



Roto Smeets Group

Roto Smeets Group in 2014

JAARVERSLAG



Jaarverslag Roto Smeets Group 2014

Toelichting jaarverslagen 2014 Roto Smeets Group

Voor het opstellen van het financiële jaarverslag worden de Richtlijnen van de jaarverslaggeving, Titel 9, BW2 en de 'International Financial Reporting Standards' (IFRS), onderschreven door de Europese Unie, gevolgd. Voor het maatschappelijk verslag worden de richtlijnen volgens ISO 26000 gevolgd en de richtlijnen van het IIRC (International Integrated Reporting Council).

Tot vorig jaar volgde Roto Smeets Group (RSG) de GRI richtlijnen maar sinds GRI en IIRC afspraken hebben gemaakt over nauwere samenwerking op het terrein van duurzame verslaggevingsinitiatieven heeft RSG ervoor gekozen niet de nieuwe GRI-4 richtlijn toe te passen maar de verslagen te laten groeien naar het model volgens het IIRC framework. RSG heeft na consultatie van de stakeholders ervoor gekozen de rapportage over financiële en niet-financiële prestaties niet in één verslag onder te brengen maar ze gesplitst te houden.

Volgens de voorgestelde Richtlijn 78/660/EG, artikel 1.b, is het toegestaan de informatie van een geïntegreerd verslag te verdelen over twee losse verslagen mits de verslagen gelijktijdig verschijnen. RSG zal deze lijn, evenals voorgaande jaren, blijven volgen.

In het financiële verslag verschaffen wij inzicht in de resultaten en strategie van de organisatie en in zaken die van invloed zijn op het vermogen van de organisatie om waarde te creëren op de korte, middellange en lange termijn.

In het maatschappelijk verslag toont RSG de aard en kwaliteit van de organisatie, de relatie met de belangrijkste belanghebbenden en in welke mate de organisatie rekening houdt met en reageert op hun legitieme behoeften en belangen.

Het merendeel van de concurrenten van RSG, in binnen- en buitenland, is niet beursgenoteerd en kent daardoor minder vergaande financiële publicatie-eisen. Dit geldt ook voor de eisen met betrekking tot de "Nederlandse Corporate Governance Code" voor beursgenoteerde ondernemingen. Vandaar dat, daar waar het commercieel gevoelige informatie betreft, een zorgvuldige afweging wordt gemaakt met betrekking tot het al dan niet publiceren hiervan in het jaarverslag.

De Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur hebben hun verantwoordelijkheid bij de totstandkoming van deze jaarverslagen erkend en genomen en waarborgen de integriteit ervan.

Deventer, 27 maart 2015

Voor vragen over het verslag kunt u contact opnemen met:
Roto Smeets Group
Afdeling Corporate Communicatie
Hunneparkade 4, 7418 BT Deventer
0570 69 49 33
info@rotosmeetsgroup.com

Illustraties jaarverslagen 2014: kennisgebieden van de Roto Smeets Group bedrijven

Op het gebied van informatie en communicatie heeft Roto Smeets Group (RSG) alle denkbare disciplines in huis. RSG is allang niet meer alleen een drukkerijconcern maar is een volwaardig grafimedia bedrijf geworden met steeds meer het accent op media. Door de expertise van de dienstverlening te delen binnen de bedrijven van RSG kunnen alle opdrachtgevers daarvan meeprofiten. Verspreid over de beide jaarverslagen (financieel en maatschappelijk) presenteren wij cases die door deze samenwerking tot stand zijn gekomen.



Crossmedia

- Printmedia oplossingen
- Online publishing
- Tablet & Digital Publishing
- Interactieve Printoplossingen
- Mobile Publishing
- Online marketing services

JV 106-107

Prepress

- Tekst-beeldintegratie
- Beeldlogistiek
- Datacommunicatie

MJV 10-11

Drukwerk

- Diepdruk
- Rotatieoffset
- Vellenoffset

MJV 26-27

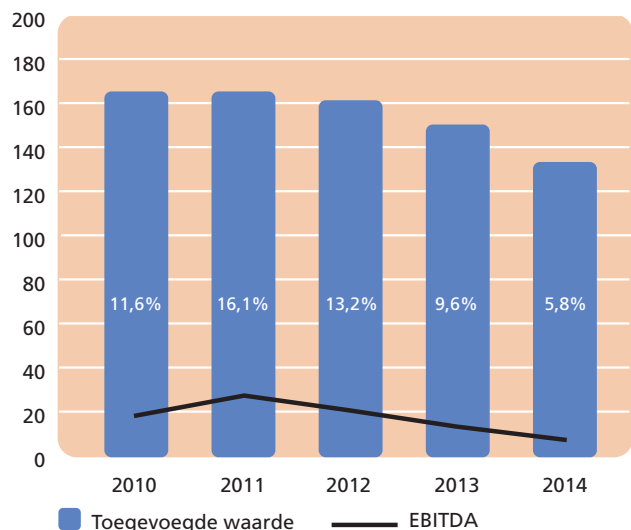
Afwerking en distributie

- Binden
- Verpakken
- Gesegmenteerde distributie
- Gepersonaliseerde distributie
- Nationale en internationale verzending

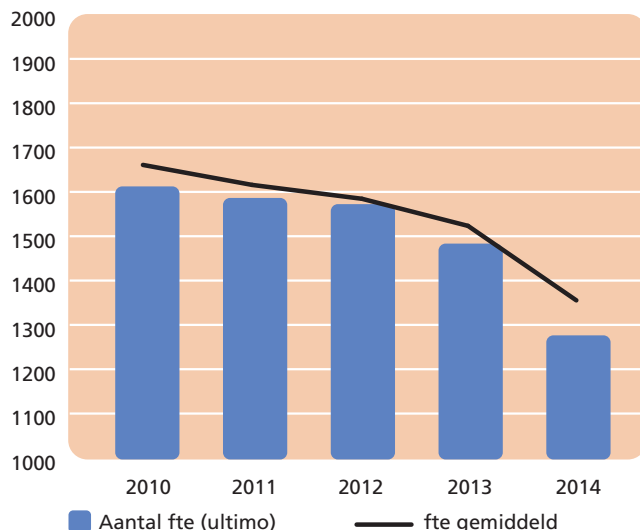
MJV 44-45



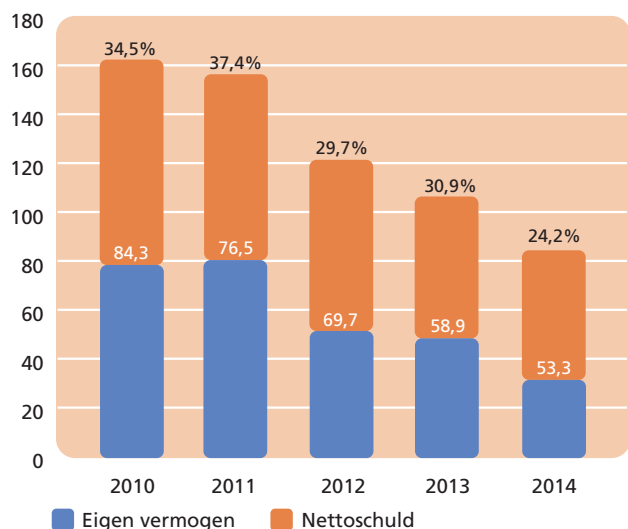
EBITDA als % van de toegevoegde waarde in miljoenen euro's



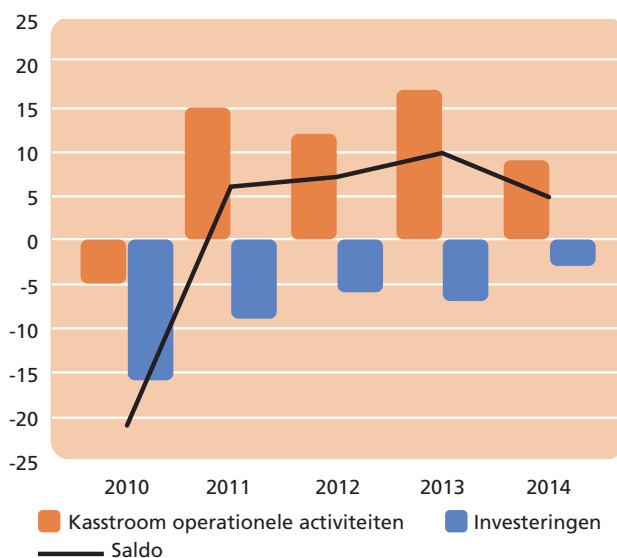
Full-time Equivalenten (fte's)



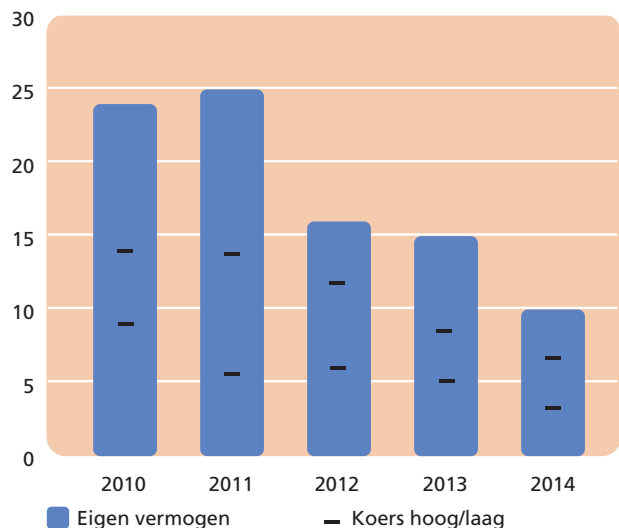
Eigen vermogen, nettoschuld en solvabiliteit (%) in miljoenen euro's



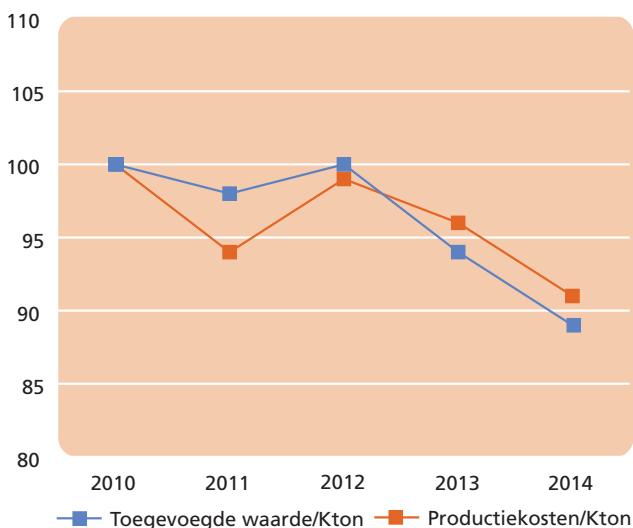
Kasstroom operationele activiteiten en investeringen in miljoenen euro's



