uitloop naar 2010. Daarnaast is in 2008 besloten om een aantal verlieslatende en/of onvoldoende bijdrage leverende activiteiten te stoppen of te vervreemden. Het betreft onder meer in Nederland een aantal tijdschrifttitels en Media Librium evenals uitgeefactiviteiten in Zweden en Oekraïne. Verder wordt nog actief gewerkt aan het uitbesteden van een aantal niet-kernactiviteiten binnen onder meer distributie en ICT.

Onvoldoende samenhang in het aansturen van de verschillende bedrijfsonderdelen door TMG Corporate.

In eerste helft van 2008 is door een extern adviesbureau een voorstel gedaan voor een verscherpt besturingsmodel voor TMG. Een groot deel van de aanbevelingen is overgenomen en een start met de invoering is gemaakt in de tweede helft van 2008. TMG zal bij de lopende reorganisatie de structuur verder vereenvoudigen. Concreet houdt dit in dat er drie uitgeefgroepen zijn georganiseerd binnen TMG namelijk Telegraaf Media Nederland, Sky Radio Group en Keesing Media Group. Digitale activiteiten worden onder de verantwoordelijke uitgeefgroep geplaatst met expliciete aandacht voor synergie. Er zal tevens onderscheid worden gemaakt tussen activiteiten die zich moeten richten op het bereiken van verdere efficiency (print) en de activiteiten gericht op vernieuwing en groei (nieuwe media). De ketenverantwoordelijkheid (uitgeverij, drukkerij en distributie) zal worden belegd bij de COO. Daarnaast zullen de staf- afdelingen van de Groep en van TMnl zoveel mogelijk worden samengevoegd.

Risicomanagement

GEÏDENTIFICEERDE RISICO'S EN BEHEERSINGSMATREGELEN VOOR 2009

De voortgang op de beheersing van risico's wordt ieder kwartaal met de bedrijfsonderdelen besproken. Eind 2008 zijn bij alle bedrijfsonderdelen strategische risicoworkshops gehouden met als doel vaststelling van de risico's die een impact kunnen hebben op de doelstellingen voor 2009. Deze risico's tezamen met de door de Raad van Bestuur met de corporate staf vastgestelde overkoepelende risico's leiden tot het volgende overzicht van de belangrijkste risico's op strategisch, operationeel en financieel gebied.

Strategische risico's

Onvoldoende focus op groei door middel van vernieuwing en/of innovatie.

TMG zal met de inachtneming van de focus op kostenbesparingen blijven bouwen aan reeds ingenomen posities, daarvoor is ontwikkelingsbudget gealloceerd. Waar mogelijk zal TMG nieuwe posities blijven innemen en heeft daarbij vertrouwen dat ook tijdens en na het afronden van de kostenbesparingsperiode zich nieuwe kansen blijven voordoen op het gebied van digitale media.

Het onvoldoende in staat zijn om met de vereiste snelheid in te spelen op verschuivingen in de consumentenmarkt.

TMG zal blijven streven naar verjonging van de doelgroep binnen de drie uitgeefkernen, te weten Telegraaf Media Nederland, Sky Radio Group en Keesing Media Group door het met nadruk bouwen aan producten die zich nu al op deze doelgroep richten (bijvoorbeeld TMF Hitradio, GeenStijl, Habbo, Zigiz-games en skyradio.nl). In het overnamebeleid zal dit een bijzonder aandachtspunt zijn. Daarnaast is er specifiek aandacht voor de gezamenlijke kansen van de drie uitgeefkernen.

Het onvoldoende in staat zijn om met de vereiste snelheid in te spelen op verschuivingen in de advertentiemarkt.

TMG ontwikkelt op online/digitaal gebied zowel in de consumenten- als de adverteerdersmarkten diverse business- en afrekenmodellen. Ook wordt geïnvesteerd in de daartoe noodzakelijke instrumenten. Bovendien verwacht TMG dat adverteerders ook in de toekomst grote campagnes gericht op brede doelgroepen zullen blijven zoeken tegen concurrerende tarieven via krant, radio en televisie. Er is een aparte overlegstructuur gecreëerd om op dit gebied de coördinatie en synergie tussen de drie uitgeefkernen te versnellen.

Verdere tegenvallende economie dan voorzien.

De vaste kosten zijn en zullen waar mogelijk worden geflexibiliseerd. TMG heeft een zeer intensieve en diepe aanpak gekozen bij de implementatie van kostenbesparende maatregelen.

Toekomstige ontwikkeling rondom radio frequentie.

Vanuit Sky Radio Group is er grote aandacht voor een juiste anticipatie op de aanstaande frequentieverdeling in 2011.

Operationele risico's

Vertraging in de uitvoering van de reorganisatie door in- en/of externe factoren.

Een open en een constructieve dialoog voeren met de ondernemings-, redactieraden en de vakbonden.

Onvoldoende in staat zijn de beoogde synergie te realiseren.

Vanuit ketenmanagement zijn er positieve samenwerkingseffecten te bereiken tussen uitgeverijen, drukkerijen en de distributiebédrijven. Ook zijn maatregelen genomen die leiden tot samenwerking in de zogenoemde 'back-office'.

Grote afhankelijkheid van ICT-systemen ten behoeve van onze bedrijfsvoering.

De operationele organisatie is in steeds grotere mate afhankelijk van de werking van ICT systemen en telecommunicatienetwerken die het operationele proces aansturen. Belangrijke voorbeelden hiervan zijn het vervaardigingproces van de krant, het communiceren met de abonnees bij bezorgingsproblemen en het aannemen van advertenties.

Naast bestaande procedures en uitwijkmogelijkheden die dit risico beperken is met de benoeming van een Concern Informatie Manager de informatiemanagementfunctie binnen TMG verder geprofessionaliseerd.

Operationele risico's met betrekking tot de primaire processen:

Advertentie

Uit de risicoanalyse van het advertentieproces is gebleken dat TMG zich nog verder kan verbeteren in de verkoopvoorbereiding. Het gewenste centrale klantbeeld over de verschillende uitgeverijen heen is onvoldoende aanwezig. Er is tevens geconstateerd dat hoewel toegespitste en relevante markt informatie aanwezig is, deze is versnipperd over de organisatieonderdelen. Inmiddels is er een 'commercial board' opgericht, waarmee de uitgeverijen gezamenlijk bepaalde klanten bedienen.

Risicomanagement

Oplage

Uit de analyse van het oplageproces is naar voren gekomen dat er bij de ingebruikname van de nieuwe software nog onvolledende systematische vastlegging van gegevens plaatsvindt. In het afgelopen jaar is er veel aandacht geweest voor het beheer van gegevens in het CRM systeem, waarbij het klachtenproces beter is gestroomlijnd ten aanzien van de registratie en verwerking van de klachten. Tevens is er een ketenmanagementfunctie ingericht, waarbij er een structureel overleg is ingericht tussen de uitgevers, de drukkerij en de distributeur om knelpunten in het proces samen te analyseren en op te lossen.

Druk

Door de reorganisaties bij TMG zullen deadlines voor het afleveren van pagina's bij de drukkerij mogelijk meer dan gebruikelijk onder druk komen te staan, waardoor betrouwbaarheid van aflevering door de drukkerij in het geding kan komen. Daarnaast wordt men in de keten in grote mate afhankelijk van de verschillende ICT systemen, die met elkaar communiceren. In 2009 zal er een inhaalprogramma komen voor het wegwerken van het achterstallig onderhoud bij de persen, waardoor de levensduur van de persen en de betrouwbaarheid van levering verder zullen toenemen. Dit alles vraagt in 2009 de maximale aandacht van de organisatie en haar management.

Distributie

Binnen het distributieproces blijft een zorgpunt het tekort aan bezorgers. Het vergt een grote inspanning van de organisatie om het aantal bezorgers en daarmee de kwaliteit van de bezorging op peil te houden. De distributieorganisatie heeft in 2008 de kosten per bezorggebied inzichtelijk gemaakt. Met het verkregen inzicht is het mogelijk om gerichte keuzes te maken met betrekking tot kostenbesparingen.

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 daarvan wordt verwezen naar pagina 82 van de jaarrekening.

Verantwoordelijkheidsverklaring

VERANTWOORDELIJKHEIDSVERKLARING RAAD VAN BESTUUR

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 Telegraaf Media Groep N.V. en de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen ondernemingen; en
2. Het jaarverslag een getrouw beeld geeft omtrent de toestand op de balansdatum, de gang van zaken gedurende het boekjaar van Telegraaf Media Groep N.V. 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 Telegraaf Media Groep N.V. wordt geconfronteerd, zijn beschreven.

Amsterdam, 12 maart 2009

Raad van Bestuur Telegraaf Media Groep N.V.

A.J. Swartjes - CEO

F.Th.J. Arp - CFO

P.M. Morley - COO

Corporate Governance

CORPORATE GOVERNANCE BEST PRACTICES

De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen onderschrijven de uitgangspunten van de Code Corporate Governance (de Code) van december 2003. De afwijkingen op de Code zijn door de aandeelhouders van Telegraaf Media Groep in de algemene vergadering van 20 april 2005 goedgekeurd.

De Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen hebben kennisgenomen van de geactualiseerde Code door de Commissie Frijs van 10 december 2008. Deze Code treedt in werking vanaf het boekjaar beginnend op of na 1 januari 2009. TMG zal aan de aandeelhouders tijdig het standpunt ten aanzien van onderdelen van de Code kenbaar maken.

In dit hoofdstuk geeft Telegraaf Media Groep N.V. een toelichting op haar afwijkingen op de Code. Het volledige 'comply or explain' overzicht inzake de Code van Telegraaf Media Groep N.V. staat op de website www.tmg.nl.

Afwijkingen Code Corporate Governance, december 2003:

Best practice bepaling II.1.1

Benoemingsperiode van maximaal vier jaar.

Het beleid van de onderneming is dat een bestuurder in dienst is van de onderneming en wordt benoemd voor onbepaalde tijd. Periodieke benoeming levert een risico op belangentegstelling tussen de lange termijn voor de onderneming versus de benoemingsperiode van maximaal vier jaar van de bestuurder. De aandeelhouders kunnen jaarlijks in hun vergadering hun invloed doen gelden bij het verlenen van decharge aan de Raad van Bestuur. De Raad van Commissarissen beoordeelt jaarlijks het functioneren van de Raad van Bestuur.

Principe II.2. bezoldiging II.2.7

De **bezoldiging** van de Raad van Bestuur kent een vast en variabel deel. Het variabele deel betreft een individuele bonus en de concernwinstdelingsregeling, die op iedere werknemer van toepassing is. Optieregelingen of beloning in de vorm van aandelen kent TMG niet. De aandeelhouders zijn in de algemene vergadering akkoord gegaan met het beloningsbeleid van de Raad van Bestuur.

Maximale ontslagvergoeding bestuurders.

Slechts gedeeltelijk wordt dit principe gedeeld. Ieder lid van de Raad van Bestuur is als werknemer in dienst van de onderneming. Uit deze arbeidsrelatie vloeit ook de ontslagvergoeding voort, indien opportuun, al dan niet vast te stellen door de bevoegde rechter.

Best practice bepaling III.2.1

Onafhankelijkheid van commissarissen met uitzondering van maximaal 1 persoon.

Indien een meerderheid van de commissarissen onafhankelijk is, zoals bedoeld in III.2.2. (afhankelijkheidscriteria) geeft dat voldoende waarborg voor onafhankelijk toezicht. Vanwege de langetermijnvisie van de onderneming wordt veel belang gehecht aan het hebben van meer dan één commissaris die door ervaring of aandeelhouderschap een hoge mate van betrokkenheid bij de onderneming heeft.

Best practice bepaling III.3.5

Maximale zittingsperiode van commissarissen.

Onder verwijzing naar het gestelde bij III.2.1. wordt deze bepaling niet gedeeld en wordt opgemerkt dat er vele functies in de maatschappij zijn die voor een langere periode worden vervuld. Ervaring en deskundigheid zijn van groot belang. Verbondenheid met en kennis van de onderneming prevaleert.

Best practice bepaling III.5

Samenstelling en rol van de kerncommissies van de Raad van Commissarissen.

De Code stelt dat bij de Raad van Commissarissen van meer dan vier leden er een audit-, remuneratie-, benoeming- en selectiecommissie ingesteld zou moeten worden. De huidige Raad van Commissarissen telt thans zes leden. Vanwege de betrokkenheid en de verschillende expertise van de commissarissen en de aard en omvang van de onderneming, ziet men af van het instellen van deze commissies.

Best practice bepaling III.7.3

Reglement en opgave van het aandelenbezit van commissarissen in effecten anders dan die uitgegeven door de 'eigen' vennootschap.

Deze bepaling wordt niet onderschreven: zij is een te grote inbreuk op de privacy van commissarissen.

Best practice bepaling IV.2.2

De bestuurders van het administratiekantoor worden benoemd door het bestuur van het administratiekantoor.

De huidige samenstelling van het bestuur voldoet aan deze best practicebepaling. Opgemerkt wordt dat Stichting Beheer van prioriteitsaandelen Telegraaf Media Groep N.V. gerechtigd is om twee van de vijf bestuursleden voor te dragen als bestuurslid, na overleg met de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen. Een dergelijke voordracht is echter niet bindend.

Corporate Governance

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.

CORPORATE GOVERNANCE OVERNAMERICHTLIJN INFORMATIE

Overnamerichtlijn Informatie in het kader van artikel 1 van het Besluit tot uitvoering van artikel 10 Overnamerichtlijn.

Het maatschappelijk kapitaal van Telegraaf Media Groep N.V. (TMG) bedraagt € 50.000.000 bestaande uit:

99.999.040	gewone aandelen
960	prioriteitsaandelen
100.000.000	preferente aandelen

Elk aandeel heeft een nominale waarde van € 0,25. Elk aandeel geeft recht op een stem.

Het huidige geplaatste kapitaal van TMG bedraagt € 12.500.240, bestaande uit 50.000.000 gewone aandelen en 960 prioriteitsaandelen.

De certificaten van gewone aandelen TMG zijn genoteerd aan NYSE Euronext te Amsterdam, zijn vrij verhandelbaar en onbeperkt royeerbaar.

Stichting Beheer van prioriteitsaandelen Telegraaf Media Groep N.V. (de 'Prioriteit') bezit 960 prioriteitsaandelen TMG.

De Prioriteit heeft krachtens de statuten van TMG N.V. onder meer het recht tot het uitgeven van aandelen, tot het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen, beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht, tot het vaststellen van het aantal leden van de Raad van Bestuur, tot het geven van voorafgaande goedkeuring aan bepaalde besluiten van de Raad van Bestuur, tot reservering van de winst, tot dividend uitkering in aandelen en tot het doen van een voorstel tot fusie, splitsing, statutenwijziging of ontbinding.

De Stichting Preferente aandelen Telegraaf Media Groep N.V. heeft het recht om zoveel preferente aandelen in het kapitaal van TMG te nemen als overeenkomt met 50% van de totaal geplaatste gewone aandelen voor de uitoefening van deze rechten.

Er is geen beperking door de vennootschap van de overdracht van gewone aandelen of met medewerking van de vennootschap uitgegeven certificaten van aandelen. Prioriteitsaandelen en preferente aandelen (indien uitgegeven) kunnen slechts worden overgedragen met goedkeuring van de Raad van Commissarissen.

Corporate Governance

In navolging van de Wet op het financieel toezicht en het Besluit melding zeggenschap en kapitaalbelang in uitgevende instellingen is aan de AFM melding gedaan van de volgende substantiële deelnemingen in TMG (bron: www.afm.nl per begin maart 2009):

- Stichting Administratiekantoor van aandelen Telegraaf Media Groep N.V.
- Stichting Preferente aandelen Telegraaf Media Groep N.V.
- Stichting Beheer van prioriteitsaandelen Telegraaf Media Groep N.V.
- N.V. Exploitiemaatschappij van Puijenbroek
- Cyte Investments B.V.
- Aviva plc.
- Tweedy Browne Company LLC
- M.M.J.J. Boekhoorn
- Navitas B.V.

Anders dan hierboven omschreven met betrekking tot de prioriteitsaandelen zijn er geen bijzondere rechten verbonden aan aandelen.

TMG kent geen rechten toe aan werknemers om aandelen in het kapitaal van de vennootschap of een dochteronderneming te nemen of te verkrijgen.

Zoals hierboven omschreven zijn met medewerking van de vennootschap certificaten uitgegeven.

Voor zover aan TMG bekend is zijn de aandeelhouders van TMG geen partij bij een overeenkomst die aanleiding kan geven tot beperking van de overdracht van aandelen of met medewerking van de vennootschap uitgegeven certificaten van aandelen of tot beperking van het stemrecht.

Op TMG is het volledige structuurregime van toepassing. De Raad van Bestuur van TMG wordt benoemd door de Raad van Commissarissen. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt in kennis gesteld van een voorgenomen benoeming. De Raad van Commissarissen ontslaat een bestuurder niet dan nadat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders over het voorgenomen ontslag is gehoord en het lid van de Raad van Bestuur in de gelegenheid is gesteld zich tegenover de algemene vergadering te verantwoorden.

Leden van de Raad van Commissarissen worden benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op voordracht van de Raad van Commissarissen. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders en de ondernemingsraad kunnen personen aanbevelen om als commissaris te worden voorgedragen. De ondernemingsraad heeft het zogenoemde

versterkte aanbevelingsrecht voor een derde van het aantal commissarissen. De Ondernemingskamer kan op een desbetreffend verzoek een commissaris ontslaan wegens verwaarlozing van zijn taak, wegens andere gewichtige redenen of wegens ingrijpende wijziging in de omstandigheden op grond waarvan handhaving als commissaris redelijkerwijze niet van de vennootschap kan worden verlangd. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders kan bij volstreekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen, vertegenwoordigend ten minste een derde van het geplaatste kapitaal het vertrouwen in de gehele Raad van Commissarissen opzeggen (zie artikelen statuten TMG; beschikbaar via www.tmg.nl).

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders kan een besluit tot statutenwijziging slechts nemen op voorstel van de Prioriteit.

Uitgifte van aandelen geschiedt ingevolge een besluit van het bestuur van de Prioriteit. Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders kan telkens voor een periode van maximaal vijf jaar verlenging worden gevraagd voor de aanwijzing van de Prioriteit als het tot uitgifte bevoegde orgaan (zie artikel 5 statuten TMG; beschikbaar via www.tmg.nl). In de vergadering van 17 april 2008 hebben de aandeelhouders de Prioriteit aangewezen als het bevoegde orgaan tot 1 juli 2010.

TMG mag volgestorte eigen aandelen of certificaten daarvan verkrijgen met inachtneming van de door de wet gestelde vereisten. Verrijking anders dan om niet kan slechts plaatsvinden indien de Algemene Vergadering van Aandeelhouders de Raad van Bestuur daartoe heeft gemachtigd. Deze machtiging geldt voor ten hoogste achttien maanden. De algemene vergadering moet in de machtiging bepalen hoeveel aandelen of certificaten daarvan mogen worden verkregen, hoe zij mogen worden verkregen en tussen welke grenzen de prijs moet liggen (artikel 13 statuten TMG; beschikbaar via www.tmg.nl). In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 17 april 2008 hebben de aandeelhouders aan de Raad van Bestuur van TMG machtiging gegeven tot 18 oktober 2009 tot inkoop van, al dan niet ter beurse, eigen aandelen of certificaten tot ten hoogste een tiende deel van het geplaatste kapitaal, voor een prijs niet lager dan de nominale waarde en niet hoger dan 10% boven het gemiddelde van de slotkoersen, die voor de certificaten van gewone aandelen worden genoteerd blijkens de Officiële Prijscourant gedurende de vijf opeenvolgende beursdagen voorafgaande aan de dag der inkoop

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Het belang van maatschappelijk verantwoord ondernemen van bedrijven wordt steeds meer onderkend. Ook voor TMG geldt dat duurzame ontwikkeling van economische-, sociale- en milieuaspecten van groot belang is voor de langetermijn-ontwikkeling en continuïteit van de onderneming.

Dat betekent onder meer verdere ontwikkeling van beleid, uitvoering daarvan en transparantie over alle drie genoemde aspecten.

Dit financiële jaarverslag beslaat vooral de economische en strategische aspecten van de bedrijfsvoering van TMG. In het hoofdstuk Human Resource Management wordt in beperkte vorm en mate aandacht besteed aan de sociale kant van het bedrijf omdat deze informatie verder wordt aangevuld met een separaat uit te brengen Sociaal Jaarverslag dat via www.tmg.nl openbaar zal worden gemaakt.

Voor wat betreft het aspect 'milieu' geldt dat de bedrijfsactiviteiten natuurlijk voldoen aan alle bestaande Nederlandse wet- en regelgeving op dit gebied. De zorg hiervoor wordt al jarenlang centraal gecoördineerd en is in de dagelijkse operationele uitvoering van de verschillende bedrijfsonderdelen ingebed.

Naast de maatregelen, genomen op basis van wet- en regelgeving, heeft TMG vanuit het eigen verantwoordelijkheidsgevoel -en veelal parallel lopend aan economische motieven- maatregelen genomen op milieugebied die de verplichte milieumaatregelen te boven gaan. Voorbeelden daarvan zijn onder meer te vinden bij bedrijfsonderdelen van TMG die zich bezighouden met productie, transport en distributie, gebouwen en inkoop. In dit verslag beperkt TMG zich tot het geven van een aantal voorbeelden daarvan. Vanaf volgend jaar zal hierover uitgebreider worden gerapporteerd.

Voorbeelden van maatschappelijk verantwoord ondernemen bij TMG, specifiek met betrekking tot het aspect 'milieu':

- Waar mogelijk wordt gebruik gemaakt van gerecycled papier.
- Inkoop van krantenpapier vindt plaats bij gerenommeerde papierleveranciers. De door deze partijen gebruikte en voor het vervaardigen van papier benodigde houtpulp is afkomstig uit duurzaam beheerde en speciaal voor de vervaardiging van papier aangelegde kweekbossen. De houtpulp is voorzien van de relevante internationaal gebruikte keurmerken.
- Ter verlaging van de CO₂-uitstoot vindt optimalisatie plaats van de transportroutes van de vrachtwagens van de krantendrukkerijen naar de overlaadpunten.