Eigen vermogen en beurskoers per aandeel in euro's



Toegevoegde waarde en productiekosten per Kton Index 2010 = 100



Inhoud Jaarverslag 2014 Roto Smeets Group

Jaarverslag

Bericht aan de aandeelhouders	06
Belangrijke kengetallen	08
Profiel en organisatie	10
Verslag van de Raad van Bestuur	16
Bestuursverklaring	24
Verslag van de Raad van Commissarissen	28
Corporate Governance verantwoording	34
Bestuursrapportage inzake interne risicobeheersings- en controlesystemen	38

Jaarrekening

Geconsolideerde jaarrekening

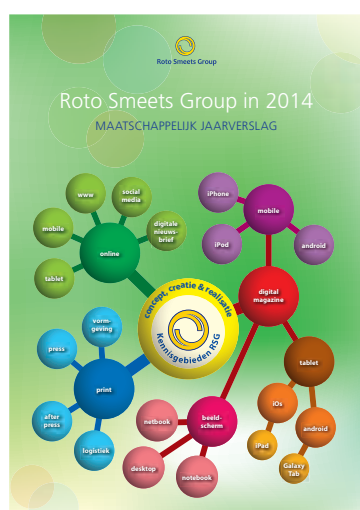
Geconsolideerde winst- en verliesrekening	46
Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en ongerealiseerde resultaten	49
Geconsolideerde balans	50
Geconsolideerd overzicht van mutaties in het eigen vermogen	52
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	53
Grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling	55
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	65

Vennootschappelijke jaarrekening

Vennootschappelijke winst- en verliesrekening	101
Vennootschappelijke balans	102
Vennootschappelijk overzicht van mutaties in het eigen vermogen	104
Toelichting op de vennootschappelijke balans	106

Overige gegevens

Statutaire bepaling inzake de winstbestemming	110
Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum	111
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	112
Werkmaatschappijen	116



In separaat Maatschappelijk jaarverslag

Profiel en organisatie
Dialogo met stakeholders
De operatie in 2014
Milieuprestaties
MVO-verklaring

Het Maatschappelijk jaarverslag staat op de website van de onderneming. www.rotosmeetsgroup.nl

Aan aandeelhouders en andere belanghebbenden,

Deventer, 27 maart 2015

Geachte heer/mevrouw,

Hierbij bieden wij u het jaarverslag aan van Roto Smeets Group (RSG) over 2014. 2014 heeft een bijzonder teleurstellende en moeizame start gekend. Kort nadat we eind 2013 een ingrijpende reorganisatie hadden aangekondigd, waarbij het personeelsbestand met 12% werd gereduceerd, werden we in het eerste kwartaal van 2014 geconfronteerd met ongevoorn sterk terugvallende volumes in de tijdschriftenmarkt en derhalve overcapaciteit in onze productielocaties. Aanvullende maatregelen en terugkeer naar langere termijn krimppercentages van de markt hebben er voor gezorgd dat het tweede halfjaar meer volgens verwachting is verlopen. De achterstand uit het eerste halfjaar hebben we echter niet goed kunnen maken, waardoor we per saldo op een teleurstellend resultaat zijn uitgekomen.

Om ervoor te zorgen dat onze kostenstructuur in lijn blijft met de marktontwikkelingen hebben we in het tweede halfjaar opnieuw ingegrepen door de capaciteit van de vestiging in Weert drastisch te verminderen. Hierbij komen ongeveer 120 arbeidsplaatsen te vervallen.

Door een toenemende noodzaak om een leidende rol te spelen in segmenten waar we actief zijn hebben we onlangs aangekondigd dat we de activiteiten van Roto Smeets Grafiservices gaan beëindigen. De activiteiten zullen grotendeels voortgezet worden door een nieuwe onderneming, Grafiservices B.V., een samenwerkingsverband tussen Schuttersmagazijn Groep (SMG) en MediaCenter Rotterdam. Grafiservices B.V. zal de locatie in Utrecht voortzetten met een groot deel van de medewerkers. De vestiging in Eindhoven zal per 28 juni a.s. worden gesloten. Hierdoor draagt RSG weer bij aan de noodzakelijke consolidatie van de grafische industrie. Deze aanpassing heeft tot gevolg dat 85 arbeidsplaatsen bij RSG zullen komen te vervallen. De effecten van deze reorganisaties zullen pas de tweede helft van 2015 merkbaar worden.

Door deze reorganisaties en sterkere focus zijn er drie afgeslankte, krachtige, divisies ontstaan die door het verlaagde kostenniveau en de afgenomen capaciteit beter in staat zullen zijn zich verder te ontwikkelen. Deze nieuwe structuur heeft de ABN AMRO Bank het vertrouwen gegeven om, ondanks dat een aantal van de afgesproken convenanten over 2014 niet gehaald zijn, nieuwe financieringsafspraken te maken die voor de komende drie jaar gaan gelden. Details hiervan vindt u in het verslag van de Raad van Bestuur.

In maart van dit jaar heeft zich een koper gemeld voor het pand van het voormalige bedrijf Roto Smeets Utrecht. De opbrengst van het pand zal gebruikt worden om een gedeelte van de ING Bank lening af te lossen. RSG blijft wel de huidige huurinkomsten behouden tot het pand wordt overgedragen per 1 juli 2016, als de huidige huurovereenkomst eindigt.

Door de reorganisaties die zijn doorgevoerd is onze marktpositie sterker geworden en daarnaast zijn alle divisies bezig om hogere toegevoegde waarde-concepten aan hun klanten aan te bieden. Door het verlaagde kostenniveau en de afgenomen capaciteit zijn ze nu beter in staat zich verder te ontwikkelen. De strategie van RSG blijft gericht op het verder vormgeven en inrichten van deze divisies. Daarbij zullen ze, zonder de voordelen van het geheel te verliezen, meer flexibiliteit en ruimte om te ondernemen krijgen zodat ze zich kunnen focussen op de specifieke eigenschappen van hun eigen doelgroepen. Belangrijke aandachtsgebieden voor alle divisies zijn resultaatverbetering, het uitvoeren van kostenbesparingsacties, het ontwikkelen van nieuwe dienstverlening en het blijven zoeken naar mogelijkheden tot schaalvergroting via joint ventures of samenwerkingsverbanden.

De organisatie heeft aangetoond veerkrachtig en innovatief te zijn en dat zullen we de komende jaren hard nodig hebben om in de voor ons relevante segmenten een leidende rol te spelen. Zo ontwikkelt Commercial Print nieuwe oplossingen voor retailers, introduceert Publishing Services innovatieve verdienmodellen voor uitgevers en slaat MediaPartners internationaal haar vleugels uit. Initiatieven waarmee RSG verder bouwt aan haar toekomst.



Joost de Haas
CEO

Belangrijke kengetallen

x € mln	2014	2013	2012	2011	2010
Opbrengsten	265,2	291,6	316,4	343,3	345,9
Toegevoegde waarde	133,6	150,9	161,6	165,8	166,1
EBITDA	7,7	14,6	21,3	26,7	19,2
EBIT	-6,0	-0,1	-29,6	3,1	-23,9
Financieringskosten	-3,1	-2,7	-3,2	-3,7	-4,2
Resultaat deelnemingen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Resultaat voor belastingen	-9,1	-2,8	-32,8	-0,5	-28,1
Belastingen	- 7,1	-1,3	3,6	-0,2	5,5
Resultaat beëindigde bedrijfsactiviteiten	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Netto resultaat	- 16,2	-4,1	-29,2	-0,7	-22,5

Balans

Vaste activa	84,5	101,5	110,5	150,8	155,6
Vlottende activa	49,1	56,3	65,8	66,5	73,5
Totaal activa	133,6	157,8	176,3	217,3	229,1
Eigen vermogen	32,3	48,8	52,3	81,4	79,1
Langlopende verplichtingen	9,9	12,7	7,6	33,7	38,4
Kortlopende en overige verplichtingen	91,4	96,4	116,4	102,2	111,6
Totaal passiva	133,6	157,8	176,3	217,3	229,1

x € mln	2014	2013	2012	2011	2010
---------	------	------	------	------	------

Kasstroom

Kasstroom uit operationele activiteiten	8,6	17,5	12,5	14,5	-4,6
Netto investeringen	3,5	7,1	5,7	8,9	16,1

Ratio's

EBITDA / Opbrengsten	2,9%	5,0%	6,7%	7,8%	5,6%
EBITDA / Toegevoegde waarde	5,8%	9,6%	13,2%	16,1%	11,6%
ROCE	-6,2%	-0,1%	-20,6%	2,7%	-18,7%

Toegevoegde waarde/Kton (x € 1)	413	437	465	454	466
Productiekosten/Kton (x € 1)	376	393	406	385	457

Netto schuld / EBITDA	6,9	4,0	3,3	2,9	4,4
EBITDA / rentelasten	2,5	5,4	6,6	7,3	4,6