- Alleen vrachtwagens voorzien van een Euro 5 motor worden gehuurd of aangeschaft. Deze motoren verbruiken minder brandstof en produceren een lagere emissie dan traditionele motoren.
- Niet verkochte exemplaren van kranten en tijdschriften worden retour gehaald bij losse verkooppunten en aangeboden bij papierrecyclingbedrijven.
- In 2009 zal het personenwagenpark worden uitbesteed aan een leasemaatschappij waarbij aandacht is voor 'greenlease'.
- Via warmtekraftkoppeling wekt TMG zelf stroom op en is zo in staat om gedeeltelijk in de eigen energiebehoefte van voornamelijk kantoorgebouwen te voorzien. De restwarmte die ontstaat bij warmtekraftkoppeling wordt gebruikt voor verwarming van gebouwen.
- Via een energiemonitoringsysteem wordt continue en per gebouw de hoeveelheid en soort energieverbruik gemeten waardoor bij eventuele afwijkingen direct kan worden bijgestuurd.
- Op basis van een recente energieverbruikscan in kantoorgebouwen zijn verdere energiebesparende maatregelen genomen.
- Tijdens de renovatie van het hoofdkantoor is het gebouw installatietechnisch dusdanig ingericht dat het valt aan te duiden als een zeer energiezuinig gebouw.
- Bij TMG wordt gescheiden verzameling (papier, batterijen, glas en overig afval) en verwerking van afval toegepast.

Als laatste punt is vermeldenswaardig dat De Telegraaf in het begin van de jaren negentig van de vorige eeuw een bos van 800.000m² heeft geschonken aan de samenleving. Dit zogenoemde Telegraafbos is onderdeel van het Diemberbos en wordt beheerd door Staatsbosbeheer. Het is gelegen ten zuidoosten van Amsterdam in het gebied tussen de snelwegen A1, A9 en de spoorlijn Amsterdam – Amersfoort.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen is voor TMG belangrijk en heeft daarom de aandacht. In de komende tijd worden op dit gebied verdere stappen gezet; daarover zal worden gerapporteerd in het volgende verslag.



Jaarrekening 2008

TMG 08



telegraaf media groep

Geconsolideerde winst- en verliesrekening

Bedragen in duizenden euro's

	Toelichting	2008	2007
Voortgezette bedrijfsactiviteiten			
Opbrengsten	4	684.204	700.061
Overige bedrijfsopbrengsten	5	3.868	2.499
Som der bedrijfsopbrengsten		688.072	702.560
Grond- en hulpstoffen	6	56.831	61.352
Personeelskosten	7	306.526	290.864
Afschrijving, amortisatie en bijzondere waardevermindervingsverliezen	8	70.204	73.507
Overige bedrijfskosten	9	291.554	295.220
Som der bedrijfslasten		725.115	720.943
Bedrijfsresultaat		-37.043	-18.383
Resultaat geassocieerde deelnemingen	10	-131.336	352.561
Financiële baten	10	15.735	76.885
Financiële lasten	10	-198.670	-7.603
Financiële baten en lasten		-314.271	421.843
Resultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten vóór belastingen		-351.314	403.460
Vennootschapsbelasting	11	-10.190	-6.160
Nettoresultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten		-341.124	409.620
Nettoresultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten			
Resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten, na belasting	13	-19.641	-10.336
Nettoresultaat		-360.765	399.284
Toe te rekenen aan:			
Aandeelhouders van Telegraaf Media Groep N.V.		-359.988	400.097
Minderheidsbelang		-777	-813
Nettoresultaat		-360.765	399.284
Resultaat per aandeel			
Nettoresultaat toerekenbaar aan houders van gewone aandelen Telegraaf Media Groep N.V.	24	-359.988	400.097
Gemiddeld aantal geplaatste gewone aandelen	24	48.041.840	49.992.892
Gewoon en verwaterd resultaat per aandeel (EUR)		-7,49	8,00
Gewoon en verwaterd resultaat beëindigde bedrijfsactiviteiten per aandeel (EUR)		-0,41	-0,21

Geconsolideerde balans

Per 31 december

Bedragen in duizenden euro's

	Toelichting	2008	2007
ACTIVA			
Vaste activa			
Immateriële activa	14	418.037	429.603
Materiële vaste activa	15	85.803	112.155
Investerings in geassocieerde deelnemingen	16	71.833	22.626
Latente belastingvorderingen	29	9.138	–
Overige beleggingen	17	4.602	7.293
Totaal vaste activa		589.413	571.677
Viottende activa			
Vorraden	18	18.417	16.401
Belastingvorderingen	12	8.529	17.576
Handels- en overige vorderingen	19	93.224	119.540
Geldmiddelen	20	33.592	496.025
Activa aangehouden voor verkoop	21	18.841	11.992
Totaal viottende activa		172.603	661.534
Totaal activa		762.016	1.233.211
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Geplaatst kapitaal		12.500	12.500
Overige reserves		399.076	854.315
Toe te rekenen aan aandeelhouders van Telegraaf Media Groep N.V.	22	411.576	866.815
Minderheidsbelang		3.269	4.021
Totaal eigen vermogen		414.845	870.836
Verplichtingen			
Rentedragende leningen en overige langlopende financieringsverplichtingen	25	27.242	38.074
Personeelsbeloningen	27	29.377	29.684
Reorganisatievoorziening	28	12.356	10.201
Latente belastingverplichtingen	29	32.264	33.892
Totaal langlopende verplichtingen		101.239	111.851
Rentedragende leningen en overige kortlopende financieringsverplichtingen	25	15.847	21.760
Handelsschulden en overige verplichtingen	30	178.772	206.178
Reorganisatievoorziening	28	41.856	13.205
Belastingsschulden	12	3.102	7.247
Passiva aangehouden voor verkoop	21	6.355	2.134
Totaal kortlopende verplichtingen		245.932	250.524
Totaal verplichtingen		347.171	362.375
Totaal eigen vermogen en verplichtingen		762.016	1.233.211

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

Bedragen in duizenden euro's

	Toelichting	2008	2007
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten			
Nettoresultaat		-360.765	399.284
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen materiële vaste activa	15	22.769	23.923
Amortisatie immateriële activa	14	39.152	37.866
Bijzondere waardevermindervingsverliezen financieel instrument	10	195.000	–
Bijzondere waardevermindervingsverliezen op immateriële activa	14	24.671	12.951
Netto financieringslasten		-11.485	-10.788
Aandeel in resultaat investeringen verwerkt volgens de 'equity' methode	10	13.926	1.981
Bijzondere waardevermindervingsverliezen op geassocieerde deelnemingen	10	118.488	–
Boekwinst op verkochte materiële vaste activa	5	-2.868	-703
Boekwinst op verkochte financiële vaste activa	10	370	-411.561
Boekwinst op verkoop van beëindigde bedrijfsactiviteit, na belasting	13	-8.006	–
Vennootschapsbelasting	11	-10.143	-6.676
		21.109	46.277
Mutatie voorraden		-2.062	-6.438
Mutatie handels- en overige vorderingen		20.301	14.922
Mutatie vooruitbetalingen		-1.698	-3.114
Mutatie handelsschulden en overige te betalen posten		-22.458	24.392
Mutatie voorzieningen en personeelsbeloningen		30.396	-11.054
		45.588	64.985
Ontvangen (betaalde) rente		17.702	-2.452
Betaalde winstbelastingen		1.672	-403
Nettokasstroom uit bedrijfsactiviteiten		64.962	62.130
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Ontvangen rente		–	21.016
Ontvangen dividend		–	913
Investeringen in immateriële activa	14	-7.500	-7.159
Investeringen materiële vaste activa	15	-7.783	-10.504
Verwerving van bedrijfsactiviteit, na aftrek van verworven geldmiddelen	3	-39.048	-34.106
Verwerving van geassocieerde deelnemingen		-377.933	-2.936
Desinvestering van geassocieerde deelnemingen		891	413.035
Desinvestering van overige beleggingen		–	191.047
Verkoop van bedrijfsactiviteit, na aftrek van afgestoten geldmiddelen	13	8.792	2.618
Desinvesteringen materiële vaste activa		4.738	15.400
Desinvestering van effecten		–	2.272
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-417.843	591.596
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Betaald dividend	23	-47.750	-25.000
Inkoop eigen aandelen	22	-47.030	-6.164
Opname langlopende verplichtingen		–	383
Aflossing langlopende verplichtingen		-14.424	-192.746
Wijziging belang van derden		-165	–
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-109.369	-223.527
Nettomutatie geldmiddelen		-462.250	430.199
Geldmiddelen per 1 januari	20	496.025	67.347
Koersverschillen op geldmiddelen		-223	-83
Mutatie geldmiddelen opgenomen onder activa aangehouden voor verkoop		40	-1.438
Geldmiddelen per 31 december	20	33.592	496.025

Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen

Eigen vermogen toe te rekenen aan Telegraaf Media Groep N.V.									
<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	Toelichting	Aandelen kapitaal	Reserve koers- verschillen	Overige wettelijke reserves	Reserve eigen aandelen	Inge- houden winst	Totaal	Minder- heids- belang	Totaal eigen vermogen
Stand per 1 januari 2007		13.125	36	1.434	-54.415	537.861	498.041	6.487	504.528
Nettoresultaat		–	–	–	–	400.097	400.097	-813	399.284
Valutaomrekenverschillen	22	–	-159	–	–	–	-159	–	-159
Totaal resultaat verslagperiode		–	-159	–	–	400.097	399.938	-813	399.125
Geactiveerde ontwikkelingskosten		–	–	-1.434	–	1.434	–	–	–
Dividend aan aandeelhouders	23	–	–	–	–	-25.000	-25.000	–	-25.000
Inkoop eigen aandelen	22	–	–	–	-6.164	–	-6.164	–	-6.164
Intrekken eigen aandelen	22	-625	–	–	54.415	-53.790	–	–	–
Wijzigingen door bedrijfscombinaties		–	–	–	–	–	–	-1.653	-1.653
Stand per 31 december 2007		12.500	-123	–	-6.164	860.602	866.815	4.021	870.836
Nettoresultaat		–	–	–	–	-359.988	-359.988	-777	-360.765
Valutaomrekenverschillen	22	–	-471	–	–	–	-471	–	-471
Totaal resultaat verslagperiode		–	-471	–	–	-359.988	-360.459	-777	-361.236
Dividend aan aandeelhouders	23	–	–	–	–	-47.750	-47.750	–	-47.750
Inkoop eigen aandelen	22	–	–	–	-47.030	–	-47.030	–	-47.030
Wijzigingen door bedrijfscombinaties		–	–	–	–	–	–	25	25
Stand per 31 december 2008		12.500	-594	–	-53.194	452.864	411.576	3.269	414.845

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

INHOUDSOPGAVE

Pag.	Toelichting	Pag.	Toelichting
47	1. Grondslagen voor consolidatie, balanswaardering en resultaatbepaling	72	19. Handels- en overige vorderingen
56	2. Gesegmenteerde informatie	72	20. Geldmiddelen
58	3. Overname van ondernemingen	73	21. Activa en passiva aangehouden voor verkoop
60	4. Opbrengsten	73	22. Eigen vermogen
60	5. Overige bedrijfsopbrengsten	74	23. Dividend
61	6. Grond- en hulpstoffen	75	24. Winst per aandeel
61	7. Personeelskosten	75	25. Rentedragende leningen en overige financieringsverplichtingen
61	8. Afschrijving, amortisatie en bijzondere waardevermindervingsverliezen	77	26. Op aandelen gebaseerde beloning
61	9. Overige bedrijfskosten	77	27. Personeelsbeloningen
62	10. Financiële baten en lasten	80	28. Reorganisatievoorziening
63	11. Vennootschapsbelasting	80	29. Latente belastingvorderingen en -verplichtingen
64	12. Belastingvorderingen en -verplichtingen	81	30. Handelsschulden en overige verplichtingen
64	13. Beëindigde bedrijfsactiviteiten	82	31. Financieel risicobeheer
66	14. Immateriële activa	84	32. Niet uit de balans blijvende verplichtingen
68	15. Materiële vaste activa	84	33. Investeringsverplichtingen
69	16. Investerings in geassocieerde deelnemingen	84	34. Voorwaardelijke verplichtingen
72	17. Overige beleggingen	85	35. Verbonden partijen
72	18. Voorraden	86	36. Belangen in joint ventures
		86	37. 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 Amsterdam.

De geconsolideerde jaarrekening van de vennootschap over het boekjaar 2008 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 12 maart 2009.

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. De jaarrekening is opgesteld op basis van historische kosten, met dien verstande dat de volgende activa en verplichtingen zijn gewaardeerd tegen reële waarde: financiële instrumenten aangehouden voor handelsdoeleinden.

Voor verkoop aangehouden vaste activa en groepen activa die worden afgestoten, worden gewaardeerd op de laagste van de boekwaarde en de reële waarde minus verkoopkosten.

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.

De hierna uiteengezette grondslagen voor financiële verslaggeving zijn consistent toegepast voor de gepresenteerde perioden 2008 en 2007 in deze geconsolideerde jaarrekening.

Veranderingen in de presentatie

De beëindigde activiteiten in 2008 zijn van invloed op de financiële positie van TMG. Presentatie van de winst- en verliesrekening is primair gebaseerd op voortgezette activiteiten; de vergelijkende cijfers 2007 zijn aangepast. De presentatie in de balans, winst- en

verliesrekening en bepaalde toelichtingen zijn in 2008 gewijzigd om additionele en relevantere informatie te verstrekken. 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 gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van 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 daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen.

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 schatting herzien in de periode van herziening en toekomstige perioden.

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

- immateriële activa (gebruiksduur en toetsing bijzondere waardeverminderingen - zie verder toelichting 14)
- materiële vaste activa (gebruiksduur - zie verder toelichting 15)
- niet-beursgenoteerde financiële instrumenten (toetsing bijzondere waardevermindering - zie verder toelichting 16)
- geassocieerde deelnemingen (toetsing bijzondere waardevermindering - zie verder toelichting 16)
- handelsvorderingen (toetsing bijzondere waardeverminderingen - zie verder toelichting 19)
- personeelsbeloningen (disconteringsvoet en aangroei van verplichtingen - zie verder toelichting 27)
- reorganisatievoorziening (hoogte afvloeiingsbedragen en wijze van afvloeien - zie verder toelichting 28)
- belastingen (tarief en looptijd belastinglatenties - zie verder toelichting 29)

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, haar dochterondernemingen en joint ventures 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. 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.

Joint ventures

Joint ventures zijn die entiteiten waarover TMG gezamenlijke zeggenschap heeft, waarbij deze zeggenschap in een overeenkomst is vastgelegd en waarin strategische beslissingen met unanieme instemming worden genomen. De geconsolideerde jaarrekening omvat het evenredige aandeel van TMG in de activa, verplichtingen, opbrengsten en kosten van de entiteit waarbij de posten regel voor regel met posten van soortgelijke aard worden gecombineerd, vanaf de datum waarop voor het eerst gezamenlijke zeggenschap wordt uitgeoefend tot aan de datum waarop deze eindigt.

Geassocieerde deelnemingen

Geassocieerde deelnemingen zijn die entiteiten waarin TMG invloed van betekenis heeft op het financiële en operationele beleid, maar waarover zij geen zeggenschap heeft. Dochterondernemingen en joint ventures 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. Het verschil tussen de kostprijs van het Groepsaandeel en de netto reële waarde van de geïdentificeerde activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen van de geassocieerde deelneming is goodwill. De goodwill is opgenomen in de boekwaarde van de investering en is getoetst voor bijzondere waardevermindering als onderdeel van de investering. Een bijzondere waardevermindering wordt onmiddellijk in de winst- en verliesrekening 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 de balans 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 waarderingsgrondslagen in overeenstemming te brengen met die van TMG.

Vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta

Transacties luidend in vreemde valuta worden in euro's omgerekend tegen de geldende wisselkoers per transactiedatum. 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 in de winst- en verliesrekening opgenomen. 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 passiva 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.

Jaarrekening 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. Reserve koersverschillen 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 joint ventures. Met betrekking tot bedrijfsovernames komt goodwill overeen met het verschil tussen de kostprijs van de overname en de netto reële waarde van de overgenomen identificeerbare activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen.

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 grondslag bijzondere waardeverminderingen). Voor geassocieerde deelnemingen wordt de boekwaarde van goodwill opgenomen in de boekwaarde van de investering in de geassocieerde deelneming. Bij afstoting van een belang in een dochteronderneming, joint venture of geassocieerde deelneming wordt de hiermee samenhangende goodwill meegenomen in de bepaling van de boekwinst of -verlies. Negatieve goodwill die bij een overname ontstaat, wordt direct in de winst- en verliesrekening opgenomen.

Overige immateriële activa

Overige immateriële activa betreffen licentierechten, (in eigen beheer ontwikkelde) informatiesystemen voor eigen gebruik en tijdelijke merk- en uitgeverrechten. De overige door TMG verworven immateriële activa worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve amortisatie (zie hieronder) 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 dat betrekking heeft op interne uren 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 (zie hieronder) 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.

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 uitgeverrechten | 8 - 50 jaar |
| • licenties | 5 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 de balans van TMG wordt opgenomen.

Materiële vaste activa

Activa in eigendom

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd 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.

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 | 20 - 25 jaar |
| • machines en installaties | 5 - 10 jaar |
| • andere vaste bedrijfsmiddelen | 3 - 5 jaar |

De afschrijvingsmethode, geschatte gebruiksduur en restwaarde worden jaarlijks beoordeeld.

Overige beleggingen

Overige beleggingen bestaan uit deelnemingen, vooruitbetaalde operationele lease en langlopende vorderingen. De deelnemingen, waarin TMG geen invloed van betekenis heeft op financiële en operationele beleid, zijn gewaardeerd tegen reële waarde c.q. kostprijs.

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 verminderd met toerekenbare transactiekosten. Vervolgens worden ze 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, verminderd 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 verminderd 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 de balans worden opgenomen, wordt de cumulatieve winst of het verlies rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkt en opgenomen in de winst- en verliesrekening. Voor zover zij rentedragende beleggingen betreffen, wordt de rente op basis van de effectieve-rentemethode in de winsten verliesrekening opgenomen.

De reële waarde van de financiële instrumenten geclassificeerd als aangehouden voor handelsdoeleinden en beschikbaar voor verkoop is de genoteerde biedprijs per balansdatum. Financiële instrumenten geclassificeerd als aangehouden voor handelsdoeleinden of als beschikbaar voor verkoop, worden door TMG in de balans opgenomen respectievelijk niet langer in de balans opgenomen op het moment dat de verplichting tot aankoop respectievelijk verkoop van de beleggingen wordt aangegaan.

Tot einde looptijd aangehouden beleggingen worden in de balans opgenomen respectievelijk niet langer in de balans opgenomen op het moment dat zij aan, respectievelijk door, TMG worden overgedragen.

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 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 de winst- en verliesrekening.

Afgeleide financieel instrumenten worden bij de eerste opname gewaardeerd tegen kostprijs; toerekenbare transactiekosten worden als last in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer zij worden gemaakt. Na de eerste opname worden afgeleide financiële instrumenten tegen reële waarde gewaardeerd en eventuele wijzigingen in de winst- en verliesrekening verantwoord. Indien de bandbreedte van redelijke schattingen van de reële waarde van beleggingen, aanzienlijk is en de waarschijnlijkheid van de verschillende schattingen niet op een redelijke wijze kan worden geschat wordt het financieel instrument niet tegen reële waarde opgenomen maar tegen kostprijs verminderd met eventuele bijzondere waardevermindering. TMG past geen hedge accounting toe.

Handels- en overige vorderingen

Handels- en overige vorderingen worden gewaardeerd tegen 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 grondslag berekening 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 waardeverminderingverlies 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 de balans 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 waardeverminderingverlies 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 contant 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 waardeverminderingverlies 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 waardeverminderingverlies werd opgenomen.

Met betrekking tot goodwill worden geen bijzondere waardeverminderingen teruggenomen. Bijzondere waardeverminderingen op een niet-beursgenoteerd eigen-vermogensinstrument dat niet

tegen reële waarde wordt gewaardeerd, omdat de reële waarde niet betrouwbaar kan worden bepaald, worden niet 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- en calloptie op aandelen, dan worden deze aandelen meegeteld in het economische belang van TMG en niet geclassificeerd als minderheidsbelang.

Inkoop eigen aandelen

Bij inkoop van eigen aandelen dat als eigen vermogen in de balans is 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 ingekochte 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 eigen vermogen 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 kostprijs. De financieringskosten worden in mindering gebracht van het actief. 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.

Op aandelen gebaseerde beloningen

Op aandelen gebaseerde beloningen worden gewaardeerd op de contante (verwachte) waarde van de aandelen die in het bezit zijn van het management op eerste moment van uitoefening.

De reële waarde wordt bepaald per de toekenningsdatum en verdeeld over de periode tot aan het moment waarop het management onvoorwaardelijk het recht krijgt om de aandelen te verkopen. Het als last opgenomen bedrag wordt aangepast voor het aantal aandelen dat onvoorwaardelijk wordt.

Indien er zowel sprake is van een geschreven put- en call optie op aandelen, dan worden deze aandelen meegeteld in het economisch belang van TMG. Tegelijkertijd wordt een verplichting aan het management opgenomen. De waardering is de verdisconterings van de reële waarde van de aandelen op het moment van uitoefening van de opties. Indien sprake is van een schatting van reële waarde wordt deze verplichting jaarlijks beoordeeld.

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 toegezegd-pensioenregelingen 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 wordt hierop in mindering gebracht. De disconteringsvoet is het rendement per balansdatum van ondernemingsobligaties met een waardering van de kredietwaardigheid van AAA 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.

Met betrekking tot de actuariële winsten en verliezen die ontstaan bij het berekenen van de verplichting van TMG uit hoofde van een pensioenregeling, voor zover eventuele niet-opgenomen cumulatieve actuariële winsten of verliezen meer bedragen dan 10% van de contante waarde van de brutoverplichting uit hoofde van de toegezegd-pensioenregeling, dan wel 10% van de reële waarde van de fondsbeleggingen indien deze hoger is, wordt dat gedeelte in de winst- en verliesrekening opgenomen over de verwachte gemiddelde resterende diensttijd van de werknemers die aan de regeling deelnemen. Voor het overige wordt de actuariële winst of het actuariële verlies niet opgenomen.

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 (past servicekosten) lineair als last in de winst- en verliesrekening 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. Het resultaat bestaat uit de mutatie in de contante waarde van de toegezegd-pensioenverplichtingen en de reële waarde van de fondsbeleggingen en eventuele voorheen nog niet verwerkte actuariële resultaten en past servicekosten. Van een inperking is sprake als een materiële vermindering plaatsvindt van het aantal medewerkers (o.a. door reorganisatie) dat onder de pensioenregeling valt of de inhoud van de regeling zodanig wijzigt dat in de toekomstige dienstjaren substantieel lagere aanspraken zullen worden toegekend.

b. Toegezegde bijdrage regelingen

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

Voorzieningen

Een voorziening wordt in de balans 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 markttaxaties 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 te betalen posten

Handelsschulden en overige te betalen posten worden gewaardeerd tegen kostprijs.

Bepaling reële waarde

Een aantal grondslagen en de informatievervalsing van TMG vereisen de bepaling van de reële waarde van zowel financiële als niet-financiële activa en verplichtingen. Voor waarderings- en informatievervalsingsdoeleinden is de reële waarde op basis van de volgende methoden bepaald. Nadere informatie over de uitgangspunten voor de bepaling van de reële waarde wordt vermeld bij de toelichting op het betreffende actief of verplichting.

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 terzake 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.

Immateriële activa

De reële waarde van merk- en uitgeverrechten die als onderdeel van een bedrijfscombinatie zijn verworven, wordt bepaald aan de hand van de gediscoteerde geschatte royalty's die door het eigendom van het merk- en uitgeverrechten 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.

Handels- en overige vorderingen

De reële waarde van handels- en overige vorderingen wordt tegen contante waarde van de toekomstige kasstromen geschat, die op hun beurt worden gediscoteerd tegen markttrente 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 markttrente voor een vergelijkbaar instrument per waarderingsdatum.

Op aandelen gebaseerde beloning

De reële waarde van op aandelen gebaseerde beloning is gebaseerd op de verwachte contante waarde van de kasstroom van de dochtermaatschappij. Waarderingsfactoren zijn onder andere, de uitoefenprijs van het instrument, de verwachte kasstromen van de entiteit en de disconteringsvoet.

Opbrengsten

De opbrengsten zijn exclusief omzetbelasting en na aftrek van eventuele kortingen. Opbrengsten uit de 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 managementbetrokkenheid bij de goederen.

Barter transacties

Indien advertentieruimte worden 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 de 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.

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden initieel in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten 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 leaseovereenkomsten 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. Resultaat op verkoop van het belang van de geassocieerde deelneming wordt opgenomen op het moment dat de transactie is geëffectueerd.

Onder financiële baten en lasten zijn tevens opgenomen bijzondere waardeverminderingen van geassocieerde deelnemingen en financiële instrumenten (zie verder grondslag bijzondere waardevermindering).

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

Rentebaten 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.

Belasting naar de winst

De belasting naar de winst of het verlies over het boekjaar omvat de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare vennootschapsbelasting en latente belastingen. De vennootschapsbelasting 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 aftrekbare 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. 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 schulden worden gesaldeerd indien er wettelijk recht is om de verschuldigde c.q. verrekenbare belasting te verrekenen. De vennootschapsbelasting wordt geheven door dezelfde belastingdienst en TMG de intentie heeft om de bedragen met elkaar te salderen.

Gesegmenteerde informatie

Een segment is een duidelijk te onderscheiden onderdeel van TMG dat goederen levert of diensten verleent (bedrijfssegment), of dat die goederen levert of diensten verleent in bepaalde economische omgeving (geografisch segment), dat een van andere segmenten afwijkend risico- en rendementsprofiel heeft.

Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten

Vaste activa en groepen activa die worden afgestoten of aangehouden voor verkoop worden gewaardeerd op de laagste van de boekwaarde en de reële waarde minus verkoopkosten.

Bijzondere waardeverminderingen bij activa aangehouden voor verkoop worden in de winst- en verliesrekening opgenomen, zelfs indien er sprake is van een herwaardering. Hetzelfde geldt voor winsten en verliezen bij latere herwaardering.

Een beëindigde bedrijfsactiviteit is een onderdeel van de activiteiten van TMG dat een afzonderlijke belangrijke bedrijfsactiviteit of een afzonderlijk belangrijk geografisch bedrijfsgebied 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 de winst 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 in 2008 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 2009 (tenzij anders vermeld) en worden alsdan toegepast door TMG.

- IAS 1 revised - Presentation of Financial Statements
- IAS 23 revised - Borrowing Costs
- IAS 27 amendment - Consolidated and separate financial statements (geldig vanaf 1 januari 2010)
- IAS 32 en IAS1 amendment - Puttable financial instruments and Obligations arising on liquidation
- IAS 39 Recognition & measurement - Eligible hedged items (geldig vanaf 1 januari 2010)
- IAS 38 en IFRS 7 - Reclassification of Financial Assets

- IFRS 1 en IAS 27 amendment - Cost of an investment in a subsidiary
- IFRS 2 amendment - Vesting conditions and cancellations
- IFRS 3 revised - Business Combinations. De herziene versie van IFRS 3, die in 2010 verplicht van toepassing wordt op de jaarrekening van TMG, wordt prospectief toegepast en heeft derhalve geen effect op de voorgaande perioden in de geconsolideerde jaarrekening 2010. Kosten direct gerelateerd aan een acquisitie zullen niet meer worden geactiveerd maar rechtstreeks ten laste van de winst- en verliesrekening worden gebracht. De verwerkingswijze van veranderende zeggenschap zal wijzigen. TMG beoordeelt momenteel welke impact de gewijzigde standaard heeft voor de resultaten en financiële positie.
- IFRS 8 Operating segments
- IFRIC 13 Customer Loyalty Programs
- IFRIC 15 Agreements for the construction of real estate
- IFRIC 16 Hedges of Net Investment in a Foreign Operation
- IFRIC 17 Distribution of Non-cash Assets to Owners
- IFRIC 18 Transfers of Assets from customers

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

2. GESEGMENTEERDE INFORMATIE

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2008	<i>Uitgeven</i> 2007
Opbrengsten transacties derden	583.695	586.874
Idem met andere segmenten	961	1.854
Opbrengsten	584.656	588.728
Resultaat van het segment vóór amortisatie	36.716	66.517
Amortisatie en bijzondere waardeverminderingen	18.397	20.591
Resultaat van het segment	18.319	45.926
Niet toegerekende opbrengsten en kosten		
Bedrijfsresultaat		
Resultaat geassocieerde deelnemingen		
Financiële baten en lasten		
Vennootschapsbelasting		
Nettoresultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten		
Nettoresultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten		
Nettoresultaat		
Activa van het segment	296.447	310.077
Investerings in geassocieerde deelnemingen		
Niet-toegerekende activa		
Totaal activa		
Verplichtingen van het segment	152.795	166.851
Niet-toegerekende verplichtingen		
Totaal verplichtingen		
Investerings van het segment	52.487	48.532
Niet-toegerekende investeringen		
Investerings		
Afschrijving, amortisatie en bijzondere waardevermindervingsverliezen	20.746	23.608
Niet-toegerekende afschrijving en amortisatie		
Totaal afschrijvingen en amortisatie		
Gemiddeld aantal fte	2.216	2.209
Niet-toegerekende fte		
Totaal fte		

Bedrijfssegmenten

TMG is opgebouwd uit de volgende hoofdbedrijfssegmenten:

- **Uitgeven:** Het uitgeven van landelijke, regionale dagbladen, tijdschriften, puzzelbladen en huis-aan-huisbladen.
- **Radio:** De exploitatie van diverse radiostations in Nederland en Duitsland (tot december 2007).
- **Overige:** Overige activiteiten omvatten onder meer het drukken en verspreiden van kranten, het leveren van kantoorruimte en bijbehorende faciliteiten, leveren van (interne) ICT-diensten, het organiseren van beurzen en het exploiteren van mobiele-telefoondiensten.

De in 2008 beëindigde activiteiten betreffen:

- in het segment uitgeven de activiteiten van Telegraaf Tijdschriften Groep B.V. met uitzondering van de titels Vrouw, Privé en Autovisie, Careermedia B.V. (Carp), TTG Sverige A.B. en Telegraaf Media Ukraine;
- in het segment overige de activiteiten van Media Librium B.V. en Datawire B.V.

	Radio		Overige activiteiten		Eliminaties		Totaal
2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007
50.967	52.798	49.542	60.389	–	–	684.204	700.061
64	273	235.019	230.289	-236.044	-232.416	–	–
51.031	53.071	284.561	290.678	-236.044	-232.416	684.204	700.061
24.722	25.010	-30.410	-17.541	–	–	31.028	73.986
23.903	27.348	6.597	2.410	–	–	48.897	50.349
819	-2.338	-37.007	-19.951	–	–	-17.869	23.637
						-19.174	-42.020
						-37.043	-18.383
						-131.336	352.561
						-182.935	69.282
						-10.190	-6.160
						-341.124	409.620
						-19.641	-10.336
						-360.765	399.284
219.720	251.661	150.849	192.889	–	–	667.016	754.627
						71.833	22.626
						23.167	455.958
						762.016	1.233.211
60.421	80.867	51.463	50.557	–	–	264.679	298.275
						82.492	64.100
						347.171	362.375
650	907	9.600	15.005	–	–	62.737	64.444
						-3.073	14.588
						59.664	79.032
24.502	27.990	24.914	21.865	–	–	70.162	73.463
						42	44
						70.204	73.507
112	134	889	921	–	–	3.217	3.264
						84	89
						3.301	3.353

Er wordt gesegmenteerde informatie verstrekt over de bedrijfssegmenten en de geografische segmenten van TMG. De primaire segmentatiebasis, die van bedrijfssegmenten, berust op de bestuurlijke structuur en de interne rapportagestructuur van TMG. Onderscheid wordt gemaakt tussen de bedrijfssegmenten uitgeven, radio en overige activiteiten vanwege een afwijkend rendementsprofiel. 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 omzet en verbetering van het bedrijfsresultaat in het segment Radio wordt grotendeels veroorzaakt door de verkoop van de deelneming Sky Radio Hessen (Duitsland) in december 2007. Niet-toegerekende opbrengsten en kosten bestaan voornamelijk uit posten die op concernniveau moeten worden toegewezen. In 2007 is in het niet toegerekende bedrijfsresultaat begrepen, de winstdelingsregeling voor de medewerkers van TMG. 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. Het negatieve bedrag bij niet-toegerekende investeringen heeft voornamelijk betrekking op aanpassing van de waarde van managementaandelen Sky Radio Group en Keesing Media Group.

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 activa van de segmenten wordt uitgegaan van de geografische locatie van de activa.

De opbrengsten in overige landen betreffen de uitgave van puzzelbladen en dagbladen. Gezien de omvang van de buitenlandse activiteiten, inclusief de gerelateerde activa, zijn deze niet afzonderlijk als bedrijfssegment gepresenteerd.

De verdeling in opbrengsten, activa en investeringen naar geografisch gebied luidt:

2008			
<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	Opbrengsten	Activa	Investeringsen
Nederland	647.547	700.950	57.954
Overige landen	36.657	61.066	1.710
Totaal	684.204	762.016	59.664

2007			
<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	Opbrengsten	Activa	Investeringsen
Nederland	660.708	1.142.637	73.605
Overige landen	39.353	90.574	5.427
Totaal	700.061	1.233.211	79.032

3. OVERNAME VAN ONDERNEMINGEN

In januari 2008 zijn de activa en passiva van de huis-aan-huisbladen van Argo Press overgenomen en heeft TMG een belang genomen van 70% in Webregio B.V. Het overnamebedrag van Webregio B.V. was reeds vooruitbetaald in december 2007. Per 16 februari 2008 heeft TMG Nobiles Media B.V. overgenomen. Tegelijkertijd is het 50% belang in Smart Events B.V. en Info Pinnacle B.V. uitgebreid naar 100%. Daarnaast heeft TMG per 28 maart 2008 haar belang in Nieuwsmedia B.V. (GeenStijl) uitgebreid van 40% naar 100%. Per 30 september 2008 heeft TMG het belang in Ticketsplus B.V. verhoogd van 15% naar 75%.

Keesing Media Group heeft per 1 juni 2008 activa en passiva overgenomen van Spill Group Holdings B.V. en Square Grounds B.V. met als doel het online beschikbaar maken en exploiteren van puzzels.

Holland Combinatie, de huis-aan-huisbladen uitgeverij, heeft per 1 september 2008 de activa/passiva van huis-aan-huisbladuitgeverijen Janssen Pers Postiljon Uitgeverij (JPPU) en de Weekbladen Groep Midden Nederland (WGMN) overgenomen van Nederlandse Weekbladen Groep BV. Bij acquisitie zijn de intercompanyverhoudingen met de Nederlandse Weekbladen Groep B.V. afgewikkeld. JPPU en WGMN geven in Zuid-Holland en Utrecht huis-aan-huisbladen uit in een wekelijkse oplage van circa 550.000 exemplaren.

In 2007 heeft TMG het puzzelportfolio van Sanoma Uitgevers overgenomen. Tevens hebben in 2007 verschillende kleinere acquisities plaatsgevonden zoals: tijdschrift Segling van Nakterhuset Forlag AB, Aromedia B.V. (Carp), Media Librium B.V., Pilarczyk Mediagroep B.V. (PMG), Carmichael & Pilarczyk B.V. (C&P), RTL FM en Onehello.

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	<i>Nobiles Media B.V.</i>	<i>Overige acquisities</i>	Totaal 2008	Totaal 2007
Immateriële activa	7.168	10.984	18.152	12.663
Materiële vaste activa	166	292	458	2.942
Financiële vaste activa	–	207	207	–
Voorraden	–	–	–	21
Handels- en overige vorderingen	2.528	1.749	4.277	410
Geldmiddelen	1.278	1.898	3.176	1.577
Minderheidsbelang	–	-190	-190	–
Personeelsbeloningen	–	-126	-126	-190
Latente belastingen	-1.828	-1.490	-3.318	-871
Kortlopende verplichtingen	-3.763	-2.444	-6.207	-3.893
Langlopende leningen	–	-1.773	-1.773	–
Netto identificeerbare activa en passiva	5.549	9.107	14.656	12.659
Goodwill:				
Goodwill uit hoofde van acquisities	11.324	16.270	27.594	24.038
Goodwill voorgaande jaren	–	-2.119	-2.119	5.789
Totaal overnamebedrag	16.873	23.258	40.131	42.486
Kasroom bij acquisitie:				
Totaal overnamebedrag	16.873	23.258	40.131	42.486
Vooruitbetaald voor acquisities	–	-2.733	-2.733	–
Reclassificatie geassocieerde deelnemingen	–	-1.397	-1.397	–
Reclassificatie joint ventures	-524	–	-524	–
Verkregen geldmiddelen	-1.278	-1.899	-3.177	-1.577
Nog te betalen acquisitiebedragen	-3.411	-3.490	-6.901	-1.014
	11.660	13.739	25.399	39.895
Aanpassing nog te betalen acquisitiebedragen voorgaande jaren	–	3.477	3.477	-5.789
Betaalde acquisitiebedragen voorgaande jaren	–	10.172	10.172	–
Netto uitgaande kasstroom	11.660	27.388	39.048	34.106

Onder betaalde acquisitiebedragen voorgaande jaren is opgenomen de optie tot aankoop van het resterende 30%-belang in Relatieplanet Nederland B.V. en IWD Nederland B.V. (oktober 2008).

Het effect van de overname van Nobiles Media B.V. op de activa en verplichtingen van TMG was als volgt:

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	<i>Voor acquisitiedatum</i>	<i>Na acquisitiedatum</i>
Immateriële activa	–	7.168
Materiële vaste activa	166	166
Handels- en overige vorderingen	2.528	2.528
Geldmiddelen	1.278	1.278
Latente belastingen	–	-1.828
Kortlopende verplichtingen	-3.763	-3.763
Saldo van identificeerbare activa en verplichtingen	209	5.549
Goodwill uit hoofde van acquisitie	–	11.324
Totaal	–	16.873

De geïdentificeerde immateriële activa met een totale waarde van 7.168 betreffen voornamelijk de merknamen en uitgaverechten (2.277), careerevents (2.325) en database (2.566). De amortisatieperiode voor de merknamen, uitgaverechten en careerevents is 10 jaar en de database wordt in 5 jaar afgeschreven.

Indien de acquisitie van Nobiles Media B.V. al op 1 januari zou hebben plaatsgevonden, zouden de opbrengsten en netto resultaat respectievelijk 8.197 en 441 zijn geweest.

Indien de overige acquisities al op 1 januari 2008 zouden hebben plaatsgevonden, zouden de opbrengsten en nettoresultaat respectievelijk 19.392 en 430 negatief zijn geweest. De acquisities in 2008 hebben een positief effect op de opbrengsten van 19.585 en 82 op het nettoresultaat. De opgenomen goodwill naar aanleiding van de overnames is voornamelijk toe te rekenen aan de expertise en technische kwaliteiten van de medewerkers van de overgenomen ondernemingen en de synergievoordelen die naar verwachting zullen toevloeien uit de integratie van de ondernemingen met de bestaande activiteiten van TMG.

Het effect van de overname van de overige acquisities op de activa en verplichtingen van TMG was als volgt:

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	Voor acquisitiedatum	Na acquisitiedatum
Immateriële activa	490	10.984
Materiële vaste activa	298	292
Financiële vaste activa	207	207
Handels- en overige vorderingen	3.156	1.749
Geldmiddelen	1.898	1.898
Minderheidsbelang	–	-190
Personeelsbeloningen	-6	-126
Latente belastingen	-1	-1.490
Kortlopende verplichtingen	-4.918	-2.444
Langlopende leningen	-1.773	-1.773
Saldo van identificeerbare activa en verplichtingen	-649	9.107
Goodwill uit hoofde van acquisities	–	16.270
Goodwill voorgaande jaren	–	-2.119
Totaal	–	23.258

4. OPBRENGSTEN

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2008	2007
Advertenties	331.831	345.638
Oplage	279.492	274.420
Drukwerk voor derden	6.184	8.451
Distributie	31.917	43.708
Overige opbrengsten	34.780	27.844
Totaal	684.204	700.061

Onder de omzet van totaal 684.204 (2007: 700.061) zijn ruiltransacties begrepen ter grootte van 1.700 (2007: 1.694). De distributie en opbrengsten daalden door uitbesteding van de distributie van huis-aan-huisbladen en de beëindiging van het druk- en distributiecontract door een derde partij. De overige opbrengsten betreffen onder meer SMS- en (nieuwe) internetactiviteiten.

5. OVERIGE BEDRIJFSOPBRENGSTEN

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2008	2007
Boekwinst verkoop materiële vaste activa	2.868	703
Subsidies	1.000	1.000
Restitutie contributie NDP	–	796
Totaal	3.868	2.499

6. GROND- EN HULPSTOFFEN

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2008	2007
Papier en inkt	53.754	57.738
Hulpstoffen	3.077	3.614
Totaal	56.831	61.352

7. PERSONEELSKOSTEN

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	Toelichting	2008	2007
Lonen en salarissen		173.132	185.315
Verplichte sociale zekerheidsbijdragen		24.990	26.725
Kosten samenhangend met pensioenregelingen	27	20.446	21.939
Overige personeelskosten		35.665	44.982
Reorganisatiekosten	28	52.293	11.903
Totaal		306.526	290.864

De overige personeelskosten zijn gedaald als gevolg van minder tijdelijk personeel. Het gemiddeld aantal personeelsleden (fte) bedraagt 3.301 (2007: 3.353).

8. AFSCHRIJVING, AMORTISATIE EN BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGSVERLIEZEN

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	Toelichting	2008	2007
Amortisatie	14	38.626	37.398
Bijzondere waardeverminderingen immateriële activa	14	10.270	12.951
Afschrijvingen	15	21.308	23.158
Totaal		70.204	73.507

De bijzondere waardeverminderingen hebben betrekking op Nobiles Media B.V., Keesing Reference Systems B.V. en Mobillion B.V.

9. OVERIGE BEDRIJFSKOSTEN

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2008	2007
Transport- en distributiekosten	116.220	121.651
Uitbesteed werk en technische productiekosten	51.086	46.390
Verkoopkosten	30.075	32.821
Redactiekosten	20.567	20.527
Bijzondere waardevermindering op handelsvorderingen	4.592	1.477
Overige bedrijfskosten	69.014	72.354
Totaal	291.554	295.220

De kosten uitbesteed werk zijn gestegen als gevolg van nieuwe digitale activiteiten. De overige bedrijfskosten van 69.014 (2007: 72.354) betreffen onder meer automatiseringskosten 23.926 (2007: 20.993), huisvestingskosten 15.730 (2007: 16.099) en overige algemene kosten 29.358 (2007: 35.262).

10. FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	<i>Toelichting</i>	2008	2007
Resultaat verkoop geassocieerde deelnemingen		-370	354.544
Aandeel in resultaat geassocieerde deelnemingen		-12.478	-1.983
Bijzondere waardeverminderingsverliezen		-118.488	—
Resultaat geassocieerde deelnemingen	16	-131.336	352.561
Rentebaten		15.735	19.735
Dividend niet-geassocieerde deelnemingen		—	125
Boekwinst verkochte beleggingen		—	57.019
Overige financiële baten		—	6
Financiële baten		15.735	76.885
Rentelasten		-3.670	-7.603
Bijzondere waardeverminderingsverliezen financieel instrument		-195.000	—
Financiële lasten		-198.670	-7.603

Bij de verkoop van het belang in 2007 van SBS Broadcasting S.à.r.l. heeft TMG een optie arrangement verkregen. Per 30 juni 2008 is een bijzondere waardeverminderingsverlies verantwoord van 185.000 op de putoptie (financieel instrument). Bij de eerste waardering van de geassocieerde deelneming is een bijzondere waardevermindering verantwoord van 10.000. Ultimo 2008 is een bijzondere waardeverminderingsverlies verantwoord op de geassocieerde deelneming ProSiebenSat.1 Media AG van 99.800 (zie toelichting 16). In het resultaat geassocieerde deelnemingen is daarnaast een bijzonder waardeverminderingsverlies 18.688 verantwoord met betrekking tot Expomedia Plc. Per januari 2009 is deze deelneming in staat van insolventie. Het 20% belang is afgewaardeerd naar nihil.