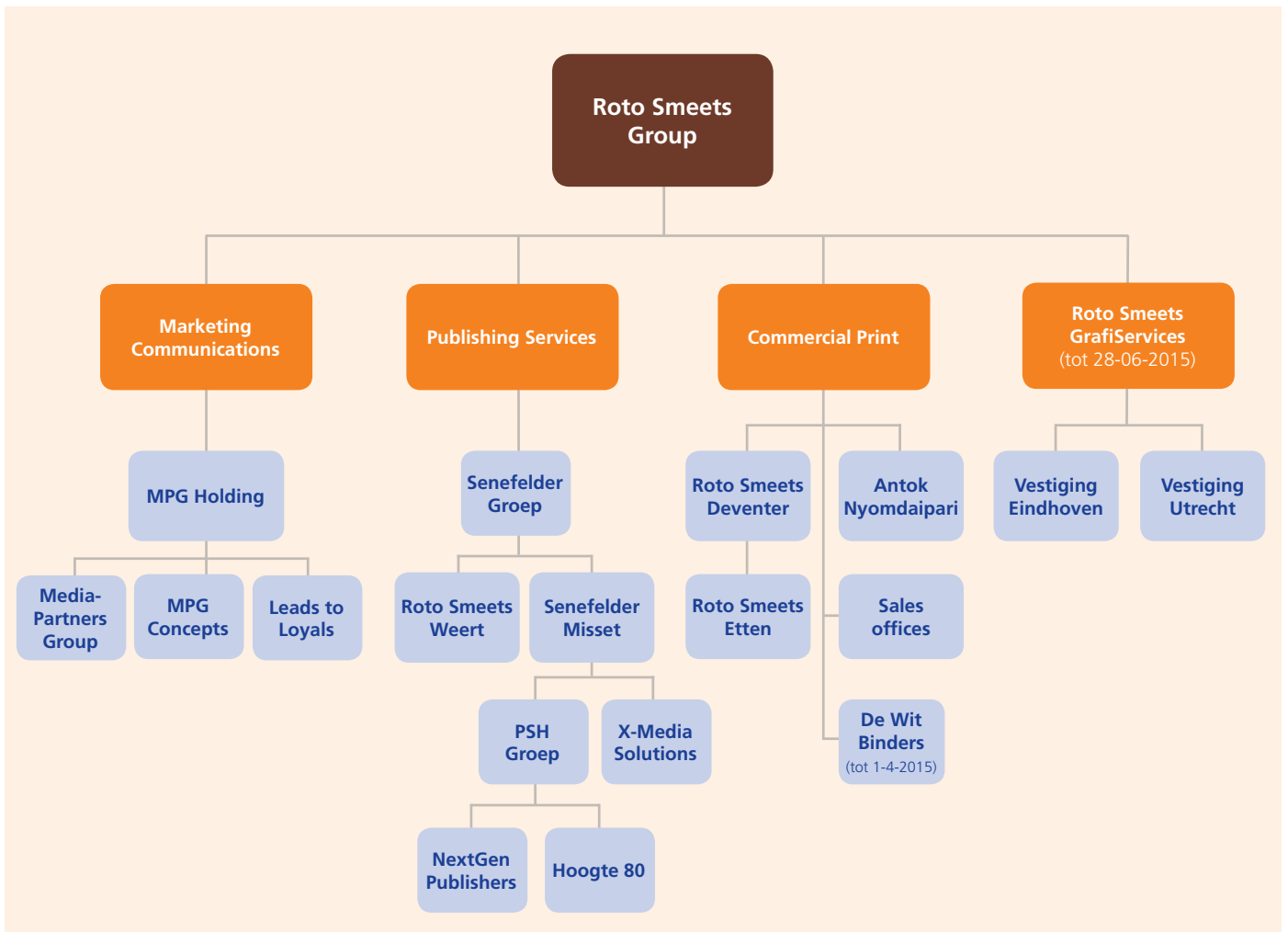
Solvabiliteit	24,2%	30,9%	29,7%	37,4%	34,5%
---------------	-------	-------	-------	-------	-------

Gegevens per uitstaand aandeel x € 1

Kasstroom uit operationele activiteiten	2,6	5,3	3,8	4,4	-1,4
Nettoresultaat	-4,9	-1,2	-8,9	-0,2	-6,9
Intrinsieke waarde	9,8	14,8	15,9	24,7	24,0
Hoogste koers	6,8	8,2	11,9	13,4	14,0
Laagste koers	3,3	5,0	6,0	5,5	9,0

Overige gegevens

Aantal fte's ultimo boekjaar	1.280	1.487	1.576	1.590	1.616
Aantal geplaatste aandelen ultimo boekjaar	3.290.275	3.290.275	3.290.275	3.290.275	3.290.275
Gemiddeld aantal aandelen	3.290.275	3.290.275	3.290.275	3.290.275	3.290.275



Profiel en organisatie

Profiel

Roto Smeets Group maakt deel uit van de top van onafhankelijke grafmediabedrijven in West-Europa en hanteert een business-model van kernactiviteiten die elkaar onderling aanvullen en versterken. De dienstverlening van RSG is verdeeld over vier divisies. Iedere divisie richt zich met haar marktwerking op een specifiek segment en biedt naast de eigen expertise ook de andere diensten van RSG aan. Iedere divisie is gespecialiseerd in een gedeelte van de communicatieketen zodat aan ieder element van het communicatieproces van opdrachtgevers waarde kan worden toegevoegd.

Eigendom en operationele structuur

Roto Smeets Group NV is een Nederlandse vennootschap, waarvan het hoofdkantoor gevestigd is te Deventer, die functioneert als houdstermaatschappij van de tot het concern behorende binnen- en buitenlandse ondernemingen. RSG bestaat uit 20 vennootschappen waarbinnen in 2014 gemiddeld 1.368 fte's werkzaam zijn (zie pagina 116) voor een volledig overzicht). RSG is een volledige structuurvennootschap. De aandelen van RSG zijn opgenomen in de notering van Euronext Amsterdam.

Kapitaalstructuur

Het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap bedraagt € 75 mln en is verdeeld in 7.500.000 gewone aandelen en 7.500.000 preferente aandelen, elk € 5 groot. Per 31 december 2014 zijn 3.290.275 gewone aandelen geplaatst waarvan er 3.287.132 zijn uitgegeven.

Aandeelhouders

Op 27 maart 2015 staan in het register substantiële deelnemingen van de Autoriteit Financiële Markten de volgende grootaandeelhouders van RSG geregistreerd:

Marsala B.V.	22,02%
Stichting Administratiekantoor W.A.N.	19,98%
Riva Investments	15,27%
Florijn Investments B.V.	13,48%
ING Groep N.V.	12,12%
J.G.H.M. Niessen	3,85%

Raad van Commissarissen

Het reglement van de Raad van Commissarissen alsmede de profielschetsen zijn beschikbaar via de corporate website. De Raad van Commissarissen kent een zittingsperiode die maximaal drie termijnen van vier jaar bedraagt.

De Raad van Commissarissen bestaat uit de volgende leden:

Drs. R. Blom, voorzitter
Drs. J.H.M. Rijper, vice-voorzitter
H.C.A. Groenen
Drs. H.C.P. Noten

Raad van Bestuur

Vanwege de omvang van het concern worden de taken van de Raad van Bestuur uitgevoerd door één persoon die is belast met het besturen van de vennootschap in de functie van CEO.

Aangezien het Bestuur uit één persoon bestaat kan RSG niet voldoen aan de Wet Bestuur en Toezicht als het gaat om een evenwichtige verdeling man/vrouw.

Het reglement van de Raad van Bestuur is beschikbaar via de corporate website. De CEO wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar. Herbenoeming kan telkens voor een periode van maximaal vier jaar plaatsvinden. Sinds 30 januari 2012 vervult drs. J.A. de Haas MBA deze functie.

Centrale Ondernemingsraad

Het vertegenwoordigend overleg van Roto Smeets Group bestaat uit lokale bedrijfsondernemingsraden die allen vertegenwoordig zijn in een Centrale Ondernemingsraad.

Het dagelijks bestuur van de Centrale Ondernemingsraad is als volgt samengesteld:

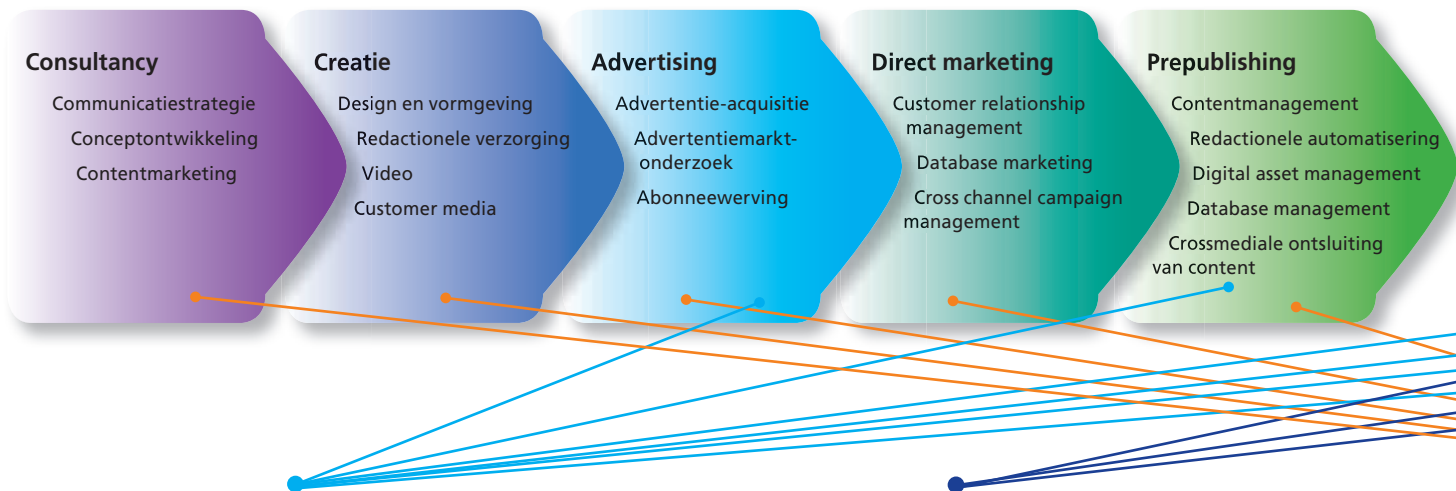
F. Bijsterbosch, voorzitter
G.J. Willemsen
A.T.M. Stevens, ambtelijk secretaris

Belangrijke financiële data 2015

Registratiedatum	15 april 2015
AVA	13 mei 2015
Business update 1e kwartaal 2015	13 mei 2015
Halfjaarcijfers 2015	21 augustus 2015
Business update 3e kwartaal 2015	5 november 2015

Businessmodellen divisies

De bedrijven van Roto Smeets Group leggen zich toe op het creëren van waarde in het communicatieproces van bedrijven, instellingen en organisaties met hun doelgroepen. Dit doen ze door een breed aanbod van diensten die in alle stadia van dit proces waarde kunnen toevoegen. Welke diensten dit betreft worden in deze waardeketen weergegeven.



Publishing Services divisie

Samengesteld uit: Senefelder Misset, Roto Smeets Weert, X-Media Solutions, PSH Media Sales, Hoogte 80, NextGen Publishers.

Segmenten

De bedrijven die deel uitmaken van de Publishing Services divisie leveren, naast rotatie- en vellenoffset drukwerk, crossmediale diensten voor de totale uitgeefketen van uiteenlopende organisaties, zoals voor tijdschriftuitgevers en andere profit en not-for-profit organisaties met uitgeefactiviteiten.

Proposities

Als platformprovider leveren de bedrijven niet alleen geavanceerde drukwerkoplossingen, maar ook logistieke dienstverlening en innovatieve digitale oplossingen op het gebied van online, mobile en tablet publishing. Hierbij zorgen de bedrijven niet alleen voor het efficiënt ontsluiten en distribueren van (digitale) content, maar ook voor het effectief exploiteren van tijdschriften en andere mediakanalen.

Externe omgeving

De grafimediabranche ondergaat momenteel grote en snelle veranderingen. Waar in het recente verleden papier (nog) een belangrijke drager was van content, zijn sinds enkele jaren een snel groeiend aantal nieuwe channels beschikbaar gekomen voor zowel de business-to-business alsook de business-to-consumer markt. Hierbij is te denken aan bijvoorbeeld de snelle opkomst van tablets en smartphones, maar ook een verdere integratie van het internet in allerlei dagelijkse processen. Door de rol die de Publishing Services divisie ook op deze markten vervult is haar concurrentieveld veel breder geworden. Uitbreiding van omzet kan hier gevonden worden door enerzijds nieuwe producten en diensten aan te bieden aan bestaande en nieuwe opdrachtgevers en anderzijds nieuwe markten te betreden door geografisch uit te breiden.

Commercial Print divisie

Samengesteld uit: Roto Smeets Deventer, Roto Smeets Etten, Antok Nyomdaipari, De Wit Binders (tot 1-4-2015).

Segmenten

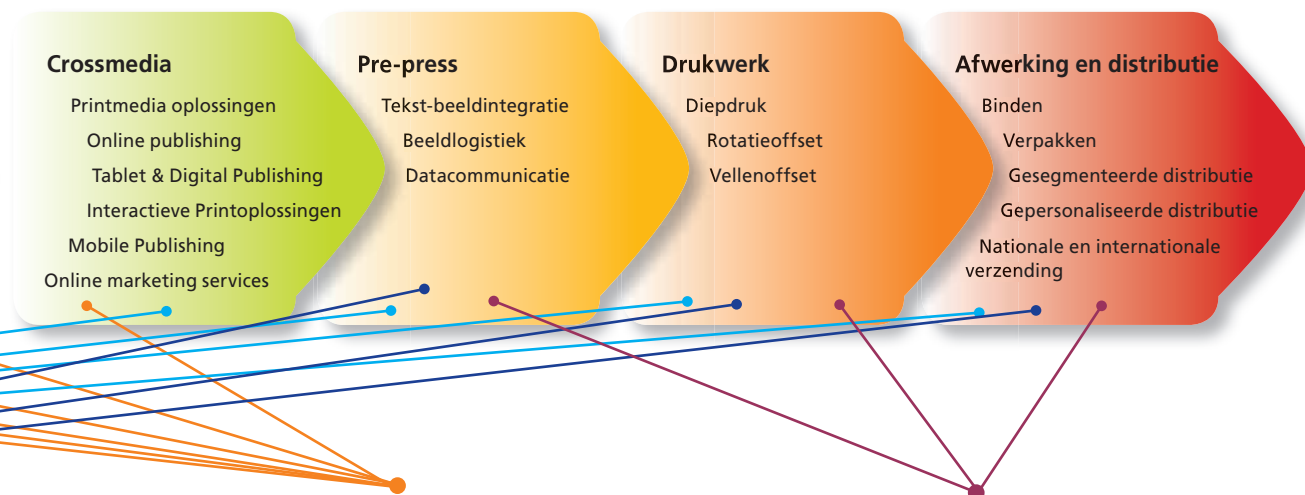
De diepdrukrotatiebedrijven van de Commercial Print divisie, Roto Smeets Deventer en Roto Smeets Etten richten zich, samen met binderij De Wit Binders, op opdrachtgevers die actief zijn in de segmenten retail (tijdschriften, brochures, flyers et cetera) en catalogi. Antok Nyomdaipari, het rotatiebedrijf in Hongarije, levert vooral aan retail opdrachtgevers in Hongarije en omliggende landen.

Proposities

De Commercial Print divisie is gespecialiseerd in het produceren van drukwerk in grote oplagen van hoge kwaliteit. Het productieapparaat biedt een grote gelijktijdige capaciteit en produceert tegen relatief lage stukkosten. De workflow ter voorbereiding van het drukproces is volledig gedigitaliseerd. Aanvullend aan het drukproces wordt een brede variatie aan nabewerkingsdiensten geleverd en uitgebreide distributiefaciliteiten.

Externe omgeving

Verwacht wordt dat er in de West-Europese markt geen nieuwe diepdrukkerijen meer worden gebouwd en geen (nieuwe) diepdrukkers worden geïnstalleerd. Als gevolg van technologische ontwikkeling in de rotatie-offset is er sprake van een toenemende overlap tussen rotatie-offset en diepdruk. Al jaren is binnen beide markten sprake van structurele overcapaciteit. De opbrengstprijzen en derhalve de marges staan hierdoor voortdurend onder druk. Enkele diepdrukkerijen in binnen- en buitenland hebben het niet overleefd. De diepdrukkerijen zijn verdeeld in bedrijven die in hoge mate gespecialiseerd zijn in het vervaardigen van specifieke productvormen in print (bijvoorbeeld alleen producten die volledig inline gefinished kunnen worden) en bedrijven die zich richten op een breder palet aan productvormen (producten die offline moeten worden afgewerkt). De Commercial Print divisie behoort tot de eerste groep. Om in deze markt concurrerend te zijn, moet een bedrijf opdrachtgevers zien te binden door meer diensten te bieden dan alleen het drukwerk.



Marketing Communications

Samengesteld uit MPG Holding en de dochterondernemingen MediaPartners Group, MPG Concepts en Leads to Loyals.

Segmenten

Het belangrijkste merk binnen deze divisie, MediaPartners Group (MPG), bedient een klantportfolio met voornamelijk A-status klanten uit de segmenten zakelijke en financiële dienstverlening, handelsondernemingen en retailbedrijven.

Propositie

MPG ontwikkelt en produceert contentrijke media en middelen op het gebied van: interne communicatie, loyaliteitscommunicatie en actiecommunicatie.

De kracht van het bedrijf is de koppeling van creatie & strategie met contentontwikkeling die via verschillende mediaplatformen kan worden verspreid. Het niveau van creatie & strategie is onderscheidend in de markt. MPG voert een editorial aanpak met een team van specialisten op het gebied van strategie, conceptontwikkeling, art en copy en redactionele content. Per project wordt afgewogen welke oplossing het beste bij de vraag van de klant past: customer magazines, nieuwsbrieven, digitale projecten zoals app's (smartphones / tablets), digitale platformen, bladerbare pdf's, toepassing van Layar en complete websites met bijvoorbeeld integratie van social media.

Externe omgeving

De concurrentie neemt de laatste twee jaar aanzienlijk toe en komt vaak uit onverwachte hoek. Klanten stellen steeds algemenere communicatievragen en komen daardoor vaker terecht bij één partij die maar een deel van de oplossing kan bieden. Om in deze markt een goede positie in te nemen moet een bedrijf alle communicatiedisciplines beheersen.

Roto Smeets GrafiServices

Roto Smeets GrafiServices heeft vestigingen in Utrecht en Eindhoven. (Onderdeel van RSG tot 28-06-2015)

Segmenten

Roto Smeets GrafiServices (RSGS) is vooral actief in de business-to-business sector en bedient een groot aantal klanten in de handel en industrie, zakelijke dienstverlening, overheid en uitgevers.

Proposities

RSGS biedt een divers palet aan producten: van point-of-sale-materiaal tot tijdschriften en marketingcommunicatiemateriaal. Als onderdeel van RSG worden naast grafische producten ook alle andere communicatiedisciplines aangeboden zoals: contentrealisatie, creatie, digitale crossmedia en pre-publishing.

Externe omgeving

RSGS werkt in een zeer competitieve markt. De vellenmarkt wordt gekarakteriseerd door een zeer wisselende en niet-voorspelbare capaciteitsbehoefte.

De ontwikkeling van de afgelopen jaren laat zien dat gedrukte communicatie steeds meer wordt ingezet in combinatie met digitale communicatie. Hierdoor is er een verschuiving ontstaan in de bestedingen van communicatiebudgetten. In 2014 heeft deze trend zich hard doorgezet.

Naast concurrentie van andere vellendrukkerijen groeit het marktaandeel van digitale drukkers. Net als de rotatiedrukkerijen krijgen de vellendrukkerijen ook steeds meer te maken met concurrentie uit omliggende landen. Door opdrachtgevers te blijven bedienen met steeds snellere doorlooptijden kunnen buitenlandse aanbieders op afstand gehouden worden.

Consultancy

Communicatiestrategie
Conceptontwikkeling
Contentmarketing

Creatie

Design en vormgeving
Redactionele verzorging
Video
Customer media

Advertising

Advertentie-acquisitie
Advertentiemarkt-
onderzoek
Abonneewering

Direct marketing

Customer relationship
management
Database marketing
Omni channel campaign
management
Reward management

Prepublishing

Contentmanagement
Redactionele automatisering
Digital asset management
Database management
Crossmediale ontsluiting
van content

CASE: KNMV

MediaPartners Group werd door de Koninklijke Nederlandse Motorrijders Vereniging (KNMV) gevraagd om de ledenwerving en het behoud bestaande leden op zich te nemen. De KNMV zet zich in voor het belang van alle motorrijders, zowel in recreatief als sportief opzicht. Als lid van de KNMV hebben motorrijders recht op onder andere gratis pechservice voor motor en auto en kortingen op verzekeringen en opleidingen. 4 keer per jaar krijgen ze het ledenmagazine Grip. De KNMV organiseert verder voortgezette rijopleidingen en bekwame en betrokken vrijwilligers zorgen dat (motor)evenementen in goede banen worden geleid. De KNMV kampte destijds met twee problemen: ten eerste een terugloop van het aantal leden vanwege het feit dat leden de meerwaarde van het lidmaatschap niet kenden, noch dat ze bekend waren met de activiteiten van de KNMV. Daarnaast een zeer lage aanwas van nieuwe leden. Hoewel 18.000 mensen per jaar hun rijbewijs halen, werd minder dan 1% van deze groep lid van de KNMV.

KNMV wilde meer bekendheid van hun propositie onder haar leden én onder alle mensen in Nederland met een motorrijbewijs. En daarmee een jaarlijkse groei in leden realiseren van 5.000 nieuwe leden. MediaPartners heeft toen het magazine een nieuwe impuls gegeven en een welkomstkado ontwikkeld voor nieuwe motorrijbewijshouders om te zorgen dat die direct een goed gevoel krijgen over de KNMV. In lijn met een 'blijde doos' voor mensen die zwanger zijn hebben we de 'bikers toolkit' geïntroduceerd.

De Bikers Toolkit werd door een KNMV Gecertificeerd Instructeur uitgereikt aan een ieder die was geslaagd voor het motorrijbewijs. De introductie van

deze toolkit heeft er in het eerste jaar voor gezorgd dat er op basis van 10.000 gedistribueerde toolkits 4.500 nieuwe leden werden binnengehaald. Dit betrof een gratis lidmaatschap voor het eerste jaar. Na een mailing zijn toen 3.900 van de 4.500 leden voor het opvolgende jaar geconverteerd naar een betalend lidmaatschap! Het jaar erop werden 5.000 toolkits uitgereikt waarvan 4.400 mensen hun lidmaatschap activeerden. Dit betekent dus dat er een conversie werd gescoord van bijna 90%.