In juli 2007 heeft TMG haar belang in SBS Broadcasting S.a.r.l verkocht. De deelneming was gewaardeerd volgens de 'equity'-methode. Het resultaat op de verkoop van de deelneming bedroeg 349.544 en was verantwoord onder resultaat geassocieerde deelnemingen. Daarnaast heeft TMG haar belang in ANP holding in 2007 verkocht. De deelneming was gewaardeerd volgens de 'equity'-methode. Het resultaat op de verkoop van de deelneming bedroeg 2.500 en was verantwoord onder resultaat geassocieerde deelnemingen.

Op 13 april 2007 heeft TMG haar belang in Wegener N.V. verkocht. Het resultaat op verkoop van het belang (inclusief de cumulatief financierings-preferente aandelen), 57.019, was verantwoord onder de financiële baten uit boekwinst verkochte beleggingen.

11. VENNOOTSCHAPSBELASTING

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2008	2007
Verschuldigde vennootschapsbelasting		
Verslagjaar	-724	-270
Correctie van voorgaande jaren	-2.420	381
Latente belastingen		
Ontstaan en afwikkeling van tijdelijke verschillen	-6.999	-6.787
Totale vennootschapsbelasting voortgezette bedrijfsactiviteiten	-10.143	-6.676
Belasting op voortgezette bedrijfsactiviteiten	-10.143	-6.676
Belasting op beëindigde bedrijfsactiviteiten	47	-516
Vennootschapsbelasting in geconsolideerde winst- en verliesrekening	-10.190	-6.160
<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2008	2007
Resultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten, vóór belastingen	-351.314	403.460
Resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten, vóór belastingen	-27.600	-10.852
Boekwinst op beëindigde bedrijfsactiviteiten, vóór belasting	8.006	–
Resultaat voor de berekening van de vennootschapsbelasting	-370.908	392.608
Belastingtarief Nederland	25,5%	25,5%
Vennootschapsbelasting op basis van het Nederlandse belastingtarief	-94.582	100.115
Effect van buitenlandse belastingtarieven	-1.785	-533
Niet-afrekbare kosten	6.485	1.919
Resultaten vrijgesteld van vennootschapsbelasting	83.569	-108.456
Niet gewaardeerde compensabele verliezen	2.110	2.647
Voordeel uit voorheen niet gewaardeerde compensabele verliezen	-1.128	–
Fiscale faciliteiten	-2.406	-2.116
Overige tariefsverschillen	14	-633
Te veel/te weinig voorzien in voorgaande jaren	-2.420	381
Belasting beëindigde bedrijfsactiviteiten	-47	516
Totaal	-10.190	-6.160

Resultaten vrijgesteld van vennootschapsbelasting betreffen de bijzondere waardeverminderingen van ProSiebenSat.1 Media AG en Expomedia Plc. In 2007 betrof dit de boekwinsten van SBS Broadcasting S.à.r.l. en Wegener.

Aansluiting met het effectieve belastingtarief

Het effectieve belastingpercentage op het resultaat uit de totale activiteiten in 2008 is 2,7% positief (2007: 1,7% negatief). De relatie tussen het belastingtarief in Nederland en het effectieve belastingpercentage op het resultaat uit doorlopende activiteiten is als volgt:

<i>In procenten</i>	2008	2007
Nominale belastingtarief Nederland	25,5	25,5
Belastingeffecten van:		
- Afwijkende tarieven	0,5	-0,1
- Onbelaste resultaten en niet-afrekbare kosten	-24,3	-27,1
- Overige effecten	1,0	0,0
Effectieve belastingdruk	2,7	-1,7

12. BELASTINGVORDERINGEN EN -VERPLICHTINGEN

De belastingvordering van 8.529 (2007: 17.576) heeft betrekking op terug te vorderen belasting over de verslagperiode en voorgaande perioden.

De belastingschuld van 3.102 (2007: 7.247) heeft betrekking op de nog te betalen vennootschapsbelasting over de verslagperiode en voorgaande jaren na aftrek van voorlopige betalingen.

13. BEËINDIGDE BEDRIJFSACTIVITEITEN

In november 2008 heeft TMG besloten een aantal minder renderende activiteiten te verkopen dan wel te beëindigen, dit betreffen:

Activa en passiva aangehouden voor verkoop

Nederland

- De magazines Elegance, Residence, Hitkrant, JAN, FHM, CosmoGirl! en Motoplus (zie hiervoor de gebeurtenissen na balansdatum bij de overige gegevens). De TTG-titels Privé, Vrouw en Autovisie zullen daar geen onderdeel van uitmaken, omdat deze titels nauw zijn gelieerd aan dagblad De Telegraaf en de markten die het bedrijf bedient. Deze titels zijn opgenomen onder de voortgezette activiteiten.
- Het 84%-belang in Media Librium B.V., marktleider in digitale out of home media.
- Het 70%-belang in DataWire Sport B.V., leverancier van sportuitslagen en andere sportinformatie.

Oekraïne

- Het portfolio van magazines met bijbehorende internetsites (zie toelichting 21).

Verkocht 2008

Zweden

- Op 2 december 2008 heeft LRF Media, de op twee na grootste uitgever van magazines op de Zweedse markt, de activiteiten van TTG Sverige A.B. overgenomen. Het betreft een portfolio van magazines en internetsites in het topsegment van de woon-, interieur- en design-, (zeil)boten- en golfmarkt en vrouwenbladenmarkt.

Nederland

- Modefabriek B.V. en Ludique Events B.V.

Beëindiging

Nederland

- Het tweewekelijkse magazine Carp is gestopt en vervangen door Carp.nl.

De beëindigde bedrijfsactiviteiten betreffen de segmenten uitgeven en overige activiteiten. De bijzondere waardevermindervingsverliezen hebben betrekking op alle beëindigde activiteiten met uitzondering van TTG Sverige A.B. De bijzondere waardevermindervingsverliezen bedragen 14.401 en zijn opgenomen onder bedrijfslasten (zie toelichting 14). De nettokasstroom en balans uit beëindigde bedrijfsactiviteiten hebben betrekking op de verkoop van activa en passiva van TTG Sverige A.B.

Bedragen in duizenden euro's

	Toelichting	2008	2007
Resultaten beëindigde bedrijfsactiviteiten			
Opbrengsten		37.544	38.734
Lonen en salarissen		12.755	11.615
Sociale lasten en pensioenlasten		2.687	2.168
Overige Personeelskosten		1.905	2.065
Reorganisatiekosten	28	1.121	67
Amortisatie	14	526	468
Bijzondere waardevermindervingsverliezen immateriële activa	14	14.401	–
Afschrijvingen	15	1.461	765
Overige bedrijfskosten		28.259	30.963
Som der bedrijfslasten		63.115	48.111
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten		-25.571	-9.377
Financiële baten en lasten		-2.029	-1.475
Vennootschapsbelasting		47	-516
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten, na belasting		-27.647	-10.336
Boekwinst op verkoop van beëindigde bedrijfsactiviteiten, na belasting		8.006	–
Winst verslagperiode		-19.641	-10.336
Gewoon en verwaterd resultaat op beëindigde bedrijfsactiviteiten per aandeel (EUR)		-0,41	-0,21
Kasstromen uit beëindigde bedrijfsactiviteit			
Nettokasstroom uit bedrijfsactiviteiten		-8.568	-12.057
Nettokasstroom uit investeringsactiviteiten		-2.933	-1.457
Nettokasstroom uit financieringsactiviteiten		13.551	14.205
Nettokasstroom uit beëindigde bedrijfsactiviteiten		2.050	-691

Overzicht in 2008 verkochte activa en passiva:

Bedragen in duizenden euro's

	2008
Immateriële activa	-1.902
Materiële vaste activa	-228
Voorraden	-73
Handels- en overige vorderingen	-1.859
Handelsschulden en overige verplichtingen	3.077
Rentedragende leningen en overige financieringsverplichtingen	199
Saldo van activa en verplichtingen	-786
Ontvangen vergoeding, voldaan in contanten	8.855
Afgestoten geldmiddelen	-63
Netto-instroom van kasmiddelen	8.792

14. IMMATERIËLE ACTIVA

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	Toelichting	Merk- en uitgaverechten	Licenties	Goodwill	Software	Activa in uitvoering	Totaal
Aanschafwaarde		90.702	123.667	278.139	32.814	16.792	542.114
Cumulatieve amortisatie		6.108	16.464	77.521	17.520	–	117.613
Bijzondere waardeverminderingen		896	–	510	–	–	1.406
Boekwaarde 1 januari 2007		83.698	107.203	200.108	15.294	16.792	423.095
Mutaties in de boekwaarde							
Investerings		–	–	–	6.299	860	7.159
Verworven via bedrijfscombinaties		11.093	464	37.165	1.106	–	49.828
Desinvesteringen		–	–	-34	–	–	-34
Amortisatie		-5.340	-22.972	–	-9.554	–	-37.866
Bijzondere waardevermindervingsverliezen		-3.299	–	–	-9.652	–	-12.951
In gebruik genomen activa in uitvoering		–	–	–	17.255	-17.255	–
Koersverschillen		–	–	-67	-5	–	-72
Immateriële activa beschikbaar voor verkoop		-1	–	-20	465	–	444
Totaal van de mutaties		2.453	-22.508	37.044	5.914	-16.395	6.508
Aanschafwaarde		98.002	124.131	315.139	57.099	397	594.768
Cumulatieve amortisatie		7.656	39.436	77.477	26.239	–	150.808
Bijzondere waardeverminderingen		4.195	–	510	9.652	–	14.357
Boekwaarde 1 januari 2008		86.151	84.695	237.152	21.208	397	429.603
Mutaties in de boekwaarde							
Investerings		94	–	–	7.275	131	7.500
Verworven via bedrijfscombinaties	3	16.642	–	25.475	1.510	–	43.627
Desinvesteringen		–	–	-2.210	–	–	-2.210
Afgestoten n.a.v. verkoop bedrijfsonderdelen	13	–	–	-1.902	–	–	-1.902
Amortisatie	8, 13	-6.622	-23.883	–	-8.647	–	-39.152
Bijzondere waardevermindervingsverliezen	8, 13	-2.719	–	-20.412	-1.540	–	-24.671
In gebruik genomen activa in uitvoering		–	–	–	103	-103	–
Koersverschillen		–	–	-405	-43	–	-448
Reclassificatie vanuit aangehouden voor verkoop	21	2.471	–	3.121	111	–	5.703
Reclassificatie naar aangehouden voor verkoop	21	-224	–	744	-420	-113	-13
Totaal van de mutaties		9.642	-23.883	4.411	-1.651	-85	-11.566
Aanschafwaarde		116.942	124.131	322.284	65.512	312	629.181
Cumulatieve amortisatie		14.235	63.319	59.799	34.763	–	172.116
Bijzondere waardeverminderingen		6.914	–	20.922	11.192	–	39.028
Boekwaarde 31 december 2008		95.793	60.812	241.563	19.557	312	418.037

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 50 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 zijn contractueel verkregen tot 2011. De amortisatieperiode bedraagt 5 jaar. Onder de licenties zijn tevens begrepen de jaarlijkse bijdrage van Sky Radio Group aan het agentschap Telecom. De jaarlijkse betalingen, tot 1 september 2011, aan het agentschap Telecom zijn opgenomen voor 21.472 (2007: 31.390). De gerelateerde langlopende verplichting is toegelicht bij noot 25.

De goodwill is verantwoord bij acquisitie van deelnemingen, waarvan de belangrijkste onderdelen betrekking hebben op Sky Radio Group (97.327), Relatieplanet B.V. (16.302) en Keesing Media Group (74.700). Daarnaast heeft 12.000 (2007: 12.000) betrekking op synergie-effecten bij de Telegraaf Drukkerij Groep B.V. 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 betrof in 2007 (deels in eigen beheer ontwikkelde) informatiesystemen bij Uitgeversmaatschappij De Telegraaf B.V. en TMG Distributie B.V. De informatiesystemen zijn in 2007 in gebruik genomen.

Toetsing op bijzondere waardevermindering

Voor de toets op bijzondere waardevermindering wordt immateriële activa toegerekend aan de diverse bedrijfsonderdelen, het laagste niveau binnen TMG waarop goodwill wordt bewaakt uit hoofde van interne organisatie.

De totale boekwaarde van immateriële activa toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheden per 31 december 2008 en 2007 is als volgt:

Immateriële activa

<i>In duizenden euro's</i>	2008	2007
Uitgeven	194.931	164.471
Radio	200.923	224.779
Overig	18.814	27.740
Niet toegewezen	3.369	12.613
Totaal	418.037	429.603

Goodwill

<i>In duizenden euro's</i>	2008	2007
Uitgeven	127.889	108.940
Radio	97.327	97.327
Overig	13.028	19.064
Niet toegewezen	3.319	11.821
Totaal	241.563	237.152

De realiseerbare waarden van de kasstroomgenererende eenheden zijn gebaseerd op de berekeningen van de bedrijfswaarde. Bij deze berekeningen is door het management uitgegaan van kasstroomprognoses op basis van bedrijfsresultaten, de begroting 2009 en de lange termijnplannen tot en met 2011. Daarnaast wordt rekening gehouden met de kasstromen na 2011, welke worden geëxtrapoleerd naar economische levensduur zonder rekening te houden met een groeipercentage. De geprognoseerde kasstromen zijn contant gemaakt tegen een disconteringsvoet voor belasting (WACC) van 8,3% (2007: 8,0%). 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 24.671 in 2008. Als gevolg van lagere toekomstige kasstromen door sterk veranderde economische omstandigheden heeft een bijzondere waardevermindering van in totaal 10.270 plaatsgevonden op Nobiles Media B.V., Keesing Reference Systems B.V. en Mobillion B.V. De bijzondere waardevermindering als gevolg van beëindiging dan wel aangekondigde verkoop van activiteiten van o.a. Carp magazine, Telegraaf Tijdschriften Groep en Media Librium B.V. bedraagt 14.401. De impairments hebben betrekking op het segment uitgeven en overige activiteiten. Een 1% hogere WACC zou leiden tot een additionele bijzondere waardevermindering van circa 9.000.

In 2007 werd een bijzondere waardevermindering op een CRM-informatiesysteem van 9.652 alsmede een afwaardering op een merknaam (radio) van 3.299 ten laste van de winst- en verliesrekening verantwoord.

15. MATERIËLE VASTE ACTIVA

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	Toelichting	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Activa in uitvoering	Totaal
Aanschafwaarde		193.802	237.102	102.022	841	533.767
Cumulatieve afschrijvingen		127.175	196.198	83.457	–	406.830
Boekwaarde 1 januari 2007		66.627	40.904	18.565	841	126.937
Mutaties in de boekwaarde						
Investerings		2.066	558	7.477	453	10.554
Verworven via bedrijfscombinaties		19	–	2.923	–	2.942
Desinvesteringen		-1.051	-347	-1.556	–	-2.954
Afgestoten n.a.v. verkoop bedrijfsonderdelen		–	–	-792	–	-792
Afschrijvingen		-7.789	-8.756	-7.378	–	-23.923
In gebruik genomen activa in uitvoering		–	710	–	-710	–
Koersverschillen		-12	-1	-36	-5	-54
Reclassificatie naar aangehouden voor verkoop		-603	-11	59	–	-555
Totaal van de mutaties		-7.370	-7.847	697	-262	-14.782
Aanschafwaarde		190.762	238.233	98.052	579	527.626
Cumulatieve afschrijvingen		131.505	205.176	78.790	–	415.471
Boekwaarde 1 januari 2008		59.257	33.057	19.262	579	112.155
Mutaties in de boekwaarde						
Investerings		729	23	6.578	453	7.783
Verworven via bedrijfscombinaties	3	65	45	348	–	458
Desinvesteringen		-934	-8	-871	-57	-1.870
Afgestoten n.a.v. verkoop bedrijfsonderdelen	13	–	–	-229	–	-229
Afschrijvingen	8, 13	-6.520	-8.493	-7.756	–	-22.769
In gebruik genomen activa in uitvoering		–	–	215	-215	–
Koersverschillen		-21	–	-76	-6	-103
Reclassificatie vanuit aangehouden voor verkoop	21	40	3	12	–	55
Reclassificatie naar aangehouden voor verkoop	21	-9.008	–	-655	-14	-9.677
Totaal van de mutaties		-15.649	-8.430	-2.434	161	-26.352
Aanschafwaarde		162.107	238.298	89.826	740	490.971
Cumulatieve afschrijvingen		118.499	213.671	72.998	–	405.168
Boekwaarde 31 december 2008		43.608	24.627	16.828	740	85.803

In de materiële vaste activa zijn verantwoord gebouwen in eigendom, machines en installaties van de drukkerij en andere vaste bedrijfsmiddelen. De WOZ waarde van de bedrijfsgebouwen bedraagt ongeveer 106.700 (2007: 105.700).

Materiële activa in uitvoering

De post activa in uitvoering betreft machines en/of installaties bij: Telegraaf Drukkerij Groep B.V., HDC Media B.V. en TMG Distributie B.V.

16. INVESTERINGEN IN GEASSOCIEERDE DEELNEMINGEN

TMG heeft de volgende investeringen in geassocieerde deelnemingen:

	Vestigingsplaats	2008	2007
Kapitaalbelang			
ProSiebenSat.1 Media AG ¹⁾	München	6,0%	0,0%
De Nationale Regiopers B.V.	Almere	14,0%	14,0%
Expomedia Plc	Londen	20,0%	20,0%
AM van Gaal Media B.V.	Amsterdam	20,0%	20,0%
RKK B.V./C.V.	Vriezenveen	24,0%	24,0%
TicketsPlus B.V. ²⁾	Breda	75,0%	15,0%
Nieuwsmedia B.V. ²⁾	Amsterdam	100,0%	40,0%
6Pack B.V.	Amsterdam	49,2%	49,2%
Dutch Creative Industry Fund B.V.	Amsterdam	40,0%	40,0%

¹⁾ economisch belang 6%, zeggenschap 12%

²⁾ geconsolideerd in 2008

	2008	2007
Boekwaarde		
ProSiebenSat.1 Media AG	72.082	–
Expomedia Plc	–	18.688
Overig	-249	3.938
Totaal	71.833	22.626

Samengevatte financiële gegevens van de belangrijkste geassocieerde deelnemingen, op 100%-belang:

Bedragen in duizenden euro's	Activa	Verplichtingen	Eigen Vermogen	Opbrengsten	Winst/verlies
2008					
ProSiebenSat.1 Media AG ¹⁾	6.131.182	5.287.207	843.975	3.054.200	-129.100
Expomedia Plc	697	10.941	-10.244	–	–
Beurswaarde Expomedia per 31 december is 539 (2007: 63.334)					
2007					
Expomedia Plc	80.450	52.572	27.878	34.981	804

¹⁾ De activa, verplichtingen en het eigen vermogen zijn gebaseerd op de Q3-cijfers 2008 van ProSiebenSat.1 Media AG. De opbrengsten en het verlies zijn gebaseerd op de voorlopige (ongecontroleerde) jaarcijfers 2008.

ProSiebenSat.1 Media AG

In juli 2007 heeft TMG haar 20,44% aandelenbelang in SBS Broadcasting S.à.r.l. verkocht. Hierbij is een boekwinst gerealiseerd van 349.544 (zie toelichting 10 boekwinst verkoop geassocieerde deelneming). Bij de verkoop van dit aandelenbelang heeft TMG een optiearrangement (call- en een putoptie) verworven op 12% van de gewone aandelen van ProSiebenSat.1 Media AG (waarin geconsolideerd opgenomen SBS Broadcasting S.à.r.l.).

Financieel instrument

Waardering per 31 december 2007

Op 31 december 2007 was de bandbreedte en de waarschijnlijkheid van de verschillende reële waarderingen van dit optiearrangement te groot en heeft TMG geen betrouwbare schatting van de reële waarde van het optie arrangement kunnen vaststellen. Echter de bandbreedte van de verschillende waarderingen lag grotendeels boven de uitoefenprijs van de putoptie. De waardering ultimo 2007 heeft op initiële waarde plaatsgevonden zijnde nihil. Het recht om de calloptie uit te oefenen per 1 juni 2008 heeft TMG niet uitgeoefend. De putoptie is door Lavena holding 4 GmbH uitgeoefend per 1 augustus 2008.

Waardering per 30 juni 2008

Op 30 juni 2008 was de bandbreedte en waarschijnlijkheid van de verschillende waarderingen te groot en heeft TMG geen betrouwbare schatting van de reële waarde van de putoptie kunnen vaststellen. De bandbreedte van de verschillende waarderingen lag per 30 juni 2008 echter significant lager dan de uitoefenprijs van de putoptie. TMG had objectieve aanwijzingen dat de lagere waarde langer zou voortduren. De sombere economische verwachtingen in het algemeen en de voortgaande crisis op de financiële markten waren hiervoor de aanleiding.

Naar aanleiding van de objectieve aanwijzingen voor een mogelijk bijzondere waardevermindering verlies heeft TMG de schatting van de waardevermindering van de putoptie per 30 juni 2008 bepaald op basis van het verschil tussen de boekwaarde van het financieel actief en de contante waarde van de door TMG geschatte toekomstige kasstromen van ProSiebenSat.1 Media AG. Als gevolg van verschillende factoren in het eerste halfjaar 2008, waaronder de sombere economische verwachtingen en de aanhoudende kredietcrisis heeft TMG haar verwachting voor de kasstromen ProSiebenSat.1 Media AG en de disconteringsvoet bijgesteld ten opzichte van 31 december 2007. De waardevermindering op de putoptie per 30 juni 2008 is berekend op 185.000 (zie toelichting 10 bijzondere waardevermindering financieel instrument). De waardevermindering op de putoptie kan niet meer worden teruggenomen.

Bij de schatting van de contante waarde van de toekomstige kasstromen ProSiebenSat.1 Media AG heeft TMG gebruik gemaakt van veronderstellingen. Aangezien de door de markt gehanteerde veronderstellingen aanzienlijk variëren, zijn de door TMG gehanteerde veronderstellingen niet alleen gebaseerd op beschikbare waarneembare marktgegevens. Bij de berekening per 30 juni 2008 is rekening gehouden met de verwachte kasstroom over het tweede halfjaar 2008. De belangrijkste veronderstellingen zijn:

EBITDA 2008:	780.000
Groeivoet 2009 en 2010:	0 - 0,5%
Groeivoet 2011 en verder:	1,5%
Disconteringsvoet:	9,2%

Indien een of meer van de veronderstellingen worden gewijzigd resulteert dit in een aanzienlijk afwijkende geschatte contante waarde. De gevoeligheid is berekend op het aandeel dat TMG heeft verworven in ProSiebenSat.1 Media AG. Bij een 1% hogere disconteringsvoet heeft dit een negatief effect van circa 48.000 (lagere contante waarde) op de TMG schatting van de contante waarde van de toekomstige kasstromen van ProSiebenSat.1 Media AG. Indien de advertentieomzet 50.000 per jaar hoger is heeft dit een positief effect van circa 30.000 (hogere contante waarde) op de TMG schatting van de contante waarde van de toekomstige kasstromen van ProSiebenSat.1 Media AG.

ProSiebenSat.1 Media AG heeft twee eigen vermogensinstrumenten te weten: beursgenoteerde preferente (niet stemgerechtigde) aandelen en gewone aandelen met stemrecht (niet beursgenoteerd). Alhoewel de twee eigen-vermogensinstrumenten niet vergelijkbaar zijn heeft TMG bij de berekening een verschil in waardering van de gewone aandelen met stemrechten en de beursgenoteerde preferente aandelen moeten toepassen. Op de beursgenoteerde preferente aandelen is een discountfactor (control premium en marketability discount) toegepast van 25% ten opzichte van de gewone aandelen met stemrechten om een toerekening te maken aan deze twee eigen-vermogensinstrumenten. Een gewijzigde discountfactor heeft het volgende effect op de TMG inschatting van de contante waarde van de kasstromen ProSiebenSat.1 Media AG:

Toegepaste discountfactor voor							
preferente versus gewone aandelen	10%	15%	20%	25%	30%	35%	40%
Contante waarde TMG in duizenden euro's	177.000	182.000	187.000	192.000	198.000	204.000	210.000

Geassocieerde deelneming

Waardering per 25 september 2008

Lavena Holding 4 GmbH heeft de putoptie voor hetzelfde 12% belang op 1 augustus 2008 uitgeoefend tegen een prijs per aandeel van € 28,71. Alhoewel TMG minder dan 20% van de stemrechten bezit, is er, na verwerving van de aandelen per 25 september 2008, duidelijk sprake van invloed van betekenis op het operationele- en financiële beleid van ProSieben Sat.1. Dit vindt plaats doordat zij stemrecht heeft in de aandeelhoudersvergadering onder meer inzake mogelijke dividenduitkering alsmede TMG twee van de 15 commissarissen-zetels bekleedt. Ook wordt zitting gehouden in één van de deelcommissies. Gegeven de governance structuur van ProSiebenSat.1 dienen 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, komt overeen met 6% economisch belang, wordt verantwoord als een geassocieerde deelneming. Na het verkrijgen van de vereiste toestemmingen is op 25 september 2008 het 12% belang verkregen door betaling van 377.082. Eind 2008 heeft TMG de waardebepaling afgerond van dit aandelenbelang per 25 september 2008, op basis van dezelfde methode als die is gehanteerd bij de halfjaarcijfers. Dit heeft geresulteerd in een waarde van 182.082.

Waardering per 31 december 2008

Eind 2008 heeft TMG wederom een indicatie van een bijzondere waardevermindering. De kredietcrisis heeft inmiddels ook negatieve

gevolgen voor de Euro-economie. De gevolgen zijn wereldwijd merkbaar en ook voor ProSiebenSat.1 Media AG zijn de verwachtingen bijgesteld. Bij de bepaling van de bedrijfswaarde van de deelneming per 31 december 2008 heeft TMG haar aandeel bepaald op basis van de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen van ProSiebenSat.1 Media AG. Aangezien de door de markt gehanteerde veronderstellingen aanzienlijk variëren, zijn de door TMG gehanteerde veronderstellingen niet alleen gebaseerd op beschikbare waarneembare marktgegevens. Voor de toekomstige kasstromen heeft TMG een schatting gemaakt voor de verwachte toekomstige kasstromen ProSiebenSat.1 Media AG gebaseerd op de begroting 2009, waarbij ook rekening is gehouden met lagere economische ontwikkelingen. De overige belangrijkste veronderstellingen zijn:

Groeivoet 2010:	0,5%
Groeivoet 2011:	5%
Groeivoet 2012 en verder:	1,5%
Disconteringsvoet na belastingen:	10,4%

Daarnaast heeft TMG de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen, die naar verwachting zullen voortvloeien uit dividenden van de investering en van de uiteindelijke vervreemding, berekend.

Aanpassing van de disconteringsvoet of groeivoet met 1% heeft een aanzienlijk effect op de waardering.

De twee eigen-vermogensinstrumenten van ProSiebenSat.1 Media AG zijn niet vergelijkbaar. TMG heeft bij de berekening een verschil in waardering van de gewone aandelen met stemrechten en de beursgenoteerde preferente aandelen toegepast. Op de beursgenoteerde preferente aandelen is een discountfactor (control premium en marketability discount) toegepast van 25% ten opzichte van de gewone aandelen met stemrechten om een toerekening te maken aan deze twee eigen-vermogensinstrumenten. Een gewijzigde discountfactor heeft het volgende effect op de TMG inschatting van de contante waarde van de kasstromen ProSiebenSat.1 Media AG:

Toegepaste discountfactor voor							
preferente versus gewone aandelen	10%	15%	20%	25%	30%	35%	40%
Contante waarde TMG in duizenden euro's	66.000	67.000	69.000	72.000	73.000	76.000	78.000

Overeenkomstig de IFRS regelgeving heeft TMG haar aandelenbelang in ProSiebenSat.1 Media AG gewaardeerd tegen het hoogste van deze berekende bedrijfswaarden en reële waarde. De additionele bijzondere waardevermindering op de deelneming ultimo 2008 bedraagt 99.800 en is verantwoord als bijzondere waardevermindering geassocieerde deelneming. Een eventuele terugneming van dit bijzondere waardeverminderingverlies zal via de winst- en verliesrekening plaatsvinden.

Bedragen in duizenden euro's

Specificatie waardering TMG belang in ProSiebenSat.1 Media AG

Boekwaarde geassocieerde deelneming ProSiebenSat.1 Media AG per 25 september 2008	182.082
Aandeel in het resultaat geassocieerde deelneming	-10.200
Bijzondere waardevermindering geassocieerde deelneming	-99.800
Boekwaarde geassocieerde deelneming ProSiebenSat.1 Media AG per 31 december 2008	72.082

Overige investeringen in geassocieerde deelnemingen

Sinds december 2008 is Expomedia Plc in staat van insolventie. In januari 2009 zijn curatoren aangesteld. Als gevolg van een wereldwijde afzwakking van de economie zijn de resultaten van Expomedia Plc sterk onder druk komen te staan, waardoor herfinanciering in december 2008 niet heeft kunnen plaatsvinden. TMG heeft haar 20% belang in Expomedia Plc op nihil gewaardeerd. In 2008 heeft TMG een meerderheidsbelang verkregen in Ticketsplus B.V. en Nieuwsmedia B.V. Beide worden vanaf het moment van beleidsbepalende zeggenschap in 2008 geconsolideerd.

Het 14,0%-belang (2007: 14,0%) in de Nationale Regiopers is een samenwerkingsverband met andere regionale dagbladuitgevers in Nederland op het gebied van advertentiewerving. Gezien het economische belang en de commissariszetel bij de participatie De Nationale Regiopers is er sprake van invloed van betekenis.

Het aandeel van TMG in na overname behaalde winst of het verlies van geassocieerde deelnemingen over het boekjaar 2008 bedroeg 12.478 negatief (2007: 1.983 negatief). Geassocieerde deelnemingen in een verliessituatie zijn afgewaardeerd tot nihil. Alle verliezen van geassocieerde deelnemingen zijn opgenomen in de winst- en verliesrekening.

17. OVERIGE BELEGGINGEN

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2008	2007
Tot de vaste activa behorende beleggingen		
Vooruitbetaalde operationele lease	2.506	4.650
Langlopende vorderingen	2.096	2.643
Totaal	4.602	7.293

De erfpacht opgenomen onder Vooruitbetaalde operationele lease is ultimo 2008 gereclassificeerd als activa aangehouden voor verkoop.

18. VOORRADEN

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2008	2007
Grondstoffen	16.661	14.376
Hulpstoffen	1.756	2.025
Totaal	18.417	16.401

Er hebben geen afschrijvingen plaatsgevonden in 2008. De boekwaarde is gelijk aan de reële waarde.

19. HANDELS- EN OVERIGE VORDERINGEN

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2008	2007
Handelsdebiteuren	75.206	86.710
Overige vorderingen	6.687	13.000
Overlopende activa	11.331	19.830
Totaal	93.224	119.540

Handelsvorderingen worden gepresenteerd onder aftrek van bijzondere waardeverminderingen. In het verslagjaar zijn dergelijke verliezen opgenomen tot een bedrag van 8.599, in verband met dubieuze debiteuren (2007: 5.410). Zie tevens toelichting 31, 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>	2008	2007
Bank	33.592	44.855
Deposito's	–	451.170
Totaal	33.592	496.025

Op balansdatum zijn geen liquide middelen (2007: 451.170) ondergebracht op deposito. Indien aanwezig zijn deposito's direct opvraagbaar onder voorwaarde van een boeteclausule. De gewogen gemiddelde looptijd van de deposito's bedroeg in 2007 2 maanden. 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>	2008	2007
Activa		
Immateriële activa	492	6.182
Materiële vaste activa	10.546	924
Financiële vaste activa	1.976	798
Voorraden	5	26
Handels- en overige vorderingen	3.315	1.515
Geldmiddelen	2.507	2.547
Totaal	18.841	11.992

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2008	2007
Passiva		
Langlopende verplichtingen	875	98
Handelsschulden en overige verplichtingen	4.359	2.036
Reorganisatievoorziening	1.121	—
Totaal	6.355	2.134

De materiële vaste activa betreffen bedrijfspanen en hardware van groepsmaatschappijen aangehouden voor verkoop.

De deelnemingen beschikbaar voor verkoop zijn: Datawire B.V., Media Librium B.V., Telegraaf Tijdschriften Groep B.V. (met uitzondering van de titels Vrouw, Privé en Autovisie) en Telegraaf Media Ukraine (Oekraïne) (2007: Datawire B.V., Modefabriek B.V., Ludique Events B.V. en Keesing Reference Systems B.V.). De verwachting is dat de verkooptransacties in 2009 worden gerealiseerd. De verwachte verkoopwaarde van deze activa ligt boven de boekwaarde dan wel is gelijk aan boekwaarde. Keesing Reference Systems B.V. is in 2008 gereclassificeerd naar voortgezette activiteiten, aangezien een verkooptransactie in 2008 niet is geëffectueerd en het niet hoogst waarschijnlijk is dat in 2009 wel een verkoop zal worden gerealiseerd. De activa en passiva aangehouden voor verkoop hebben betrekking op het segment uitgeven en overige activiteiten.

22. EIGEN VERMOGEN

Aandelenkapitaal

Per 31 december 2008 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:

<i>Aantal aandelen</i>	2008		2007	
	Gewone aandelen	Prioriteits- aandelen	Gewone aandelen	Prioriteits- aandelen
Geplaatst per 1 januari	50.000.000	960	52.499.200	960
Ingetrokken aandelen			2.499.200	
Geplaatst per 31 december - volgestort	50.000.000	960	50.000.000	960
Aantal ingekochte aandelen per 31 december	2.250.000		259.800	
Aantal uitstaande aandelen per 31 december	47.750.000	960	49.740.200	960

Alle aandelen zijn volgestort en hebben een nominale waarde van € 0,25. Er zijn geen preferente aandelen uitgegeven. In het verslagjaar zijn gewone aandelen ingekocht voor 47.030 (2007: 6.164). Deze aandelen worden opgenomen in de reserve eigen aandelen.

De houders van gewone aandelen en prioriteitsaandelen ontvangen een primair dividend van maximaal vijf procent van het nominale bedrag van de aandelen, indien de winst dit toelaat. Indien de winst het niet toelaat wordt een eventueel tekort ten laste gebracht van de uitkeerbare deel van het eigen vermogen. De resterende winst staat ter beschikking aan 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 zijn opgenomen onder de Overige gegevens vanaf bladzijde 95.

Het recht tot uitgifte van preferente aandelen van TMG is door de 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. Er zijn momenteel 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 koersverschillen

De reserve koersverschillen van -594 (2007: -123) omvat alle koersverschillen op vreemde valuta die ontstaan door de omrekening van de jaarrekeningen van buitenlandse activiteiten in Zweden en Oekraïne.

Overige wettelijke reserve

De reserve geactiveerde software betreft interne ontwikkelingskosten. Op de betreffende software is in 2007 een bijzondere waardevermindering toegepast waardoor deze wettelijke reserve is komen te vervallen.

Reserve eigen aandelen

Op balansdatum had TMG de beschikking over 2.250.000 (2007: 259.800) ingekochte gewone aandelen van nominaal € 0,25. Dit betreft 4,7% (2007: 0,5%) van het aandelenkapitaal. De verkrijgingsprijs van de ingekochte gewone aandelen was 47.030 (2007: 6.164).

23. DIVIDEND

In het verslagjaar heeft TMG het door de Aandeelhoudersvergadering vastgestelde dividend over het voorgaande jaar uitgekeerd:

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2008	2007
€ 1,00 per (certificaat van) gewoon aandeel (2007: € 0,50)	47.750	25.000

Op de 960 prioriteitsaandelen is 5% van het nominale bedrag aan dividend uitgekeerd.

Na 31 december 2008 is door de Raad van Bestuur het volgende dividendvoorstel over 2008 gedaan:

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2008
€ 0,35 per (certificaat van) gewoon aandeel (2007: € 1,00)	16.713

Het dividendvoorstel is niet afzonderlijk geclassificeerd in de jaarrekening en er zijn geen gevolgen voor de vennootschapsbelasting.

24. WINST PER AANDEEL

Gewone winst per aandeel

Bij de berekening van de gewone winst per aandeel per 31 december 2008 is uitgegaan van aan houders van gewone aandelen toe te rekenen nettoresultaat van -359.988 (2007: 400.097) en een gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen dat gedurende 2008 heeft uitgestaan van 48.041.840 (2007: 49.992.892), als volgt berekend:

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2008	2007
Winst per aandeel		
Nettoresultaat toerekenbaar aan houders van gewone aandelen Telegraaf Media Groep N.V.	-359.988	400.097
Gemiddeld aantal geplaatste gewone aandelen	48.041.840	49.992.892
Gewone winst per aandeel	-7,49	8,00

Verwaterde winst per aandeel

Bij de berekening van de verwaterde winst per aandeel per 31 december 2008 is uitgegaan van de houders van gewone aandelen toe te rekenen resultaat van -359.988 (2007: 400.097) en een gewogen gemiddeld aantal gewone aandelen dat, gecorrigeerd voor alle potentiële verwaterende effecten op de gewone aandelen, gedurende 2008 heeft uitstaan van 48.041.840 (2007: 49.992.892). Er heeft in 2007 en 2008 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 31.

2008

Bedragen in duizenden euro's

	Totaal	Kortlopend deel	Langlopend deel
Langlopende leningen	11.094	800	10.294
Nog te betalen overnamebedragen	10.078	3.842	6.236
Overige financiering	21.917	11.205	10.712
Totaal	43.089	15.847	27.242

2007

Bedragen in duizenden euro's

	Totaal	Kortlopend deel	Langlopend deel
Langlopende leningen	12.689	1.743	10.946
Nog te betalen overnamebedragen	15.189	8.814	6.375
Overige financiering	31.956	11.203	20.753
Totaal	59.834	21.760	38.074

Het kortlopend deel van de financieringsverplichtingen 15.847 (2007: 21.760) is opgenomen onder kortlopende verplichtingen.

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	<i>Valuta</i>	<i>Nominale rente</i>	<i>Nominale waarde</i>	<i>Aflossing</i>	Boekwaarde 2008	<i>Boekwaarde 2007</i>
Langlopende leningen						
Aandeelhouderslening Veronica Holding B.V. aan Sienna Holding B.V.	EUR	5,50%	8.400	2010	9.734	9.227
Banklening Keesing	EUR	3-mnd Euribor	10.000	2009	800	2.543
Overige leningen	EUR	–	–	–	560	919
Totaal					11.094	12.689
Nog te betalen overnamebedragen						
Aandelen Sienna Holding B.V.	EUR	–	–	2010 - 2011	1.393	4.662
Aandelen Keesing Media Group B.V. (Management)	EUR	–	–	2010	1.421	1.713
Aandelen Relatieplanet Nederland B.V. en IWD Nederland B.V.	EUR	–	–	–	–	7.800
Aandelen Pilarczyk Media Groep B.V.	EUR	–	–	–	–	1.014
Overnamebedrag Nobiles Media B.V.	EUR	–	–	2009	3.411	–
Aandelen Overige acquisities	EUR	–	–	2009 - 2013	3.853	–
Totaal					10.078	15.189
Overige Financiering						
Langlopende verplichtingen Licenties Sky Radio Group	EUR	–	–	2009 - 2011	21.472	31.390
Overige langlopende verplichtingen	EUR	–	–	–	445	566
Totaal					21.917	31.956

Voorwaarden en aflossingsschema

De banklening Keesing Media Group ad 800 kent een lineaire aflossingsverplichting en dient uiterlijk in 2012 afgelost te worden. Het rentepercentage is gekoppeld aan de 3-maands Euribor. TMG heeft zich hoofdelijk aansprakelijk gesteld voor Keesing Media Group.

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

Nog te betalen overnamebedragen

Voor een toelichting op de waardering van de managementaandelen Sky Radio Group wordt verwezen naar toelichting 26. Het management van Sky Radio Group heeft het recht om haar managementaandelen vanaf de vervaldatum aan TMG aan te bieden. TMG heeft de plicht om de aandelen bij uitoefening van deze putoptie van de tegenpartij te kopen. In 2008 zijn aandelen overgenomen vanwege vertrek van een manager.

De managementaandelen van Keesing Media Group betreffen geen op aandelen gebaseerde beloning aangezien de aankoopprijs gelijk is aan de uitoefenprijs. In 2007 zijn de aandelen van een manager van Keesing Media Group gekocht door TMG vanwege vertrek van een manager.

Telegraaf Classified Media B.V. heeft een optie tot aankoop van de resterende 30%-belang in Relatieplanet Nederland B.V. en IWD Nederland B.V. in oktober 2008 uitgeoefend, waarbij de resterende verplichting is voldaan. Rekening houdend met de koopoptie op aandelen van het management droeg TMG reeds het volledige economische risico en zeggenschap in Relatieplanet B.V. en IWD Nederland B.V. gedurende 2008 en 2007.

Naar aanleiding van acquisities in 2008 heeft TMG per 31 december 2008 nog verplichtingen met betrekking tot Nobiles Media B.V. en diverse andere acquisities staan.

Overige financiering

De langlopende verplichtingen inzake de licenties van Sky Radio Group hebben betrekking op jaarlijkse betalingen, tot 1 september 2011, 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 bijdrage aan het agentschap Telecom zijn geclassificeerd onder immateriële activa voor 21.472 (2007: 31.390). De immateriële activa worden geamortiseerd over de contractuele periode. De interest gerelateerd aan de financiële verplichting is verantwoord als financiële last, waarbij de jaarlijkse betaling in mindering wordt gebracht op de langlopende verplichting.

26. OP AANDELEN GEBASEERDE BELONING

Het management van Sky Radio Group heeft aandelen in het bezit met een beloningscomponent:

<i>Bedragen in euro's</i>	Aantal	Verkrijgingsprijs per aandeel	Reële waarde per aandeel op balansdatum	vervaldatum
Sienna Holding B.V.	211	490	1.469	1 - 3 - 2010
Sienna Holding B.V.	737	490	1.469	1 - 3 - 2011

De (ver)koop prijs is vastgesteld volgens een vooraf gedefinieerde formule. De waarde per aandeel op balansdatum is geschat en gebaseerd op toekomstige kasstromen. De last in de winst- en verliesrekening voor de managementaandelen Sienna Holding B.V. bedraagt 306 (2007: 329). Het management heeft een putoptie om de aandelen op vervaldatum aan TMG te verkopen.

Met het management van de groepsmaatschappijen zijn good leaver, bad leaver bepalingen overeengekomen terzake de periode tot de vervaldatum.