Richard de Booij



Crossmedia

Printmedia oplossingen
Online publishing
Tablet & Digital Publishing
Interactieve Printoplossingen
Mobile Publishing
Online marketing services

Prepress

Tekst-beeldintegratie
Beeldlogistiek
Datacommunicatie

Drukwerk

Diepdruk
Rotatieoffset
Vellenoffset

Afwerking en distributie

Binden
Verpakken
Gesegmenteerde distributie
Gepersonaliseerde distributie
Nationale en internationale verzending

MediaPartners
Group

Om naast het magazine nog meer beleving in de vorm van bewegend beeld toe te voegen is afgelopen jaar het digitale magazine iRider geïntroduceerd. Dit is zeer goed gewaardeerd door de doelgroep en heeft geleid tot een gemiddelde openingsrate van ruim 45%. Bijna 40% van de doelgroep las meerdere artikelen en/of bekeek meerdere video's. Deze resultaten komen duidelijk boven de benchmark uit. Echter weten we dat je af en toe op het hoogtepunt afscheid moet nemen van successen om verder te komen. Eind 2014 is er dan ook op basis van strategisch advies van MPG alweer een nieuw digitaal plan ontwikkeld, gebaseerd op het succes en de learnings van iRider, waarbij de focus nog meer zal liggen op videocontent. Dit plan zal in 2015 worden uitgerold en onder volledige regie van MPG worden geproduceerd. Al met al een prachtige klant die we steeds verder kunnen ontwikkelen en waar we nog vele successen mee gaan behalen. ”

Richard de Booij

Algemeen Directeur MediaPartners Group

Profiel MediaPartners Group

MediaPartners Group ontwikkelt en produceert contentrijke media en middelen op het gebied van: Interne Communicatie, LoyaliteitsCommunicatie, en ActieCommunicatie.
De kracht van het bedrijf is de koppeling van creatie & strategie met contentontwikkeling dat via verschillende mediaplatformen kan worden verspreid. Het niveau van creatie & strategie is onderscheidend in de markt. MPG voert een editorial aanpak met een team van specialisten op het gebied van strategie, conceptontwikkeling, art en copy en redactionele content. Per project wordt afgewogen welke oplossing het beste bij de vraag van de klant past: customer magazines, nieuwsbrieven, digitale projecten zoals app's (smartphones / tablets), digitale platformen, bladerbare pdf's, toepassing van Layars en complete websites met bijvoorbeeld integratie van social media.

Voor meer informatie
www.mediapartners.nl
MediaPartners Group b.v.
Stroombaan 4
1181 VX Amstelveen
020 547 36 00
info@mediapartners.nl



1. Inleiding

2014 was voor Roto Smeets Group (RSG) een jaar van verschuivingen. In het begin van het jaar werd uitvoering gegeven aan de in 2013 aangekondigde reorganisatie waarbij 170 arbeidsplaatsen zijn verdwenen. Daarnaast is de organisatie meer op marktsegmenten ingericht door de werkmaatschappijen te verdelen over vier divisies: Publishing Services, Commercial Print, Roto Smeets Grafiservices en Marketing Communications. Divisies met een duidelijke (markt)focus en meer ruimte voor ondernemerschap en flexibiliteit om te kunnen reageren op het sterk veranderend medialandschap.

RSG heeft inmiddels ervaring in het opereren in een dalende markt. Echter de aardverschuiving binnen het tijdschriftensegment die begin 2014 merkbaar werd, was niet verwacht. Dalingen van oplages van tijdschriften kwamen in die periode eerder richting 10-20% dan het gemiddelde van de afgelopen jaren van 4-5%. Dit segment wordt niet alleen geraakt door dalende oplages maar ook door het afnemen van frequenties én het aantal pagina's dat terugloopt door lagere advertentie-inkomsten. De rest van het jaar kwam de daling weer op het bijna 'vertrouwde' niveau, maar de achterstand kon niet worden ingelopen.

De beoogde kostenbesparingen werden wél gerealiseerd maar later in het jaar dan gepland. Onder meer door de vertraging bij het UWV in het toekennen van ontslagvergunningen bij de uitvoering van de reorganisaties en door vertraging bij de invoering van het managementinformatiesysteem (ERP/MIS) iTechnique waardoor de indirecte functies bij de bedrijven langzamer konden worden afgebouwd.

De tegenvallende resultaten maakten aanscherping en versneling van de invoering van de strategische plannen van de divisies noodzakelijk. Dit betekende eind 2014 een aankondiging van een nieuwe reorganisatieronde binnen de Publishing Services divisie waarbij ongeveer 120 medewerkers van de vestiging Roto Smeets Weert boventallig zijn verklaard en begin 2015 de aankondiging van het afscheid van de divisie Roto Smeets Grafiservices.

De snellere marktdaling werkte ook belemmerend in de onderhandelingen over een mogelijke joint venture bij één van de divisies. Nauwkeurige waardebeoordeling en overeenstemming over de ruilverhoudingen in een snel veranderende markt bleek onhaalbaar. Besloten is onderhandelingen hierover uit te stellen en voorrang te geven aan de uitvoering van de strategische richtingen die waren bepaald.

We hebben de laatste jaren grote stappen gemaakt in productiviteitsverbetering en kostenbeheersing en zullen dat moeten blijven doen om te kunnen blijven investeren en arbeidsplaatsen in stand te houden. Hogere loonkosten leiden alleen maar tot versnelde afbouw van capaciteit en verlies van arbeidsplaatsen. De huidige eisen van de vakbonden zijn in dit kader dan ook niet realistisch. Daarover verder in dit hoofdstuk meer.

2. Financiële performance 2014

Resultaat

Het netto resultaat over 2014 (€ - 16,2 mln) is vooral beïnvloed door een voorziening voor de in december aangekondigde reorganisaties en een afwaardering van de actieve belastinglatentie. Zonder deze bijzondere posten zou het nettoresultaat op



Raad van Bestuur

Drs. J.A. de Haas MBA

<i>Geboortedatum</i>	1 augustus 1959 (m)
<i>Nationaliteit</i>	Nederlandse
<i>Voormalige hoofdfunctie</i>	Partner Coconut Capital
<i>Nevenfuncties</i>	Adjunct-professor INSEAD
<i>Adviseur/mede-eigenaar bij</i>	Amsterdam Metallized Products B.V. Herman Rutgers B.V. U-turn Simulations Pte Ltd.
<i>Eerste benoeming</i>	2012
<i>Lopende termijn</i>	2012 - 2016

€ - 2,8 mln uitgekomen zijn. Mede door de hiervoor geschetste ontwikkelingen binnen het tijdschriftensegment zijn de opbrengsten van de bedrijfsactiviteiten gedaald tot € 265,1 mln (2013: € 291,6 mln). De toegevoegde waarde komt door lagere opbrengstprijzen uit op € 133,6 mln (2013: € 150,9 mln).

De personeelskosten zijn door de uitgevoerde reorganisaties met 9% gedaald. Het gemiddeld aantal medewerkers op basis van fte's liep gedurende het jaar terug van 1.516 in 2013 tot 1.368 in 2014. Als gevolg van de nieuw aangekondigde reorganisaties binnen RSG is een bedrag van € 5,5 mln aan reorganisatiekosten opgenomen.

De EBITDA is, inclusief de kosten voor de reorganisatie, gedaald tot € 7,7 mln (2013: € 14,6 mln). Het bedrijfsresultaat (EBIT) over 2014 is € - 6,0 mln (2013: € -0,1 mln). De kasstroom uit operationele activiteiten is gedaald tot € 8,6 mln (2013: € 17,5 mln). De netto investeringen in vaste activa bedroegen € 3,5 mln (2013: € 7,1 mln).

Financiering en convenanten

RSG heeft over 2014 de schuldpositie verder kunnen afbouwen. Per ultimo 2014 bedroeg de rentedragende schuld € 54,1 mln tegenover € 58,9 mln per 31 december 2013.

De totale rentedragende schulden ultimo 2014 bestaan voor:

- 18,2% (€ 9,8 mln) uit financial leases voor persen en rand-apparatuur;
- 11,6% (€ 6,3 mln) uit een hypothecaire lening;
- 70,2% uit overige bankschulden (€ 38,0 mln).

RSG heeft over 2014 een aantal van de met de banken afgesproken convenanten (EBITDA, Debt/EBITDA en solvabiliteit) niet gerealiseerd. Na overleg met de banken zijn de volgende afspraken gemaakt:

De huidige factorovereenkomst met ABN AMRO Commercial Finance heeft een looptijd tot 1 juli 2016. De overeenkomst heeft betrekking op een kredietfaciliteit in rekening-courant met een financiering tot ten hoogste 90% van de aan ABN AMRO Commercial Finance verpande vorderingen. De rente bedraagt 250 basispunten boven 1-maands Euribor-tarief vermeerderd met de ABN AMRO Bank markttoeslag, totaal met een minimum van 3,0%, te vermeerderen met 0,25% risicopremie. De factorvergoeding bedraagt 0,035% met een minimum van € 120.000 per jaar. Op 13 maart 2015 is de lopende factorovereenkomst als onderdeel van een revisie van de ABN AMRO Bank faciliteiten aangepast. De bevoorschotting zal begin van het 4e kwartaal 2015 met 6% worden verlaagd tot 84%. Vanaf 1 januari 2016 zal de bevoorschotting in stappen verder worden beperkt tot 70% in het eerste kwartaal 2017. De faciliteit wordt gemaximeerd tot € 30 mln. Aan dit krediet zijn dezelfde ratio's verbonden als aan het rekening-courant krediet bij ABN AMRO Bank.