27. PERSONEELSBELONINGEN

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2008	2007	2006	2005	2004
Contante waarde niet gefinancierde verplichtingen	7.221	9.814	23.055	18.892	36.643
Contante waarde van gefinancierde verplichtingen	37.374	38.481	23.975	167.420	682.601
Contante waarde verplichtingen	44.595	48.295	47.030	186.312	719.244
Reële waarde van fondsbeleggingen	-15.745	-17.337	-20.498	-148.226	-628.647
Contante waarde van nettoverplichtingen	28.850	30.958	26.532	38.086	90.597
Niet-opgenomen actuariële winsten en verliezen	527	-1.274	-1.552	-20.057	-37.495
Opgenomen verplichting uit hoofde van toegezegde pensioenrechten	29.377	29.684	24.980	18.029	53.102

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2008	2007
Ervaringsaanpassingen ontstaan op verplichtingen van de regeling	1.130	3.644
Ervaringsaanpassingen ontstaan op fondsbeleggingen	-	-
Aanname aanpassing pensioenverplichtingen	1.894	929

Brutoverplichting uit hoofde van toegezegde pensioenrechten

TMG draagt bij aan drie toegezegdpensioenregelingen op grond waarvan een deel van de werknemers in Nederland recht op pensioen verkrijgen. Het betreft pensioenregelingen voor Sky Radio Group, Keesing Media Group (premiëvrije deel tot 31 december 2007) en voor een deel van het personeel van de Amsterdamse en Alkmaarse bedrijven van TMG. Per 1 januari 2008 is de pensioenregeling van Keesing Media Group ondergebracht bij Stichting-Telegraafpensioenfonds 1959.

Bij de bepaling van de voorziening is tevens rekening gehouden met overige personeelsregelingen waaronder een tegemoetkoming in de ziektekosten van gepensioneerden, VUT- en jubileumregelingen. In 2005 is de regeling van Stichting-Telegraafpensioenfonds 1959 gewijzigd van een toegezegdpensioenregeling naar een toegezegde bijdrageregeling, waardoor een vrijval is ontstaan in de personeelsbeloningen. De vrijval verplichting (c.q. belegging) door beëindiging van activiteiten in 2006 is ontstaan door de verkoop van de Limburgse activiteiten. In 2008 is de regeling voor pensioenpremiesuppletie (inclusief het risico) bij arbeidsongeschiktheid ondergebracht bij Stichting-Telegraafpensioenfonds 1959, hierdoor is een vrijval van de verplichting (c.q. belegging) ontstaan.

De voornaamste actuariële veronderstellingen zijn per balansdatum

<i>In gewogen gemiddelden</i>	2008	2007
Disconteringsvoet per 31 december	5,6%	5,1%
Verwacht rendement op fondsbeleggingen per 31 december	6,1%	6,1%
Toekomstige salarisstijgingen	2,5%	2,5%
Inflatiecorrectie	2,0%	2,0%
Toename uitkeringen sociale zekerheid	2,0%	2,0%

Het geprognostiseerde rendement is het gewogen gemiddeld verwacht rendement, uitgaande van de verwachte beleggingsmix van aandelen (40%) en zakelijke waarden (60%). Het werkelijke rendement bedraagt in 2008 -11,6% (2007: 0,8%) op de beleggingen bij Stichting-Telegraafpensioenfonds 1959.

Verloop van verplichting uit hoofde van toegezegdpensioenregelingen

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2008	2007
Per 1 januari	48.295	47.030
Servicekosten	1.556	1.692
Nagekomen servicekosten	3.495	1.205
Interestkosten	2.184	2.198
Vanuit de reorganisatievoorziening	6.419	6.516
Actuariële verliezen (winsten)	-3.593	-3.914
Vrijval verplichting door inperking regeling	-3.841	–
Uitkeringen	-9.920	-6.432
Per 31 december	44.595	48.295

Verloop van reële waarde van fondsbeleggingen

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2008	2007
Per 1 januari	17.337	20.498
Premies	10.585	6.824
Verwacht rendement	895	1.000
Actuariële winsten (verliezen)	-1.789	-4.553
Vrijval beleggingen door inperking regeling	-1.637	–
Uitkeringen	-9.646	-6.432
Per 31 december	15.745	17.337

De toename in de mutaties van de verplichtingen (c.q. beleggingen) wordt veroorzaakt door ingegane VUT-regelingen vanuit de reorganisatievoorziening.

De fondsbeleggingen bestaan uit:

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2008	2007
Vastgoedbeleggingen	322	333
Aandelen	2.513	3.288
Zakelijke waarden	5.855	4.664
Deposito's	209	110
Beleggingen bij verzekeringsmaatschappijen	6.846	8.942
Per 31 december	15.745	17.337

Verder hebben de volgende fondsen, waarvan de regeling eveneens kwalificeert als een toegezegde pensioenregeling, TMG geïnformeerd geen gegevens te kunnen verstrekken voor de berekening van (TMG aandeel in) overschotten of tekorten:

- Pensioenfonds Grafische Bedrijven (pensioenregeling grafici)
- Stichting bedrijfstakpensioenfonds voor het beroepsvervoer over de weg (pensioenregeling goederenvervoer)
- Stichting vrijwillig vervroegde uittreding voor het beroepsgoederenvervoer over de weg en de verhuur van mobiele kranen (VUT regeling goederenvervoer)
- Stichting Prepensioenfonds voor het beroepsgoederenvervoer over de weg en de verhuur van mobiele kranen (prepensioenregeling goederenvervoer)

Betreffende regelingen kwalificeren als toegezegde pensioenregeling, maar worden verwerkt als een toegezegde bijdrageregeling. TMG kan niet aansprakelijk worden gesteld voor enige tekorten in een VUT/pensioenregeling, dan wel kan niet verplicht gesteld een tekort aan te vullen. Ditzelfde geldt voor de bedrijfstakregeling inzake het prepensioen dagbladjournalisten. Genoemde bedrijfstak-pensioenregelingen hebben in het algemeen ultimo 2008 een dekkingsgraad lager dan 105%. DNB vereist hiervoor een herstelplan welke door de betreffende stichtingen wordt opgesteld. Het is niet uit te sluiten dat in de toekomst pensioenbijdragen voor de betreffende regeling hoger kunnen komen te liggen.

TMG verwacht dat de totale te betalen bijdrage voor personeelsregelingen in 2009 8.401 bedraagt (2008: 10.417), voor zover redelijkerwijs in te schatten.

In de winst- en verliesrekening opgenomen last:

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	Toelichting	2008	2007
Aan dienstjaar toegerekende pensioenkosten		1.556	1.692
Nagekomen servicekosten		3.495	1.205
Rente over de verplichting		2.184	2.198
Verwacht rendement op fondsbeleggingen		-895	-1.000
Afschrijving niet opgenomen winsten/(verliezen)		-1.224	—
Totaal bijdrage aan toegezegdpensioenregelingen		5.116	4.095
Resultaat uit hoofde van inperking/beëindiging		-2.204	—
Bijdrage aan toegezegdebijdrageregelingen		17.534	17.844
Totaal	7	20.446	21.939

28. REORGANISATIEVOORZIENING

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	<i>Toelichting</i>	2008	2007
Stand per 1 januari		23.406	39.218
Gedurende het boekjaar getroffen voorzieningen	7	52.293	11.970
Naar personeelsbeloningen	27	-6.419	-6.516
Reclassificatie naar aangehouden voor verkoop	21	-1.121	–
Gedurende het boekjaar gebruikte voorzieningen		-13.947	-21.266
Stand per 31 december		54.212	23.406
Langlopend gedeelte		12.356	10.201
Kortlopend gedeelte		41.856	13.205
Totaal		54.212	23.406

In het najaar 2008 zijn reorganisatieplannen ontwikkeld voor TMG-groep en TMG-distributie B.V. 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 OR. Met de reorganisatieplannen beoogt TMG een reductie van circa 600 FTE waarvan een significant deel in 2009 wordt geëffectueerd.

De reorganisatievoorziening betreft de verplichtingen terzake van arbeidsbemiddeling en afvloeiing bij Telegraaf Tijdschriften Groep B.V., Holland Combinatie B.V., Uitgeversmaatschappij De Telegraaf B.V., HDC Media B.V., Telegraaf Drukkerij Groep B.V., TMG Distributie B.V. en stafafdelingen. Een verandering in veronderstellingen en schattingen kan gevolgen hebben voor de werkelijke kosten van de reorganisatie, waaronder keuze van afvloeiing (afkoop of bemiddeling) en tijdstip. Het kortlopende gedeelte bedraagt 41.856 (2007: 13.205).

29. LATENTE BELASTINGVORDERINGEN EN -VERPLICHTINGEN

De in de balans opgenomen belastingvorderingen en –verplichtingen zijn ultimo boekjaar als volgt toe te rekenen:

2008			
<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	Activa	Verplichtingen	Saldo
Immateriële activa	–	-30.161	-30.161
Materiële vaste activa	–	-1.175	-1.175
Personeelsbeloning	1.447	–	1.447
Voorzieningen	–	-738	-738
Voorwaartse verliescompensatie	7.887	–	7.887
Overige posten	–	-443	-443
Reclassificatie naar aangehouden voor verkoop	-196	253	57
Netto belastingvordering/verplichting (-)	9.138	-32.264	-23.126
2007			
<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	Activa	Verplichtingen	Saldo
Immateriële activa	–	-33.539	-33.539
Materiële vaste activa	419	–	419
Personeelsbeloning	958	–	958
Voorzieningen	–	-1.965	-1.965
Voorwaartse verliescompensatie	206	–	206
Overige posten	29	–	29
Netto belastingvordering/verplichting (-)	1.612	-35.504	-33.892

De voorwaartse verliescompensatie ziet vrijwel volledig op verrekening met toekomstige winsten van de fiscale eenheid TMG.

Niet in de balans opgenomen latente belastingvorderingen

Inzake (aanloop-) verliezen van enkele dochterondernemingen zijn geen latente belastingvorderingen in de balans opgenomen, omdat er geen verwachting is deze op korte termijn te realiseren. De niet opgenomen latente belastingvordering bedroeg ultimo 2008 5.617 (2007: 7.744). Hiervan heeft 1.089 (2007: 4.668) betrekking op buitenlandse aanloopverliezen die onbeperkt verrekenbaar zijn. De verrekenbare verliezen in Nederland vallen binnen de periode van 9 jaar. De afname wordt onder andere veroorzaakt door verliesverrekening in Zweden en andere beëindigde activiteiten.

Mutaties in tijdelijke verschillen gedurende het boekjaar

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	Stand 1 - 1 - 2008	Opgenomen in resultaat	(De-) Consolidatie	Stand 31 - 12 - 2008
Immateriële activa	-33.539	7.223	-3.845	-30.161
Materiële vaste activa	419	-702	-892	-1.175
Personeelsbeloning	958	527	-38	1.447
Voorzieningen	-1.965	563	664	-738
Voorwaartse verliescompensatie	206	-263	7.944	7.887
Overige posten	29	-349	-123	-443
Reclassificatie naar aangehouden voor verkoop	-	-	57	57
Netto belastingvordering/verplichting (-)	-33.892	6.999	3.767	-23.126

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	Stand 1 - 1 - 2007	Opgenomen in resultaat	(De-) Consolidatie	Stand 31 - 12 - 2007
Immateriële activa	-38.716	5.702	-525	-33.539
Materiële vaste activa	-417	836	-	419
Personeelsbeloning	1.264	-306	-	958
Voorzieningen	-2.477	512	-	-1.965
Voorwaartse verliescompensatie	180	26	-	206
Uitgestelde belastingverplichting buitenland	-2.559	-	2.559	-
Overige posten	-106	17	118	29
Netto belastingvordering/verplichting (-)	-42.831	6.787	2.152	-33.892

30. HANDELSCHULDEN EN OVERIGE VERPLICHTINGEN

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2008	2007
Vooruitontvangen abonnementsgelden	53.408	52.717
Overige vooruitontvangen bedragen	2.234	10.211
Handelsschulden aan leveranciers	32.649	38.121
Te betalen personeelsbeloningen (vakantiedagen/-toeslagen en winstdelingsregeling)	30.327	44.556
Overige belastingen en sociale premies	14.761	12.627
Overige verplichtingen en overlopende passiva	45.393	47.946
Totaal	178.772	206.178

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.

31. FINANCIËEL RISICOBEBEER

In het kader van de normale bedrijfsvoering onderkent TMG het markt-, krediet-, valuta- en renterisico. Tevens kan de ontwikkeling van de papierprijs invloed hebben op het bedrijfsresultaat. De betreffende risico's hebben echter een geringe invloed op de financiële positie van TMG waardoor intern geen gevoeligheidsanalyse wordt uitgevoerd. Uitzondering hierop vormt de waardering van het belang in ProSiebenSat.1 Media AG (zie toelichting 16).

De Raad van Bestuur heeft de eindverantwoordelijkheid voor de inrichting van en toezicht op het risicobeehekader 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 strategische risico's.

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 risicobebuur 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 Raad van Commissarissen.

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.

TMG heeft het beleid om geen gebruik te maken forward-, swap- en/of termijncontracten. In 2007 en 2008 zijn derhalve geen interest rate swap contracten afgesloten. TMG heeft het beleid om beperkt gebruik te maken van externe financiering, een uitzondering hierbij was de acquisitie van Sky Radio Group en Keesing Media Group waarbij tijdelijk gebruik is gemaakt van externe financiering. Belangrijkste criterium daarbij is dat TMG niet afhankelijk wil zijn van externe financieringsmaatschappijen. Indien ten behoeve van een acquisitie, financiering moet worden aangetrokken mag dit niet hoger zijn dan 2,5 maal EBITDA. Zie verder de toelichting op het renterisico. De huidige economische omstandigheden zijn voor TMG mede aanleiding om minder renderende activiteiten te verkopen dan wel te beëindigen en toekomstige verwachtingen op bedrijfsresultaten bij te stellen. Als gevolg van deze uitgangspunten hebben bijzondere waardeverminderingen plaatsgevonden op activa.

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. Het kredietrisico concentreert zich voornamelijk in Nederland. Het kredietrisico is in de laatste maanden van 2008 gestegen, als gevolg van vertraagde betalingen door advertentiedebiteuren.

Bijzondere waardevermindervingsverliezen

Klanten worden gesteld 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>	Totaal	nog niet vervallen	tussen 30 en 60 dgn	tussen 60 en 90 dgn	tussen 90 en 180 dgn	tussen 180 en 360 dgn	meer dan 360 dgn
Stand per 31 december 2008	86.249	51.027	17.726	12.537	1.512	1.994	1.453
Stand per 31 december 2007	92.120	63.216	18.043	5.885	3.932	-1.121	2.165

Een verschil op de stand per 31 december 2008 en toelichting 19 wordt veroorzaakt door beëindigde activiteiten. Door TMG wordt een waardecorrectie voor oninbaarheid gevormd voor het risico van bijzondere waardevermindervingsverliezen 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>	2008	2007
Stand per 1 januari	5.410	9.396
Dotatie	4.592	1.189
Opname	-1.403	-5.175
Stand per 31 december	8.599	5.410

Valutarisico

Valutarisico's kent TMG in zeer beperkte mate via activiteiten buiten het eurogebied, te weten Zweden, Denemarken en Oekraïne. De netto kasstroom van en naar die entiteiten, en de timing ervan, is zodanig dat er geen significante valutaposities door zijn ontstaan. De gevoeligheid voor vreemde valuta is voor TMG derhalve zeer beperkt. Ultimo 2008 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 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. TMG is echter per saldo een ontvanger van rente doordat de netto schuldpositie (opgenomen leningen minus de liquide middelen) 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 en het resultaat van TMG. TMG past behoudens uitzonderingssituaties geen interesthedging toe.

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 stijgende papieren prijzen niet te hedgen, omdat (a) TMG reeds langlopende contracten heeft met papierleveranciers, en (b) 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. Ultimo 2008 is een hogere papiervoorraad aangehouden vanwege verwachte hogere papieren prijzen in 2009.

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. De uitgangspunten van het liquiditeitsrisico-beheer zijn 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.

De volgende kredietfaciliteit is beschikbaar op balansdatum:

Een niet door zakelijke zekerheid gedekt rekening-courant krediet van 45 miljoen, onbeperkt, zonder afloopdatum. De te betalen rente bedraagt een maands Euribor met 1,25% opslag. Op balansdatum is hiervan 1.238 (2007: 1.877) gebruikt.

De reële waarde van de financiële instrumenten wijkt niet significant af van de boekwaarde 2008, behoudens het belang in ProSiebenSat.1 Media AG. In 2008 is op het financieel instrument 195.000 bijzondere waardevermindering verantwoord. Op de geassocieerde deelnemingen Expomedia Plc en ProSiebenSat.1 Media AG is een bijzondere waardevermindering verantwoord van respectievelijk 18.688 en 99.800 (zie verder toelichting 10 en 16).

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 de toekomstige ontwikkeling van de bedrijfsactiviteiten is verzekerd. Een belangrijke 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.

TMG en haar dochterondernemingen zijn niet onderworpen aan van buitenaf opgelegde kapitaalvereisten.

32. NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN

De verschuldigde bedragen uit hoofde van niet-opzegbare operationele leaseovereenkomsten vervallen als volgt:

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2008	2007
< 1 jaar	10.023	4.065
1-5 jaar	14.814	11.320
> 5 jaar	737	881
Totaal	25.574	16.266

De verplichtingen betreffen voornamelijk huur- en leaseverplichtingen en hebben een looptijd tot maximaal 2013. In het boekjaar 2008 werd uit hoofde van operationele leasing een last van 3.292 in de winst- en verliesrekening opgenomen (2007: 6.944).

Telegraaf Drukkerij Groep B.V. heeft contracten afgesloten met papierleveranciers waarvan de verplichtingen binnen 1 jaar 21.690 en tussen 1 en 5 jaar 21.370 betreffen.

In het kader van de beëindiging van niet-kernactiviteiten heeft Telegraaf Media Groep N.V. een overeenkomst gesloten met Atos Origin betreffende de uitbesteding van de generieke ICT-diensten van Telegraaf Media ICT B.V. per 1 januari 2007. De totale waarde van het contract voor de resterende periode tot 31 december 2011 bedraagt circa 33.000 (2007: 43.300).

Juridische geschillen

Bij het Nederlands Drukkerij Bedrijf (NDB) en Franken B.V., dochterondernemingen van de Biegelaar Groep, loopt een juridische procedure waarin de ex-werknemers van de Biegelaar Groep eisen dat TMG haar financiële toezeggingen nakomt. TMG is aansprakelijk gesteld voor financiële toezeggingen en heeft een bedrag betaald. De juridische procedure is nog niet beëindigd. TMG heeft een voorziening opgenomen.

Een aantal groepsmaatschappijen van TMG zijn, 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.

33. INVESTERINGSVERPLICHTINGEN

In 2008 is TMG overeenkomsten aangegaan voor de ontwikkeling van software ten bedrage van 280 (2007: 4.132). Deze investeringen hebben betrekking op de ontwikkeling van informatiesystemen bij TMG Distributie B.V. en Keesing Media Group.

34. VOORWAARDELIJKE VERPLICHTINGEN

Voor samenwerkingsverbanden aangegaan met derden in de vorm van vennootschap onder firma geldt dat de daarin deelnemende groepsmaatschappij hoofdelijk aansprakelijk is voor alle verplichtingen van de vennootschap. Voor geassocieerde deelnemingen geldt de hoofdelijke aansprakelijkheid voor de verplichtingen op basis van het aandelenbelang van de vennootschap in de deelneming.

De vennootschap heeft zich verder garant gesteld voor de continuïteit van Telegraaf Media Ukraine (Oekraïne), T.T.G. Sverige A.B., Telegraaf Media Cyprus Ltd. (Cyprus) en Baragold Ltd. (Cyprus).

Ultimo 2008 zijn ter waarde van 1.546 (2007: 2.149) aan bankgaranties afgegeven ter dekking van aangegane huurverplichtingen.

35. 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), joint ventures (zie onderdeel 36 van de toelichting), Stichting-Telegraafpensioenfonds 1959 en Stichting Preferente Aandelen Telegraaf Media Groep B.V. anderzijds. Een lijst van deelnemingen is gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel.

De volgende aandeelhouders hebben per 31 december 2008, volgens het register van de AFM, een belang groter dan 20% in het kapitaal van TMG

	2008	2007
Stichting Administratiekantoor Telegraaf Media Groep N.V.	63,4%	63,4%
N.V. Exploitiemaatschappij Van Puijenbroek	32,5%	32,5%

Transacties met Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen

Voor een specificatie van de bezoldiging van het management verwijzen wij naar de vennootschappelijke winst- en verliesrekening (toelichting 9). De toelichting op verbonden partijen heeft geheel betrekking op het hoogste management van TMG, te weten de Raad van Bestuur 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 9.128; omzet 2007: 3.084) en joint ventures (omzet 3; omzet 2007: 834). De uitstaande vorderingen met verbonden partijen waren 2.765 per 31 december. Hiervoor is een voorziening gevormd van 1.324 waarvan nihil ten laste van het resultaat van 2008. In 2008 heeft TMG 12.920 (2007: 12.660) premie afgedragen aan Stichting-Telegraafpensioenfonds 1959. Inclusief werknemersbijdrage bedroeg de premie 20.000 (2007: 19.700). 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.

36. BELANGEN IN JOINT VENTURES

De volgende belangen in joint ventures worden aangehouden:

	Vestigingsplaats	Kapitaalbelang 2008	Kapitaalbelang 2007
Fitclub B.V.	Groningen	0,0%	75,0%
TTG Hearst AB	Stockholm	0,0%	50,0%
TTG Hearst B.V.	Amsterdam	75,0%	75,0%
TTG Sulake B.V.	Amsterdam	49,0%	49,0%
TTG Volgas v.o.f.	Amsterdam	50,0%	50,0%
Plus Magazine AB	Stockholm	0,0%	50,0%
Info Pinnacle B.V. ¹⁾	Amsterdam	100,0%	50,0%
SmartEvents B.V. ¹⁾	Rotterdam	100,0%	50,0%
Ludique Events B.V.	Liempde	0,0%	50,0%
Adventure Holding B.V.	Zeist	33,3%	33,3%
Himes B.V.	Amsterdam	50,0%	0,0%

¹⁾ geconsolideerd in 2008

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de volgende posten betrokken, die overeenkomen met het belang van TMG in de activa en verplichtingen, opbrengsten en kosten (proportionele consolidatie) van de joint venture:

Bedragen in duizenden euro's.	2008	2007
Vaste activa	42	282
Viottende activa	1.656	3.704
Langlopende verplichtingen	-1.808	-2.773
Kortlopende verplichtingen	-1.526	-3.370
Saldo van activa en verplichtingen	-1.636	-2.157
Bedragen in duizenden euro's.	2008	2007
Totale baten	4.719	9.456
Totale lasten	-4.819	-11.473
Financieel resultaat	-70	911
Venootschapsbelasting	-230	-474
Netto resultaat	-400	-1.580

37. GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

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

Vennootschappelijke winst- en verliesrekening

Bedragen in duizenden euro's

	2008	2007
Resultaat dochterondernemingen (na belasting)	-331.436	405.544
Saldo overige baten en lasten (na belasting)	-28.552	-5.447
Nettoresultaat	-359.988	400.097

Vennootschappelijke balans

Per 31 december, voor resultaatbestemming

Bedragen in duizenden euro's

	Toelichting	2008	2007
VASTE ACTIVA			
Immateriële activa			
Goodwill	2	3.300	17.445
Financiële vaste activa			
Deelnemingen in groepsmaatschappijen		284.732	603.769
Vorderingen op groepsmaatschappijen		1.885	23.107
Andere deelnemingen		–	18.804
Latente belastingvorderingen		8.591	–
Overige vorderingen		147	140
Totaal financiële vaste activa	3	295.355	645.820
Totaal vaste activa		298.655	663.265
VLOTTENDE ACTIVA			
Vorderingen			
Belastingen en premies sociale verzekeringen	4	5.832	15.457
Groepsmaatschappijen	4	400.138	437.552
Overige vorderingen en overlopende activa	4	361	317
Geldmiddelen		15.863	–
Totaal vlottende activa		422.194	453.326
Totaal activa		720.849	1.116.591
EIGEN VERMOGEN			
Geplaatst kapitaal		12.500	12.500
Wettelijke reserves		-594	-123
Overige reserves		759.658	454.341
Onverdeeld resultaat		-359.988	400.097
Totaal Eigen vermogen	5	411.576	866.815
VOORZIENINGEN			
Pensioenvoorziening		24.300	26.399
Reorganisatievoorziening		2.154	2.904
Latente belastingverplichtingen		–	177
Totaal voorzieningen	6	26.454	29.480
LANGLOPENDE VERPLICHTINGEN			
Langlopende verplichtingen	7	2.814	6.375
KORTLOPENDE VERPLICHTINGEN			
Groepsmaatschappijen		266.647	192.638
Kredietinstellingen		–	1.483
Handelsschulden en verplichtingen		13.358	19.800
Totaal kortlopende verplichtingen		280.005	213.921
Totaal verplichtingen		309.273	249.776
Totaal eigen vermogen en verplichtingen		720.849	1.116.591

Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening

INHOUDSOPGAVE

Pag. Toelichting

90	1. Belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving
90	2. Immateriële activa
91	3. Financiële vaste activa
91	4. Vorderingen
92	5. Eigen Vermogen
92	6. Voorzieningen
92	7. Langlopende verplichtingen
92	8. Niet in de balans opgenomen verplichtingen
93	9. Beloning van bestuurders en commissarissen
94	10. Honoraria externe accountant

Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening

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 enkelvoudige 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 enkelvoudige jaarrekening van Telegraaf Media Groep N.V. gelijk zijn aan die voor de geconsolideerde IFRS jaarrekening. Hierbij worden deelnemingen, waarop invloed van betekenis wordt uitgeoefend, op basis van de 'equity'-methode gewaardeerd. Deze geconsolideerde IFRS jaarrekening is opgesteld volgens de door de International Accounting Standards Board vastgestelde en door de Europese Unie aanvaarde standaarden. Verwezen wordt naar pagina 47 tot en met 55 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

De immateriële activa van de vennootschap ter grootte van 3.300 (2007: 17.445) bestaat uit goodwill. In 2007 betrof dit eveneens goodwill met betrekking tot aankoop van de Gooi- en Eemlander en Media Librium. Op de goodwill van Media Librium B.V. heeft een bijzondere waardevermindering plaatsgevonden als gevolg van reclassificatie naar activa aangehouden voor verkoop.

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2008	2007
Goodwill		
Aanschafwaarde	17.445	3.891
Boekwaarde per 1 januari	17.445	3.891
Mutaties in de boekwaarde		
Investerings	–	13.554
Aanpassing acquisitiebedrag	-3.477	–
Naar groepsmaatschappijen	-1.989	–
Bijzondere waardevermindering	-8.679	–
Totaal van de mutaties	-14.145	13.554
Aanschafwaarde	11.979	17.445
Bijzondere waardevermindering	8.679	–
Boekwaarde per 31 december	3.300	17.445

3. FINANCIËLE VASTE ACTIVA

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2008	2007
Deelnemingen in groepmaatschappijen		
Aandeel in vermogen	284.732	603.769
Vorderingen	1.885	23.107
	286.617	626.876
Andere deelnemingen		
Media Menu Holding	–	4
Media Menu CV	–	112
Expomedia Plc	–	18.688
	–	18.804
Latente belastingvordering	8.591	–
Overige vorderingen	147	140
Totaal financiële vaste activa	295.355	645.820

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

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	Groepsmaat- schappijen	Vorderingen Groeps- maatschappijen	Andere deelnemingen	Latente belasting- vorderingen	Overige vorderingen	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2008	603.769	23.107	18.804	–	140	645.820
Mutaties in de boekwaarde						
Investerings	10.881	–	–	–	7	10.888
Aandeel in resultaat deelnemingen	-331.436	–	–	8.591	–	-322.845
Bijzondere waardevermindervingsverliezen	–	–	-18.804	–	–	-18.804
Valutaomrekenverschillen	-471	–	–	–	–	-471
(De)consolidatie	1.989	–	–	–	–	1.989
Ontvangen aflossingen	–	-21.222	–	–	–	-21.222
Boekwaarde per 31 december 2008	284.732	1.885	–	8.591	147	295.355

4. VORDERINGEN

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2008	2007
Vennootschapsbelasting	5.832	15.457
Groepsmaatschappijen	400.138	437.552
Overige vorderingen en overlopende activa	361	317
Totaal	406.331	453.326

5. EIGEN VERMOGEN

Voor een mutatieoverzicht eigen vermogen wordt verwezen naar pagina 45 en toelichting 22 op de geconsolideerde jaarrekening. De wettelijke reserve koersverschillen bedraagt -594 (2007: -123).

6. VOORZIENINGEN

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2008	2007
Personeelsbeloningen	24.300	26.399
Reorganisatievoorziening	2.154	2.904
Latente belastingverplichtingen	–	177
Stand per 31 december	26.454	29.480

7. LANGLOPENDE VERPLICHTINGEN

De leningen van 2.814 (2007: 6.375) betreffen managementaandelen terzake Sky Radio Group en Keesing Media Group. Bij toelichting 25 en 26 op de geconsolideerde balans wordt dit nader uiteengezet.

8. 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 met uitzondering van de hieronder genoemde vennootschappen: Classified Media Participaties B.V., Telegraaf Events B.V. en 402.com B.V. Een lijst van groepsmaatschappijen is gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel en wordt op verzoek door de onderneming verstrekt.

Voor samenwerkingsverbanden aangegaan met derden in de vorm van vennootschap onder firma geldt dat de daarin deelnemende groepsmaatschappij hoofdelijk aansprakelijk is voor alle verplichtingen van de vennootschap. Voor geassocieerde deelnemingen geldt de hoofdelijke aansprakelijkheid voor de verplichtingen op basis van het aandelenbelang van de vennootschap in de deelneming.

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.

9. BELONING VAN BESTUURDERS EN COMMISSARISSEN

Beloningsbeleid Raad van Bestuur

In de Algemene vergadering van Aandeelhouders op 19 april 2007 is het voorgestelde beloningsbeleid van de Raad van Bestuur vastgesteld per 1 januari 2007. De beloningsstructuur bestaat uit een vast en variabel element. Het vaste element is het salaris op jaarbasis en 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, evenals de verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur.

Beloning

De Raad van Commissarissen heeft begin 2008 besloten tot de navolgende bezoldiging van de Raad van Bestuur over 2007. Over het boekjaar 2007 is aan de heren drs A.J. Swartjes en drs F.Th.J. Arp een variabele beloning ter grootte van twee maandsalarissen uitgekeerd in 2008. Aan de heer P. Morley MSc is een variabele beloning ter grootte van één maandsalaris uitgekeerd in 2008 ter compensatie voor het gedeelde deel van zijn short bonus bij zijn vorige werkgever. De heer Morley is sinds 1 december 2007 lid van de Raad van Bestuur. Per 1 januari 2008 is een inflatiecorrectie van 1,6% toegepast op de vaste salarissen van de heren drs A.J. Swartjes, drs F.Th.J. Arp en P. Morley MSc.

De Raad van Commissarissen heeft begin 2009 besloten tot de navolgende bezoldiging van de Raad van Bestuur over het boekjaar 2008 aan de hand van het vastgestelde bezoldigingsbeleid door de Algemene vergadering van Aandeelhouders op 19 april 2007. De in 2008 behaalde resultaten van Telegraaf Media Groep N.V. geven geen aanleiding tot het uitkeren van een variabele beloning in 2009 op grond van de gezamenlijke doelstellingen 2008 van de leden van de Raad van Bestuur. Voor het toekennen van een variabele beloning op grond van de persoonlijke doelstellingen van de leden van de Raad van Bestuur zou enige ruimte bestaan. Echter de Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur zien, gelet op het huidige economische klimaat, af van deze variabele uitkering op grond van de uitkomst van de persoonlijke doelstellingen.

Per 1 januari 2009 is een inflatiecorrectie van 2% toegepast op de vaste jaarsalarissen van de heren drs A.J. Swartjes, drs F.Th.J. Arp en P. Morley MSc. In de algemene vergadering 2007 zijn de aandeelhouders akkoord gegaan met een individuele regeling ter financiële overbrugging van de periode tussen de 62 en 65-jarige leeftijd voor de zittende leden van de Raad van Bestuur zijnde 70% van het laatst verdiende salaris en handhaving van de pensioenopbouw tot 65-jarige leeftijd. In de buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders van 26 september 2007 zijn de aandeelhouders akkoord gegaan met een zelfde individuele regeling voor de heer P. Morley MSc., COO met ingang van 1 december 2007. Voor de heer P. Morley MSc. heeft de berekening van de additionele kosten aan uitgestelde beloning voor deze regeling nog niet kunnen plaatsvinden vanwege zijn recentelijke toetreding tot de Raad van Bestuur.

Beloning bestuurders

<i>Bedragen in euro's</i>	2008		2007	
	Periodieke beloningen	Uitgestelde beloningen	Periodieke beloningen	Uitgestelde beloningen
Bestuurders				
drs. A.J. Swartjes	658.490	135.356	559.755	857.993
drs. F.Th.J. Arp	582.928	122.684	533.995	461.714
P. Morley MSc. (per 1 december 2007)	495.879	144.319	36.755	11.784

In de periodieke beloning is een variabele beloning over het voorgaande verslagjaar begrepen voor de heren Swartjes 115.452 (2007: 48.928), Arp 105.483 (2007: 44.703) en Morley 38.091 (2007:0). De vergoeding aan de Raad van Commissarissen wordt jaarlijks geïndexeerd aan de hand van de consumentenprijsindex alle huishoudens (2000=100) met ingang van 1 januari 2007.

Beloning commissarissen*Bedragen in euro's*

	2008		2007	
	Periodieke beloningen	Uitgestelde beloningen	Periodieke beloningen	Uitgestelde beloningen
Commissarissen				
A.J. van Puijenbroek	30.469	–	30.000	–
prof.dr. W. van Voorden	25.333	–	24.945	–
ir. H.L. Weenen	25.333	–	24.945	–
mevr. ir. M. Tiemstra	25.333	–	24.945	–
L.G. van Aken	25.333	–	24.945	–
drs. J.G. Drechsel (per 1 oktober 2007)	25.333	–	6.236	–

Aandelenbezit per 31 december 2008

	Aandelen	Certificaten van aandelen
Bestuurders		
drs. A.J. Swartjes	–	–
drs. F.Th.J. Arp	–	619
P. Morley MSc.	–	–
Commissarissen		
A.J. van Puijenbroek	64	–
prof.dr. W. van Voorden	–	–
ir. H.L. Weenen	–	5.200
mevr. ir. M. Tiemstra	–	–
L.G. van Aken	11	–
drs. J.G. Drechsel	–	–

10. HONORARIA EXTERNE ACCOUNTANT

De specificatie van de honoraria van de externe accountant KPMG Accountants N.V. overeenkomstig art. 382a BW2 luidt als volgt:

<i>Bedragen in duizenden euro's</i>	2008	2007
Onderzoek van de jaarrekening	682	559
Andere controle opdrachten	174	180
Adviesdiensten op fiscaal terrein	–	–
Andere niet-controlediensten	16	14
Totaal	872	753

Amsterdam, 12 maart 2009

De Raad van Bestuur

drs. A.J. Swartjes, voorzitter
 drs. F.Th.J. Arp RA
 P. Morley MSc.

De Raad van Commissarissen

A.J. van Puijenbroek, voorzitter
 prof. dr. W. van Voorden, vice-voorzitter
 ir. H.L. Weenen, secretaris
 mevr. ir. M. Tiemstra
 L.G. van Aken
 drs. J.G. Drechsel

Overige gegevens

TMG 08



telegraaf media groep

Overige gegevens



Overige gegevens

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

In februari jl. is overeenstemming bereikt met Pelican Magazines Hearst over de verkoop van de Nederlandse tijdschriftentitels Elegance, Residence, Cosmogirl! en Hitkrant.

In februari is het 80% belang in TTG Bloom v.o.f. (uitgeverij van het magazine Jan) verkocht aan G+J Uitgevers.

In maart is overeenstemming bereikt met Terberg leasing B.V. over de overdracht van het personenwagenpark van TMG met ingang van het tweede kwartaal 2009.

Met de genoemde transacties is een totaalbedrag gemoeid van circa € 15 miljoen.

Ten slotte is in februari een principeakkoord op hoofdlijnen bereikt met de vakbonden over het Sociaal Plan 2009 - 2010.

Overige gegevens

ACCOUNTANTSVERKLARING

Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Telegraaf Media Groep N.V.

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit verslag opgenomen jaarrekening 2008 van Telegraaf Media Groep N.V. te Amsterdam, zoals opgenomen op de pagina's 41 tot en met 94, gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening. De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde balans per 31 december 2008, winst- en verliesrekening, mutatieoverzicht eigen vermogen en kasstroomoverzicht over 2008 alsmede uit een overzicht van de belangrijkste grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen. De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit de enkelvoudige balans per 31 december 2008 en de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2008 met de toelichting.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de vennootschap is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. Deze verantwoordelijkheid omvat onder meer: het ontwerpen, invoeren en in stand houden van een intern beheersingssysteem relevant voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat, zodanig dat deze geen afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten bevat, het kiezen en toepassen van aanvaardbare grondslagen voor financiële verslaggeving en het maken van schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht. Dienovereenkomstig zijn wij verplicht te voldoen aan de voor ons geldende gedragsnormen en zijn wij gehouden onze controle zodanig te plannen en uit te voeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De keuze van de uit te voeren werkzaamheden is afhankelijk van de professionele oordeels-

vorming van de accountant, waaronder begrepen zijn beoordeling van de risico's van afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten. In die beoordeling neemt de accountant in aanmerking het voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat relevante interne beheersingssysteem, teneinde een verantwoorde keuze te kunnen maken van de controlewerkzaamheden die onder de gegeven omstandigheden adequaat zijn maar die niet tot doel hebben een oordeel te geven over de effectiviteit van het interne beheersingssysteem van de vennootschap. Tevens omvat een controle onder meer een evaluatie van de aanvaardbaarheid van de toegepaste grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van schattingen die het bestuur van de vennootschap heeft gemaakt, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Oordeel betreffende de geconsolideerde jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Telegraaf Media Groep N.V. per 31 december 2008 en van het resultaat en de kasstromen over 2008 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW.

Oordeel betreffende de enkelvoudige jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Telegraaf Media Groep N.V. per 31 december 2008 en van het resultaat over 2008 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verklaring betreffende andere wettelijke voorschriften en/of voorschriften van regelgevende instanties

Op grond van de wettelijke verplichting ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder f BW melden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Amsterdam, 12 maart 2009

KPMG Accountants N.V.

R.J. Smit 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:

- 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.
- Uit de winst na reservering volgens het voorgaande lid wordt over het op de preferente aandelen gestorte bedrag een dividend uitgekeerd, waarvan het percentage gelijk is aan het gemiddeld rendement van Nederlandse staatsleningen met een middellange looptijd per de aanvang van het boekjaar waarop de uitkering betrekking heeft, verhoogd met één procent.
De hoogte van dit gemiddeld rendement wordt vastgesteld door de Raad van Bestuur onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen.
- Vervolgens wordt aan de houders van gewone aandelen en prioriteitsaandelen een primair dividend uitgekeerd ten belope van vijf procent van het nominaal bedrag hunner aandelen of - indien de winst daartoe niet voldoende is - van een zo hoog mogelijk percentage. Het percentage van vorenbedoeld dividend mag voor zover het prioriteitsaandelen betreft niet hoger zijn dan het percentage van de wettelijke rente op de laatste dag van het desbetreffende boekjaar.
- 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 uitkeerbaar deel van het eigen vermogen. Het dividend wordt berekend over het gestorte deel van het nominaal bedrag.
- 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.
- Winstuitkeringen kunnen slechts plaatshebben tot ten hoogste het bedrag van het uitkeerbaar deel van het eigen vermogen.
- 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 prioriteit besluiten zulk een verlies te delgen ten laste van het uitkeerbaar deel van het eigen vermogen of ook dividend uit te keren ten laste van het uitkeerbaar deel van het eigen vermogen.
- Uitkering van winst geschiedt na de vaststelling van de jaarrekening waaruit blijkt dat zij geoorloofd is.
- Bij de berekening van de winstverdeling tellen de aandelen die de vennootschap in haar kapitaal houdt, niet mee.

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 zeggenschap over TMG. Aangegeven wordt onder welke omstandigheden deze beschermingsmaatregelen naar verwachting kunnen worden ingezet.

1. Stichting Preferente Aandelen Telegraaf Media Groep N.V.

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

- Het behartigen van de belangen van Telegraaf Media Groep N.V., gevestigd te Amsterdam, hierna ook te noemen: de vennootschap, de met haar verbonden ondernemingen en alle daarbij betrokkenen, waarbij onder meer zoveel mogelijk worden geweerd invloeden welke de continuïteit, de zelfstandigheid of de identiteit in strijd met die belangen zouden bedreigen.
- 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:

- 1) het verkrijgen van preferente aandelen in de vennootschap en door het uitoefenen van de rechten die aan die aandelen zijn verbonden
- 2) door 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, blijkens de toelichting bij het voorstel tot statutenwijziging waartoe de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de vennootschap op twintig december negentienhonderd drieëntachtig 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 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 preferente aandelen in het kapitaal van TMG te nemen zoveel als overeenkomt met 50% van de totaal geplaatste gewone aandelen voor de uitoefening 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.

Het bestuur bestaat uit één voorzitter en vier leden.

Per 15 januari 2009 was de samenstelling van het bestuur als volgt: dr. S.E. de Jong (voorzitter), ir. A. den Bandt, mr A.H.M. van Roosmalen, mr. E.F.M. Kok en ir. J.H.M. Lindenberg. Per balansdatum waren geen preferente aandelen uitgegeven.

2. 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 in 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 van Aandeelhouders 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 2008 wordt gevormd door de heren A.J. van Puijenbroek (voorzitter), L.G. van Aken, mr. E.F.M. Kok, en E.H. van Puijenbroek.

Overige gegevens

STICHTING ADMINISTRATIEKANTOOR VAN AANDELEN TELEGRAAF MEDIA GROEP N.V.

Telegraaf Media Groep N.V. is een beursgenoteerde vennootschap. De certificaten van aandelen in Telegraaf Media Groep N.V. zijn verhandelbaar via NYSE Euronext te Amsterdam.

Aandeelhouders hebben het recht om de Algemene Vergadering van Aandeelhouders 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 Stichting Administratiekantoor van aandelen Telegraaf Media Groep N.V. 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 zal zich bij het uitoefenen van de aan de aandelen verbonden rechten primair richten naar het belang van de certificaathouders waarbij zij rekening houdt met het belang van Telegraaf Media Groep N.V. en de met haar verbonden ondernemingen.

Op pagina 37 van het jaarverslag treft u de toelichting aan op de afwijking op de Code corporate governance onderdeel IV.2.8: Stemvolmachten.

In het jaar 2008 nam het aantal door de Stichting Administratiekantoor van aandelen Telegraaf Media Groep N.V. (hierna: de stichting) uitgegeven royeerbare certificaten van aandelen Telegraaf Media Groep N.V. toe met 46.000 certificaten en bedroeg 31.722.029 (van nominaal € 0,25) per 31 december 2008, overeenkomend met een nominaal bedrag van € 7.930.507,25. Tegenover deze certificaten werd een gelijk aantal aandelen in administratie gehouden.

Certificering van aandelen is een middel om te voorkomen dat door absenteïsme op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders een (toevallige) minderheid van aandeelhouders de besluitvorming naar haar hand zet. Zoals in de inleiding reeds is

gesteld, wordt de certificering van aandelen in het geval van Telegraaf Media Groep N.V. niet gebruikt als een beschermingsmaatregel: de certificaten van aandelen Telegraaf Media Groep N.V. zijn onbeperkt royeerbaar.

Op 5 februari 2008 heeft de Vergadering van Certificaathouders van Aandelen Telegraaf Media Groep N.V. te Amsterdam plaatsgevonden. Agendapunten waren onder meer bespreking van de notulen van de certificaathoudervergadering van 8 februari 2007, terugblik op de Algemene en Buitengewone Vergadering van Aandeelhouders TMG op 19 april 2007 en 26 september 2007, de activiteiten van het bestuur in dat jaar, de vacatures van bestuursleden A en B binnen het bestuur en bespreking van artikel IV 2.1.: Vertrouwen van de certificaathouders in het bestuur. In deze vergadering was ruim 5% van de certificaathouders vertegenwoordigd. De stichting bezat op dat moment 63% van de uitstaande aandelen.