Met ABN AMRO Bank is op 13 maart 2015 een overeenkomst getekend waarbij de kredietfaciliteit van € 11,0 mln is gecontinueerd tot 31 december 2017. Deze faciliteit wordt met € 0,125 mln per kwartaal verminderd. Aan dit krediet is een krediethypotheek van € 25 mln in hoofdsom verbonden, te vermeerderen met 40% voor rente en kosten. Het onroerend goed van Roto Smeets Deventer te Deventer, Roto Smeets Etten te Etten-Leur, Roto Smeets Weert te Weert en Senefelder Misset te Doetinchem zijn verbonden met deze lening. Daarnaast is er een 2e hypotheek gevestigd op het onroerend goed te Eindhoven, Heerhugowaard en Utrecht. Tevens is pandrecht verleend op aandelen van alle 100% dochtermaatschappijen gevestigd in Nederland. De wederzijdse surplusgarantie ten behoeve van ABN AMRO Lease en van ABN AMRO Commercial Finance zal worden gecontinueerd. Voor deze faciliteit, alsmede de leaseverplichting bij ABN AMRO Lease en de factoringovereenkomst bij ABN AMRO Commercial Finance, gelden de volgende belangrijkste convenanten:

- Maximale Debt/EBITDA ratio tot en met 30 juni 2015 van 4,0 en vanaf 1 juli 2015 maximaal 3,5
- Debt Service Coverage ratio van minimaal 1,1
- Maximale Capex van 6,0 mln in 2015
- Loan-to-value van het rekening-courant krediet maximaal 50%

De kredietovereenkomst van ING Bank (pro resto € 6,25 mln) loopt tot 31 maart 2015 en is inmiddels verlengd tot 31 maart 2016. Op 16 maart 2015 is het blote eigendom van de terreinen en gebouwen van de voormalige drukkerij Roto Smeets Utrecht verkocht. Uit de opbrengst zal € 3,5 mln afgelost worden op de lening van ING Bank. Indien het onroerend goed gelegen aan de Looyenbeemd te Eindhoven vóór 1 oktober 2015 verkocht wordt zal het restant van de lening integraal afgelost worden. Indien het pand op 1 oktober niet verkocht is zal tussen 1 oktober 2015 en 31 maart 2016 (€ 0,2 mln per maand en een eindaflossing van € 1,5 mln per 31 maart 2016) de lening worden afgelost. De solvabiliteitseis bedraagt 20%. De overige condities zijn conform de bestaande termijnleningsovereenkomst van 17 augustus 2010, aangevuld met een verpanding van de huuropbrengsten van de vastgoedbeleggingen Utrecht en Heerhugowaard. De rente bedraagt 225 basispunten boven 3-maands Euribor-tarief. Voor meer informatie over de financiering verwijzen we naar toelichting 34 van de jaarrekening op pagina 88.

Dividendbeleid

Het door RSG gevoerde dividendbeleid gaat uit van een pay-out in contanten van 40% over het nettoresultaat per gewoon aandeel zolang de solvabiliteit voldoet aan de gestelde ondergrens van 30%. Over 2014 zal gezien het negatieve resultaat geen dividend worden uitgekeerd.

3. Performance organisatie in 2014

2014 stond vooral in het teken van uitvoering van de strategische divisieplannen. Dit had met name impact bij de grote drukkerijen die nu zijn onderverdeeld in twee divisies, meer gefocust op een optimale product-marktcombinatie. De diepdrukbedrijven hebben als voornaamste focus het produceren van retaildrukwerk en vormen de Commercial Print divisie. De rotatieoffsetbedrijven hebben als voornaamste focus het produceren van tijdschriftachtige producten en aanvullende digitale diensten gericht op hergebruik van content in andere mediavormen. Zij vormen de Publishing Services divisie. De centrale verkooporganisatie is verdeeld over de divisies Publishing Services en Commercial Print en qua omvang aangepast aan de realiteit van de markt. Met deze aanpassing zijn de verantwoordelijkheden duidelijker gemaakt en is de marktwerking aangescherpt.

Publishing Services divisie

De Publishing Services divisie bestaat uit Roto Smeets Weert, Senefelder Misset en de business units van Senefelder Misset - PSH Groep en X-media Solutions. Deze divisie richt zich op not-for-profit uitgevers (waaronder branche-, beroeps-, en patiëntenorganisaties, bonden, verenigingen en stichtingen) en uitgevers van (vak)tijdschriften met drukwerk en aanvullende (digitale) dienstverlening.

De Publishing Services divisie heeft in 2014 te lijden gehad van de sterke daling in de tijdschriftenmarkt en de aanhoudende prijsdruk en heeft derhalve niet het resultaat gehaald dat verwacht werd.

Deze divisie is behalve in print ook actief in andere delen van de totale waardeketen en realiseert daarmee andere verdienmodellen en kostenbesparingen voor opdrachtgevers. Om dit verder uit te kunnen bouwen is het noodzakelijk om de backbone van de organisatie, de printactiviteiten, nog verder aan te passen qua beschikbare capaciteit en de divisie zo efficiënt mogelijk in te richten. Om die reden werd eind 2014 aangekondigd dat de capaciteit bij Roto Smeets Weert beduidend teruggebracht zal worden. Deze ingreep moet leiden tot een 'lean' ingerichte drukkerij met een sterk vereenvoudigde bedrijfsstructuur en reductie van kosten. Er zal een organisatie ontstaan waarin beter en sneller geschakeld en samengewerkt kan worden. Ongeveer 120 van de huidige 250 arbeidsplaatsen komen hierbij te vervallen. Naar verwachting zal de reorganisatie halverwege 2015 afgerond zijn.

Begin 2014 is PSH Groep verhuisd naar de locatie van Senefelder Misset in Doetinchem om te komen tot een nauwere en efficiëntere samenwerking met Senefelder Misset en X-Media Solutions. Hierdoor zijn de lijnen korter en is het nog makkelijker om met elkaar te schakelen aangaande gezamenlijke projecten. Hoogte 80, dochteronderneming van PSH Groep, heeft in Amstelveen hetzelfde kantoorpand betrokken waar zusterbedrijf MediaPartners Group is gevestigd. Beide bedrijven blijven volledig

zelfstandig en onder eigen naam opereren. Wel worden enkele ondersteunende diensten, zoals HR, administratie en receptie met elkaar gedeeld zodat overhead en daardoor de tarieven laag gehouden kunnen worden. Ook de marktwerking blijft gescheiden: Hoogte 80 richt zich op non-profitorganisaties en zorginstellingen; MediaPartners Group bedient A-klanten binnen het business-to-business segment.

Binnen de divisie Publishing Services is innovatie een speerpunt van het beleid. Doelstelling is ieder jaar een nieuwe dienst aan het palet toe te kunnen voegen. Deze nieuwe dienst wordt stevast gepresenteerd tijdens een seminar dat gehouden wordt bij Senefelder Misset en is gericht op uitgevers die nieuwe technologieën zoeken om verdienmodellen te creëren. In 2014 presenteerde X-Media Solutions de 'contentstripper'. Deze nieuwe dienst maakt het mogelijk een aangeleverde PDF 'uit te kleden', waarna er mediumneutrale content ontstaat. Zo worden tekst en beeld onafhankelijk van het medium en kunnen via elk kanaal gepubliceerd worden. De Publishing Services divisie wil de komende jaren haar brede dienstenpakket ook gaan aanbieden aan uitgevers in (West-)Duitsland, België en (Noord-)Frankrijk. De start op de Duitse markt is bemoedigend: in korte tijd werd de productie van 12 titels verworven.

Investerings

Investerings binnen deze divisie waren gericht op het verbeteren van de efficiency in de nabewerking, optimalisatie van het logistieke traject en aanpassen van het performancesysteem van de persen. Voor het komende jaar wordt een investering verwacht bij Roto Smeets Weert om een efficiëntere productie van inline afgewerkte producten mogelijk te maken.

Marktonwikkelingen

De tijdschriftenmarkt krimpt de laatste jaren sterk en laat jaarlijks een gemiddelde daling zien van gemiddeld 4-5% over de laatste drie jaar. Krimp die gerelateerd is aan oplagedaling, frequentieafname en omvangreductie. Daarbij worden ook regelmatig titels uit de markt genomen, omdat uitgevers de exploitatie niet meer rond krijgen. De afname van advertentiebestedingen in print speelt hierbij een belangrijke rol. Daarnaast dalen inkomsten door de afname van abonnees en de teruglopende resultaten van de losse verkoop. Onze verwachting is dat het aantal uitgevers in Nederland en België gaat afnemen, waarbij met name de uitgevers overleven die in staat zijn de organisatie te transformeren naar een low-cost operatie. Daarbij zal men zich concentreren op kernactiviteiten zijnde content-productie en het vermarkten hiervan, waarbij print één van de kanalen is.

Ook de uitgevers in België staan onder druk omwille van dalende inkomsten uit advertenties en dalende oplages. In tegenstelling tot de Nederlandse markt lijkt de daling hier wel te verminderen. Ook is er een sterke interesse in tabletpublishing, maar een doorbraak laat nog op zich wachten.

In de uitgeefmarkt in Duitsland is zichtbaar dat het aantal titels toeneemt maar dat de totale oplagen afnemen. Dat betekent dat titels die niet succesvol zijn sneller gestopt worden dan in het verleden en vervangen worden door nieuwe titels die iets duurder zijn, maar in kleinere oplagen worden geproduceerd.

Commercial Print divisie

De Commercial Print divisie bestaat uit de diepdrukkerijen Roto Smeets Deventer en Roto Smeets Etten, De Wit Binders en de offsetdrukkerij Antok Nyomdaipari in Hongarije. De Commercial Print divisie richt zich op retail- en postorderbedrijven in binnen- en buitenland in de West-Europese markt.

2014 was het laatste volledige jaar voor De Wit Binders. Daarmee is een eind gekomen aan een bedrijf dat in de 80 jaar van haar bestaan was uitgegroeid tot een belangrijke speler in de West-Europese markt voor garenloos gebonden producten. Echter, de sterk veranderende markt heeft RSG genoodzaakt dit besluit te nemen. De activiteiten van De Wit Binders zullen worden geïntegreerd binnen Roto Smeets Deventer en Senefelder Misset. Een belangrijke investering voor Roto Smeets Deventer aangezien de komst van twee garenloosbindlijnen het pakket aan nabewerkingsmogelijkheden compleet maakt, waardoor de klant een grote variëteit in de samenstelling van het gedrukte product kan worden geboden. Roto Smeets Deventer kan dan catalogi in zijn geheel binnen het bedrijf produceren (drukken en garenloos afwerken). De garenloos bindorders voor rotatieoffset drukwerk gaan over naar Senefelder Misset die voldoende capaciteit heeft voor dit soort werk.

De Commercial Print divisie heeft in 2014 te maken gehad met een goede bezetting maar tegen lagere opbrengstprijzen dan in 2013. Door efficiëncymaatregelen in de indirecte sfeer en het aanpassen van de werkstructuren zijn bij de locaties Deventer en Etten 124 arbeidsplaatsen verdwenen. Daardoor is de beschikbare capaciteit bij Roto Smeets Deventer verminderd maar kan bij een toename van de vraag overgeschakeld worden naar de capaciteit van Roto Smeets Etten. Door reductie in fte's, zowel in het binnenland als bij de verkooporganisatie in het buitenland, is het resultaat uiteindelijk redelijk op peil gebleven.

De samenvoeging van diverse serviceafdelingen (ordermanagement, planning, salessupport) tot één afdeling 'frontoffice' heeft geleid tot meer slagkracht en snellere reactietijden op steeds veeleisendere klantwensen.

Investerings

Voor de installatie van de twee garenloos bindlijnen waren interne aanpassingen noodzakelijk. Het proces van nabewerking levert - naast het uiteindelijke product - papiersnippers en stof op. Om dit goed te kunnen afvoeren en beter voor recycling geschikt te maken is geïnvesteerd in een snipperafzuiging die deze snippers

opvangt in een balenpers die er compacte balen van maakt. Om aan de geluidsemissie-vergunningen van de gemeente Deventer te blijven voldoen wordt een omkapping gebouwd op het bestaande dak van de snipperverwerking.

Markontwikkeling

De samenstelling en omvang van de vraag naar commercial print is sterk aan wijziging onderhevig. Wel is duidelijk dat het aandeel drukwerk in de totale communicatiemix structureel afneemt. Tevens zijn er wijzigingen in de eisen op het gebied van flexibiliteit (productvormen en formaten), segmentering (wissels, adressering), doorlooptijden, milieueffecten, ketenoptimalisatie en combinatiemogelijkheden met andere media (connectiviteit met internet et cetera). Ook concentratie en bundeling van volumes binnen bestaande ondernemingen maar ook over grenzen heen en middels inkoopcombinaties en printmanagementondernemingen komen vaker voor.

De concurrentiepositie van de divisie Commercial Print wordt onder andere bepaald door de wijze waarop zij kan inspelen op de eisen die gesteld worden door de markt in vergelijking met haar concurrenten. Er zijn bedrijven die in hoge mate gespecialiseerd zijn in het vervaardigen van specifieke productvormen in print en bedrijven die zich richten op een breder palet aan productvormen. In aanvulling hierop is technologisch gezien sprake van een toenemende overlap tussen offset en diepdruk, o.a. als gevolg van de technologische ontwikkelingen in de offset en het gebrek hieraan in de diepdruk. Aan de aanbodzijde is in diepdruk sprake van een beperkt aantal spelers, terwijl het aanbod van rotatie-offset gefragmenteerd is. Door de eerder genoemde integratie van de garenloosbindlijnen en de mogelijkheid in het productieproces zgn 'pluspropositie's' toe te voegen neemt de Commercial Print divisie nu een goede positie in.

Buitenland

Een belangrijk deel van de omzet voor de Commercial Print divisie komt uit het buitenland. Aangezien de capaciteit in de organisatie inmiddels is teruggebracht is ook gekeken naar de buitenlandse verkooporganisatie en de daarmee samenhangende kosten. Dit heeft geresulteerd in verkleining van de kantoren en een afname van het aantal fte's.

In België blijven de frequenties en oplages van de folders van de belangrijkste retailers op peil. Verschillende buitenlandse drukkerijen die de Belgische markt bedienen hebben sterk geïnvesteerd (in 96/160-paginapersen) waardoor de prijzen onder druk komen te staan.

Een probleem op de Franse markt is dat drukkerijen die failliet zijn gegaan weer eenvoudig een doorstart kunnen maken. Er is zelfs een nieuwe hybride drukkerij gestart met overheids subsidie. Op die manier blijft overcapaciteit daar bestaan. De belangrijkste markt voor de Commercial Print divisie, de retailmarkt, blijft

groeien. De prijsdruk is hier hoog aangezien bedrijven een ecotax moeten betalen voor retaildrukwerk en die kosten op de drukker trachten te verhalen. Binnen de postordermarkt zijn dezelfde ontwikkelingen zichtbaar als in Nederland: geen dikke boeken meer maar veel kleinere brochures van hoge kwaliteit. In Engeland is een aanhoudende trend zichtbaar naar gepersonaliseerde content, in het bijzonder in catalogi. Full-colour personalisatie wordt gebruikt door een groeiend aantal postorderbedrijven, maar de schaal is nog steeds vrij klein. Er is nog geen significante opname van gepersonaliseerde content in gedrukte tijdschriften te zien. De oplagen van zowel postordercatalogi als consumenten-tijdschriften nemen nog steeds af. Wel is in Engeland enige groei in het volume van supermarktfolders te zien. Over het algemeen wordt verwacht dat ook in 2015 de Britse printvolumes een krimp zullen laten zien.

Binnen de rotatie-offsetmarkt in Duitsland zijn de jongste investeringen voornamelijk 72-paginapersen met meerdere vouw- en snijmogelijkheden. Dit betekent een massale aanval op de diepdrukmarkt. Deze nieuwe ontwikkelingen vallen samen met de vraag naar meer gepersonaliseerde content, met name in producten voor de commerciële drukwerkmarkt. Alles onder één dak wordt een duidelijke trend. De markt voor folders in Duitsland lijkt stabiel maar het product zelf verandert veel. De markt voor sponsored magazines groeit nog steeds. Postordervolume blijft wel dalen, evenals dat van de reiscatalogi. Daartegenover staat dat de volumes van meer klassieke catalogi stabiliseren.

In Scandinavië zullen Roto Smeets Denemarken en Roto Smeets Zweden gaan samenwerken onder de handelsnaam Roto Smeets Nordic. De markt die dit kantoor zal bedienen spreidt zich uit over Denemarken, Zweden, Noorwegen en IJsland. Mocht in Denemarken de nieuwe belastingwet voor het verspreiden van retaildrukwerk doorgang vinden dan zal dat impact hebben. Uitgeverijen die een EU Ecolabel hebben krijgen 50% korting op het belastingtarief. Roto Smeets heeft dit al voor vijf klanten kunnen realiseren. Er wordt geen afname van retaildrukwerk verwacht omdat het nog steeds veel traffic naar de winkels oplevert. Wel zal de keuze voor kleinere formaten, lagere gramsgewichten papier en/of afnemende frequentie toenemen omdat de belasting per kilogram bedrukt papier wordt gegeven.

Antok Nyomdaipari

Antok maakt als enige buitenlandse productievevestiging onderdeel uit van de Commercial Print divisie aangezien de klanten vooral uit de retailsector komen. 2014 was voor Antok in Hongarije een succesvol jaar. Antok heeft een stabiele orderstroom weten te realiseren voor opdrachten van binnen en buiten Hongarije. Daarmee is de productiviteit verder verhoogd. Deze orders eisten echter forse prijsconcessies. De belangrijkste orders voor Antok komen uit Hongarije en Oostenrijk maar er worden ook kleine orders geboekt voor Slovenië, Kroatië, Italië, Duitsland, Slowakije en Tsjechië. Door toename van de omzet, besparing op het energiegebruik,

verbeterde materiaalinkoop en efficiëntere planning zijn de resultaten aanzienlijk verbeterd.

Door deze verbeterde productiviteit kan Antok de oudste pers in de loop van 2015 stilleggen, terwijl de productie op niveau blijft. Hierdoor worden verdere besparingen gerealiseerd op energie-, onderhouds- en personele kosten en wordt de CO₂ uitstoot flink verlaagd.

De economische omstandigheden in Hongarije zijn nog niet verbeterd, maar de zwakke Hongaarse forint helpt Antok wel op de exportmarkten. Detailhandelsverkopen in Hongarije en daarmee drukopdrachten uit dit segment nemen verder af. Een trend die zichtbaar wordt is dat de markt publicaties van kleinere omvang wenst. Een omvang die goed past op Antoks persen. Antok profiteert van het feit dat het gebruik maakt van de centrale inkoopfaciliteiten van RSG. Daardoor kan Antok inkopen tegen betere voorwaarden en kan ze papersoorten leveren die anders niet beschikbaar zouden zijn in Hongarije. Het geautomatiseerde productiesysteem is in 2014 verder ontwikkeld zodat nu het materiaalgebruik tijdens de productiefase kan worden gevolgd.

Roto Smeets GrafiServices

De divisie Roto Smeets GrafiServices is de gespecialiseerde vellenoffsetdrukkerij van de Groep met vestigingen in Eindhoven en Utrecht.

Voor de divisie Roto Smeets GrafiServices (RSGS) was 2014 een tegenvallend jaar. Er kwamen weinig nieuwe opdrachten uit de markt en bestaande orders namen af in volume of frequentie. Ook bij de opdrachtgevers van RSGS wordt duidelijk dat communicatiebudgetten steeds meer verschuiven van print naar digitale communicatie-uitingen. De strategische richting die voor RSGS was gekozen was die van consolidatie van de capaciteit door zich te concentreren op één locatie met de nieuwste persen of nauwere samenwerking met aanbieders van aanvullende diensten om een breder pakket te kunnen bieden.

In 2015 is bekendgemaakt dat RSG de activiteiten van RSGS gaat beëindigen. De activiteiten zullen grotendeels voortgezet worden door een nieuwe onderneming, GrafiServices B.V., een samenwerkingsverband tussen Schuttersmagazijn Groep (SMG) en MediaCenter Rotterdam. GrafiServices B.V. zal per 1 juli 2015 de activiteiten van de Utrechtse vestiging voortzetten met een groot deel van de medewerkers; de vestiging in Eindhoven zal worden gesloten. Deze aanpassing heeft tot gevolg dat 85 arbeidsplaatsen bij RSG zullen komen te vervallen.

Marketing Communications

De divisie bestaat uit MPG Holding met als dochterondernemingen MediaPartners Group, MPG Concepts en Leads to Loyals en is actief binnen de marketing-communicatiebranche.

Begin 2014 is Richard de Booij als nieuwe Algemeen Directeur aangesteld van MPG Holding met als belangrijkste opdracht de herijking van de strategie van MediaPartners Group (MPG), zodat het bureau ook in de toekomst in staat blijft flexibel in te spelen op klantvragen en marktontwikkelingen. Dit wordt gerealiseerd door het aanbieden van nieuwe dienstverlening of verbreden van bestaande producten en diensten (on-line en video), verlaging van de kosten, verbetering van de procesbeheersing en een structurele verhoging van de toegevoegde waarde.

Het jaar 2014 stond vooral in het teken van de reorganisatie, waarbij een reductie is doorgevoerd van 15 arbeidsplaatsen en er een start is gemaakt met de herpositionering van MPG. Dit werd noodzakelijk omdat de communicatiebudgetten van opdrachtgevers van MPG onder druk staan waardoor minder langlopende contracten worden afgesloten en meer adhoc opdrachten worden verstrekt.

In 2014 zijn de activiteiten van vdbj_ geïntegreerd in MPG en is niet meer als apart merk actief.

MPG bestaat uit twee units, met daarnaast een staf. Unit A richt zich op het breed bedienen van Ahold (Albert Heijn, Gall & Gall, Etos en bol.com). De workflow ten behoeve van deze accounts is zo afwijkend van de andere klanten van MPG, dat het een eigen aansturing en werkwijze, met dedicated klantteams vanuit een aparte unit, rechtvaardigt.