Op 5 februari 2008 heeft tevens een vergadering plaatsgevonden met de Raad van Bestuur van TMG. De Raad van Bestuur heeft haar groootaandeelhouders benaderd naar aanleiding van haar persbericht over de financiële resultaten 2007 van TMG en de optieregeling in ProSiebenSat.1 Media AG. In deze vergadering heeft de Raad van Bestuur een nadere toelichting gegeven aan het bestuur van de Stichting.

De verslagen van de vergaderingen van 5 februari 2008 staan op de website van de stichting (<http://administratiekantoor.tmg.nl>).

In de bestuursvergadering van 8 april 2008 (notulen beschikbaar op de website van de stichting <http://administratiekantoor.tmg.nl>) zijn onder meer de rekening en verantwoording over het boekjaar 2007 van de stichting en de financiën van de stichting aan de orde geweest. De jaarrekening van Telegraaf Media Groep N.V. en het dividendvoorstel over 2007 zijn uitgebreid met de heer drs. F.Th.J. Arp, CFO van Telegraaf Media Groep N.V., besproken. Mevrouw J.A. Brewer-de Koster en de heer mr. J.S. Dieneske zijn in deze vergadering afgetreden.

Het bestuur heeft in het eerste kwartaal van 2008 met diverse kandidaten gesprekken gevoerd en heeft in de vergadering van 8 april 2008 de heer mr. E.S. Schneider benoemd tot nieuw bestuurslid A. Ook heeft het bestuur de certificaathoudervergadering van 5 februari 2008 geëvalueerd. ABN AMRO bank verzoekt het bestuur met haar een gewijzigde overeenkomst voor de werkzaamheden voor de Stichting aan te gaan.

Het bestuur heeft ter voorbereiding van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Telegraaf Media Groep N.V. een aantal onderwerpen besproken, die het bestuur in deze vergadering aan de orde wenst te stellen.

Overige gegevens

De jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Telegraaf Media Groep N.V. werd op 17 april 2008 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 38,89% en de aanwezige certificaathouders 22,74% van de stemmen tijdens deze vergadering. De voorzitter van het stichtingsbestuur heeft vragen gesteld over de haalbaarheid van de ambitieuze doelstellingen van de Raad van Bestuur en over agendapunt 10: Stand van zaken ProSiebenSat.1 Media AG. Tevens heeft de voorzitter het standpunt van het administratiekantoor met betrekking tot de voordracht van de heer ir. H.L. Weenen als commissaris van TMG kenbaar gemaakt, gelet op de lange zittingsperiode van de heer Weenen vanaf 1980 en de grote afwijking van de maximale termijn van 12 jaar uit de Code Corporate Governance. De voorzitter verzoekt de Raad van Commissarissen voor de toekomst rekening te houden met deze opmerking en stemt vervolgens voor de benoeming van de heer Weenen.

Het bestuur heeft gestemd voor de vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2007, de bepaling van de bestemming van de winst en de decharge van de Raad van Bestuur voor het gevoerde beleid en de decharge van de Raad van Commissarissen voor het uitgeoefende toezicht in het verslagjaar.

De stichting stemde voor de benoeming van KPMG als accountant van het concern. Het voorstel tot machtiging van de Raad van Bestuur tot inkoop van eigen aandelen en de verlenging van de bevoegdheid van de Stichting Beheer van Prioriteitsaandelen Telegraaf Media Groep N.V. tot uitgifte van gewone aandelen en het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen en de verlenging van de bevoegdheid van deze stichting om over te gaan tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht bij uitgifte van gewone aandelen (inclusief het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen) werden eveneens door de stichting gesteund.

Op 16 september 2008 heeft het bestuur haar reguliere najaarsvergadering gehad, waarin onder meer zijn besproken: de halfjaarcijfers van Telegraaf Media Groep N.V., de financiën van de stichting, de ingekomen en verzonden stukken, waaronder de brief aan de Raad van Bestuur van 22 augustus 2008 over de voorgenomen reorganisatieplannen, de benoeming van de heer W. Ruijgrok als bestuurslid B, de benoeming van de heer prof. W.P. Moleveld RA tot vice-voorzitter en de heer E.H. van Puijenbroek tot secretaris, het conceptverslag van de aandeelhoudersvergadering van 17 april 2008, de benoeming van Deloitte tot de accountant van de stichting en de datum voor de Vergadering van Certificaathouders in 2009.

Op 1 december 2008 heeft een overleg plaatsgevonden met de Raad van Bestuur op initiatief van het bestuur van de stichting. De persberichten met betrekking tot de voornemens van de Raad van Bestuur inzake de Oekraïense en andere buitenland-activiteiten, de doelstellingen en de verkoop van de tijdschriften in binnen- en buitenland zijn aanleiding voor het gesprek. Daarbij is aan de Raad van Bestuur de vraag voorgelegd of het wel goed gaat met TMG. Het verslag van dit gesprek staat op de website van de stichting.

De bezoldiging van de bestuursleden van de stichting bestaat uit een vergoeding voor de voorzitter van € 8.000 per jaar en voor de overige bestuursleden van € 6.000 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 en de behandelingskosten, zijnde in totaal € 14.860, kosten van de vergadering voor certificaathouders, waaronder advertentiekosten, in totaal € 1.965, kosten voor onderhoud van de website van de stichting zijnde in totaal € 2.885 en administratiekosten zijnde € 5.373. De totale kosten voor de stichting bedroegen over 2008 € 54.436 (2007: € 69.490).

Het bestuur van Stichting Administratiekantoor van aandelen Telegraaf Media Groep N.V. is onafhankelijk in de zin van artikel 2:118a lid 3 BW en bestaat uit de navolgende leden, waarbij tevens de (voormalige en/of huidige) functies zijn vermeld:

prof.dr. W.M. Lammerts van Bueren, voorzitter

bijzonder hoogleraar Internationale Universitaire Samenwerking/Economische Wetenschappen EUR

prof. W.P. Moleveld RA, vice voorzitter:

hoogleraar accountancy Business Universiteit Nyenrode

E.H. van Puijenbroek, secretaris

oud-directeur van de B.V. Textiel Fabrieken H. van Puijenbroek, bestuurslid van Stichting Beheer van Prioriteitsaandelen TMG groep N.V.

mr. E.S. Schneider

zelfstandig organisatie adviseur, in het bijzonder voor uitgeverijen en drukkerijen (tot 2006)

W. Ruijgrok

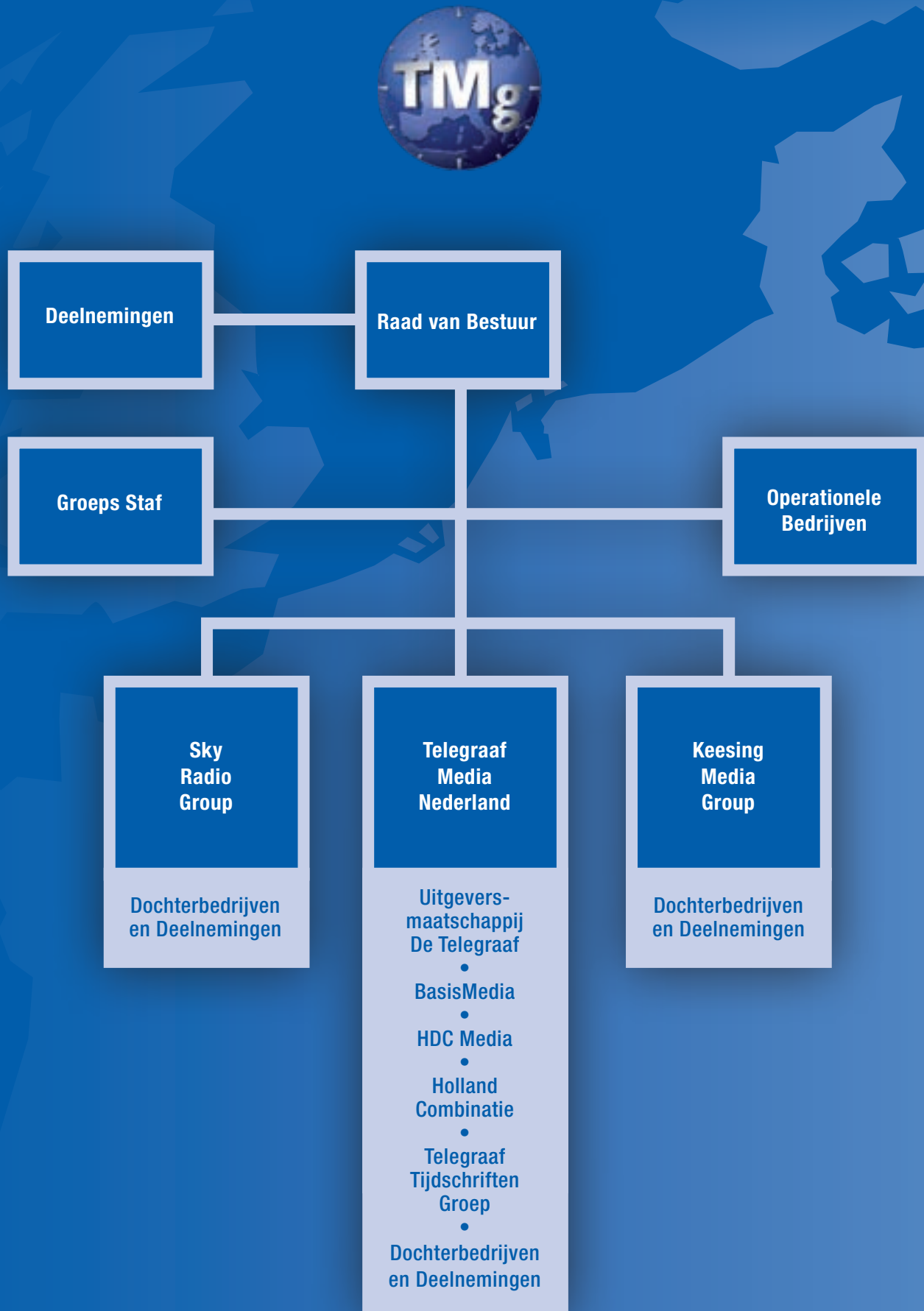
directeur VNO-NCW.

Amsterdam, 12 maart 2009

Stichting Administratiekantoor van aandelen TMG groep N.V.
p/a Basisweg 30, 1043 AP Amsterdam

Organigram Telegraaf Media Groep N.V.

Status per 12 maart 2009



Overige gegevens

PRODUCTEN EN ACTIVITEITEN VAN TELEGRAAF MEDIA GROEP

Nederland

Dagbladen

Dagblad De Telegraaf
www.telegraaf.nl
www.dft.nl
www.telesport.nl
www.overnieuws.nl
www.teleweer.nl
www.vaarkrant.nl
www.autotelegraaf.nl
www.brixter.nl
www.reiskrant.nl
www.wuz.nl
www.regioselect.nl

Spits

www.spitsnieuws.nl

Noordhollands Dagblad

waarin begrepen:

- Alkmaarsche Courant
 - Schager Courant
 - Enkhuizer Courant
 - Dagblad voor West-Friesland
 - Helderse Courant
 - Dagblad Kennermerland
 - Dagblad Zaanstreek
 - Dagblad Waterland
- www.nhd.nl

Haarlems Dagblad

www.haarlemsdagblad.nl

IJmuiden Courant

www.ijmuidercourant.nl

Leidsch Dagblad

www.leidschdagblad.nl

De Gooi- en Eemlander

www.gooieneemlander.nl

Almere Vandaag

www.almerevandaag.nl

Huis-aan-huisbladen en nieuwsbladen

De Echo (23 edities)
www.echo.nl

Zondagochtendblad (10 edities)

www.zondagochtendblad.nl

Witte Weekblad (22 edities)

www.witweekblad.nl

Amstelveens Nieuwsblad
www.amstelveensnieuwsblad.nl

Het weekend (2 edities)

De Gooi- en Eembode (2 edities)
www.gooieneembode.nl

Laarder Courant De Bel /
 Nieuwsblad voor Huizen
www.laardercourant.nl

Vecht-Journaal
www.vechtjournaal.nl

Baarns Weekblad
www.baarnsweekblad.nl

De Almare (3 edities)
www.dealmare.nl

De Woonbode
www.woonbode.nl

Haarlems Weekblad
www.haarlemsweekblad.nl

De Digitale Wijkkrant
www.wijkkrant-haarlem-oost.nl

Heemstedse Courant
www.heemstedsecourant.nl

Nieuwsblad IJmuiden
www.nieuwsbladijmuiden.nl

Nieuwsblad Santpoort & Velsbroek
www.nieuwsbladsantpoort.nl

Zondag Haarlem
www.zondaghaarlem.nl

Zondag IJmuiden
www.zondagijmuiden.nl

Nieuwsblad De Kennemer
www.nieuwsbladdekennemer.nl

Nieuwsblad voor Castricum

Het op Zondag
www.hetopzondag.nl

Alphen.cc
www.alphen.cc

De Zaankanter
www.zaankanter.nl

De Krommenieër

Het Gezinsblad
www.gezinsblad.nl

Westfries Weekblad (2 edities)
www.westfriesweekblad.nl

Alkmaars Weekblad
www.alkmaarsweekblad.nl

De Koerier

De Duinstreek
www.deduinestreek.nl

Helders Weekblad
www.heldersweek.nl

Schager Weekblad
www.schagerweekblad.nl

CTR/De Polderbode

Wieringer Courant
www.wieringercourant.nl

Wieringermeerbode
www.wieringermeerbode.nl

Postiljon (7 edities)
www.postiljon-online.nl

Delta (3 edities)
www.delta-nieuws.nl

Ons Utrecht
 Ons Leidsche Rijn
 Ons Nieuwegein
 Onze Vechtstreek
 Onze IJsselstreek

Magazines

Privé
www.prive.nl

CosmoGIRL!
www.cosmogirl.nl

FHM (For Him Magazine)
www.fhm.nl

Elegance
www.elegance.nl

Residence
www.residence.nl

Hitkrant
www.hitkrant.nl

Autovisie
www.autovisie.nl

JAN
www.jan-magazine.nl

MotoPlus
www.motoplus.nl

Overige gegevens

Boten
www.botentekoop.nl
www.nieuwebotentekoop.nl

Campers en Caravans
www.camperscaravans.nl
www.nieuwecampers.nl
www.campers.nl

Automaxx
www.automaxx.nl

VROUW
vrouw.telegraaf.nl

Stijl ontmoet Stijl
www.stijlontmoetstijl.nl

Nobiles
www.nobiles.nl

Trips en Travels

Puzzelbladen
 Denksport
www.denksport.nl
 Puzzelsport
www.puzzelsport.nl
 Tazuku
www.tazuku.nl
 10 voor Taal
www.10voortaal.com
 Jan Meulendijks
www.janmeulendijks.nl
 Bingo!
www.bingo.nl

**Digitale activiteiten
 (niet printgerelateerd)**

Internet
www.autocircuit.nl
www.wonenholland.nl
www.brixter.nl
www.news.nl
www.yourfuture.tv
www.scholieren.tv
www.vakantierecreatie.nl
www.marinestore.nl
www.mobelle.nl
www.kletskoppies.nl
www.opwielijkijj.nl
www.speurders.nl (90%)
www.vacaturekrant.nl (90%)
www.onderweg.nl
www.relatieplanet.nl
www.habbo.nl
www.sugababes.nl
www.superdudes.nl
www.carp.nl
www.careerscope.nl
www.geenstijl.tv
www.geenstijl.nl
www.geenredactie.nl

www.dumpert.nl
www.gamert.nl
www.telegraaftickets.nl
www.webregio.nl
www.webregio.tv
www.singlereizenboulevard.nl
www.ticketsplus.nl (75%)
www.mijnvakantie.nl
www.zigiz.com
www.quizwinners.com
www.qnippos.nl
www.mobileconcertreport.nl
www.verwant.nl (partnership)
www.respectance.nl (partnership)

Video Productiehuizen

Librium Productions
 Infopinnacle
 Telegraaf Productiehuis
 Carmichael & Pilarczyk
 Pilarczyk Media Groep
 Out of Home tv

Crossmedia Formats

Crime Time
 RTL Autowereld
 RTL Transportwereld
 Gek op Wielen
 GeenStijl Onze Jongens
 Sport Report
 Het Zwarte Gat
 Rage Garage
 De Proefprofs
 Zienema
 Fashion
 Kidz in Biz
 Super Cars
 Stapel op Auto's
 Jolink goes Mexico
 RTL Wintersport
 Slag Om Pampus
 De Klas van 2008
 Olympische Ontmoetingen
 De Slimste Belegger
 Pan In Het Land
 Stijl Ontmoet Stijl Promo
 FHM Buurmeisjes 2008 Promo
 Ratatouille Première
 DFT Masterclass
 Wereldwijnen

Broadcast

Sky Radio 101 FM (85,9%)
www.skyradio.nl
 Radio Veronica (85,9%)
www.radioveronica.nl
 Classic FM (63,1%)
www.classicfm.nl
 TMF Radio (85,9%)
www.tmfradio.nl

Evenementen

AutoMaxx Summer Editions
 Mega Trucks Festival

Fleet Management Expo 2008
 Taxi Management Expo 2008
 Sp!tsMasterbeurs
 Sp!ts Nobiles CareerEvent

Productiebedrijven

Telefonische informatiediensten
 Digitaal distributieplatform
 SMS/MMS gateway services
 0800/0900 services
 Drukwerk
www.drukportaal.nl
 Distributie
www.tmgdistributie.nl
 Transport
www.tmgdistriqttransport.nl
 Mobiele websites
 Mobile video services
 Social Media tools en websites

Internationaal

Belgie

Denksport
www.denksport.com
 Sport Cérébral
www.sportcerebral.be
 Puzzelsport
www.puzzelsport.be
 Tazuku
www.tazuku.be
www.habbohotel.be

Denemarken

Tazuku
www.tazuku.dk
 Tankesport
www.tankesport.dk

Duitsland

ProSiebenSat.1 Media AG (6%)
www.prosiebensat1.com

Frankrijk

Sport Cérébral
 Tazuku
www.tazuku.fr
www.sudokujeux.fr
www.sportcerebral.fr

Kengetallen

	2008*	2007*	2006*	2005*	2004*	2003	2002	2001	2000	1999
Eigen vermogen x € 1.000**	411.576	866.815	498.041	530.468	480.595	428.333	454.079	464.761	500.057	471.529
Eigen vermogen TMG in procenten van het totale vermogen	54,0%	70,3%	47,8%	68,8%	65,2%	64,5%	62,5%	60,6%	61,6%	63,2%
Verhouding vlottende activa TMG: kortlopende schulden	0,7:1	2,64:1	1,04:1	1,01:1	1,35:1	1,06:1	0,98:1	0,72:1	0,70:1	1,44:1
Verhouding eigen vermogen TMG: vreemd vermogen	1,17:1	2,37:1	0,91:1	2,20:1	1,87:1	1,81:1	1,67:1	1,54:1	1,60:1	1,72:1
Opbrengsten TMG x € 1.000***	684.204	700.061	678.144	736.686	694.320	683.556	704.462	822.220	811.147	721.335
Nettokasstroom uit bedrijfsactiviteiten x € 1.000	64.962	62.130	60.195	46.833	66.306	62.172	33.059	74.992	141.486	102.357
Nettoresultaat x € 1.000**	-359.988	400.097	49.599	65.428	67.709	-25.765	-4.913	-29.510	48.452	64.794
Nettowinst TMG in procenten van de opbrengsten	-52,6%	54,2%	7,3%	8,8%	9,8%	-3,8%	-0,7%	-3,6%	6,0%	9,0%
Bedrijfsresultaat in procenten van de opbrengsten	-5,4%	-2,6%	-3,2%	7,2%	3,8%	3,5%	3,1%	1,2%	9,9%	12,3%
Gemiddelde opbrengst per werknemer (fte)	207.272	208.787	177.246	170.632	159.463	153.298	150.205	151.561	156.690	153.922
Personeel ultimo (fte)***	3.278	3.248	3.782	4.362	4.316	4.357	4.553	5.393	5.457	4.756
Rentabiliteit eigen vermogen	-87,5%	46,2%	9,9%	12,3%	14,1%	-6,0%	-1,1%	-6,4%	9,7%	13,7%
Uitkeringspercentage	p.m.	11,9%	50,0%	35,3%	23,6%	p.m.	p.m.	p.m.	41,3%	36,0%
Per aandeel TMG van € 0,25 nominaal (afgerond op hele eurocenten)										
Eigen vermogen	8,62	17,43	9,96	10,10	9,15	8,16	8,65	8,85	9,52	8,98
Nettokasstroom uit bedrijfsactiviteiten	1,35	1,24	1,18	0,89	1,26	1,18	0,63	1,43	2,70	1,95
Resultaat	-7,49	8,00	0,97	1,25	1,29	-0,49	-0,09	-0,56	0,92	1,23
Dividend	0,35	1,00	0,50	0,44	0,30	0,11	0,11	0,11	0,38	0,44
Laagste koers	8,86	19,69	19,00	17,06	16,05	13,00	13,00	14,00	20,80	16,88
Hoogste koers	24,86	26,87	23,00	20,64	18,90	19,00	24,47	22,90	37,00	24,69
Slotkoers per 31 december	12,45	25,00	19,85	18,25	18,25	17,99	15,44	17,09	21,60	22,00

* Op IFRS-grondslag

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

*** Presentatie van de cijfers 2008 betreft voorgedzette activiteiten,
de cijfers 2007 zijn ten behoeve van de vergelijkbaarheid aangepast

COLOFON

uitgave	Telegraaf Media Groep N.V., Amsterdam
redactie	Corporate Communication - Telegraaf Media Groep N.V., Amsterdam
redactie financiële informatie	Concernfinanciën en Administratie - Telegraaf Media Groep N.V., Amsterdam
opmaak	Afdeling Communicatie Uitgeversmaatschappij De Telegraaf
lettertype	Helvetica Neue
drukwerk en afwerking	Gravo Groep B.V., Purmerend
papier	Arctic, cover: 200 grams binnenwerk: 115 grams



Amsterdam, maart 2009