Unit B richt zich op behoud en uitbreiden van het huidige klantenbestand uit de segmenten profit en non profit en is daarnaast verantwoordelijk voor het verwerven van new business. Deze unit heeft steeds meer te maken met eenmalige, kortdurende projecten waarbij de voorspelbaarheid bij de uitvoering bovendien kleiner wordt. Dat vereist een kleine, flexibele organisatie met hooggekwalificeerd personeel waarmee binnen de markt wendbaar geacteerd kan blijven worden en zware overcapaciteit voorkomen wordt.

MPG wordt steeds meer als creatief bureau gezien door de bredere dienstverlening die ze biedt (zoals o.a. videoproducties). In 2014 is daar de productie van TV commercials aan toegevoegd. Op die manier kan MPG de toenemende integratie van communicatiemiddelen goed ondersteunen. Daar waar de drukkerijen te maken krijgen met een verschuiving van drukopdrachten naar andere media wordt MPG betrokken zodat gezamenlijk interessante projecten ontstaan.

De andere dochteronderneming binnen Marketing Communications, Leads to Loyals, levert voor A-klanten binnen Nederland loyaliteitsprogramma's, spaarprogramma's, abonnementenbeheer en omnichannel campaign management. Diensten die ook voor de A-klanten van MPG van belang zijn. Om die reden is in 2014 besloten Leads to Loyals nauwer met MPG te laten samenwerken en te verhuizen van Capelle aan den IJssel naar Amstelveen. Daarbij zijn 10 arbeidsplaatsen komen te vervallen. Leads to Loyals kan op haar beurt gebruikmaken van de (commerciële) expertise en het netwerk van klanten van MPG. Op deze wijze kan de bestaande propositie van Leads to Loyals meer rendement opleveren.

De verdienmodellen die MPG voor haar Nederlandse klanten heeft ontwikkeld bieden ook kansen in het buitenland. Om hierin stappen te maken is begin 2015 MPG Concepts Inc in New York City geopend.

Investeringen

Momenteel wordt onderzoek gedaan naar de mogelijkheden om binnen de kantooromgeving van MPG een eigen foto-/film-studio in te richten.

Marktontwikkeling

Binnen de marketingcommunicatiebranche zijn de communicatiebudgetten nog niet op het niveau van voor de crisis. Dat uit zich in minder langlopende contracten en meer adhoc verstrekte opdrachten. Veel opdrachtgevers zijn zoekende naar de juiste mediakeuze nu het aanbod zo divers is geworden. Van MPG wordt verwacht dat ze kennis heeft van de diverse media en de toenemende integratie van communicatiemiddelen goed kan ondersteunen. Door dat te doen kan MPG een bredere markt bereiken maar het betekent ook dat men met andere concurrenten te maken krijgt dan voorheen.

Ondersteunende Diensten

ICT

De installatie van iTechnique, het nieuwe ERP/MIS (Management Informatiesysteem) van RSG nadert de eindfase. Na RSGS gaat de Publishing Services divisie halverwege 2015 live met iTechnique, later dat jaar gevolgd door de Commercial Print divisie. Door koppeling aan het prepress-systeem wordt een hoge mate van automatisering bereikt waarmee een volgende efficiëntieslag is gemaakt binnen de workflow van de klant naar de drukvormvervaardiging.

Voor de communicatie met de klant wordt gebruik gemaakt van de RSG MediaPortal. Dit is een op een webbrowser gebaseerd, workflowmanagementsysteem waarop alle productielocaties en hun klanten zijn aangesloten en dat centraal wordt gehost door RSG. In 2014 heeft een complete integratie met Kodak Insite Prepress Portal plaatsgevonden. Hierdoor kunnen klanten via MediaPortal hun productiepagina's beoordelen en accorderen. De klant kan ook vanuit zijn mailsysteem rechtstreeks inloggen om de

lopende productie te volgen. De ordermanager kan in MediaPortal de voortgang van de paginaproductie volgen en vaststellen of de klant de pagina's heeft geaccordeerd en of de pagina's in de productie zijn opgenomen.

Binnen ICT infra is een nieuw opslagsysteem geïnstalleerd van 60 terabyte netto opslag om aan de behoeften van dataopslag voor iTechnique, MediaPortal en andere productiesystemen te kunnen voldoen. Dit opslagsysteem is "state of the art" en zorgt voor een significante snelheidswinst binnen de huidige applicaties. Door een investering in het HP Intelligent Management Centre zijn servers, opslag, networking, software en services geïntegreerd in één systeem. Hierdoor wordt aanzienlijk bespaard op energie, koel- en onderhoudssystemen en wordt de CO₂-emissie verminderd. De nieuwe IT-omgeving wordt 24 uur/dag ondersteund door HP Proactive Care Services.

Inkoop

2014 heeft in het teken gestaan van een aantal grote projecten gericht op het efficiënt gebruik van grondstoffen. Het realiseren van besparingen op papier, inkt en overige grondstoffen is een continu proces geworden in samenwerking met onze leveranciers om de kosten verder te reduceren en daarmee de prijsontwikkeling in de markt te kunnen blijven volgen. Uiteindelijk heeft dit in 2014 onder meer geleid tot een wisseling van inktleverancier bij de diepdrukbedrijven.

De druk op de prijzen van de papierleveranciers is onverminderd hoog gebleven. Sluitingen en capaciteitsreducties maken het soms moeilijker om aan het gewenste papier te komen en veronderstelde prijsvoordelen bleken soms opeens verdwenen door sluiting van een fabriek. Maar de onbalans tussen vraag en aanbod is ook in 2014 weer de oorzaak van de voortgaande prijsdruk in de papiermarkt.

Het aantal leveranciers voor grafische productiemiddelen neemt snel af. Voor sommige machines, met name in diepdruk, bestaat geen leverancier van nieuwe machines meer en kan alleen nog ondersteuning bij storing en onderhoud geleverd worden.

In 2014 zijn nieuwe raamovereenkomsten afgesloten voor de levering van energie in 2015 en 2016. De dalende trend in de prijs van energiedragers heeft er toe geleid, dat we slechts weinig energie vooraf ingekocht hebben, zodat we in 2015 voordeel hebben van de gedaalde energieprijzen.

Human Resources

CAO/Comfortabele Arbeidsovereenkomst

Eén van de speerpunten van RSG op HR-gebied is invoering van de 'Comfortabele Arbeidsovereenkomst'. Een initiatief van CAO-partijen (de vakbonden FNV KIEM, De Unie, CNV Dienstenbond) en de werkgevers in de grafimedia-industrie. Binnen de Comfortabele Arbeidsovereenkomst komen de ontwikkelingen van de

organisatie en de belangen van individuele medewerkers bij elkaar. Binnen deze arbeidsovereenkomst kunnen arbeidsvoorwaarden flexibel worden ingericht. Eind 2013 spraken de partijen af dat eerst de opzet van de nieuwe Comfortabele Arbeidsovereenkomst zou worden afgerond voordat er CAO-onderhandelingen zouden plaatsvinden. Momenteel geldt de nawerking van de huidige CAO die op 1 augustus 2013 was afgelopen. Inmiddels zijn de teksten voor de nieuwe Comfortabele Arbeidsovereenkomst besproken en afgewikkeld. Betrokken partijen hebben deze conceptovereenkomst ter accordering aan de achterban voorgelegd. Halverwege 2014 zijn de onderhandelingen over de nieuwe CAO begonnen. Werkgevers hebben laten weten dat de grafische bedrijfstak geen arbeidskostenverhoging kan dragen en dat ze derhalve zekerheid van de bonden willen dat de te maken afspraken hierop gebaseerd zullen zijn. De onderhandelingen over de nieuwe CAO lopen sindsdien moeizaam. Vakbonden en werkgevers zijn het helemaal eens met de constatering dat het niet goed gaat in de grafimedia-sector. Faillissementen en reorganisaties volgen elkaar continu op en de werkgelegenheid holt achteruit. Organisaties blijven zich aanpassen aan de markt om in ieder geval mee te kunnen blijven doen en zoveel mogelijk werkgelegenheid te kunnen blijven behouden. Partijen staan echter nog ver uit elkaar. Werkgevers willen geen loonsverhoging zolang de sector nog in problemen verkeert. De bonden willen daarentegen een loonsverhoging van 2,5% per 1 juli 2014, 1,5% per 1 januari 2015 en 1,5% per 1 januari 2016. Daarnaast willen ze meer premies heffen bij de werkgevers en willen ze dat de werkgevers de verkorting van de WW door de invoering van de Wet Werk en Zekerheid van 38 naar 24 maanden 'repareren'. De werkgever zou 14 maanden extra WW moeten betalen na die 24 maanden. Onbespreekbare maatregelen voor werkgevers in de huidige grafimedia-industrie.

Tijdens de CAO-onderhandelingen heeft FNV KIEM tevens aangegeven dat hernieuwd inzicht ertoe heeft geleid dat de leden van FNV KIEM niet langer achter de invoering van de Comfortabele Arbeidsovereenkomst in de gehele bedrijfstak kunnen staan. Het zou volgens de FNV voorlopig alleen beperkt moeten worden tot werknemers bij Zeefdruk en Sign (ZSO) bedrijven. Voor CNV Dienstenbond en De Unie geldt dat daar waar door invoering van de Comfortabele Arbeidsovereenkomst werknemers worden benadeeld, het arbeidsvoorwaardenpakket dat dient te herstellen. Zoals het er nu naar uitziet verwacht RSG niet dat de Comfortabele Arbeidsovereenkomst in 2015 ingevoerd zal gaan worden.

In 2015 zal weer overleg met de vakbonden plaatsvinden om te trachten uit deze impasse te komen.

Wet Werk en Zekerheid

Per 1 juli 2015 zal de nieuwe Wet Werk en Zekerheid van kracht worden. Voor veel bedrijven zal dit consequenties hebben bij reorganisaties. Voor RSG geldt dat het sociaal passief bij ontslag dan flink zal toenemen. De brancheorganisatie en VNO-NCW hebben bij het Ministerie van Sociale Zaken en andere instanties het ver-

zoek neergelegd om voor de grafimedia-industrie een uitzonderingspositie te bewerkstelligen zodat vigerende sociale plannen gehandhaafd kunnen blijven. In reactie daarop heeft het Ministerie nu een overgangsregeling ingevoerd. Dit overgangsregime geldt maximaal een jaar, of tot de afspraken worden verlengd of gewijzigd. Bij individuele afspraken moet de werknemer kiezen tussen de transitievergoeding of de eigen afspraken.

Het is te hopen dat de overheid alsnog tot het inzicht komt dat de Wet Werk en Zekerheid een slechte zaak is voor werkgevers én werknemers die ons jaren in de tijd terugwerpt. Door invoering van de transitievergoeding, waarbij een ontslagvergoeding in één keer dient te worden uitgekeerd, wordt de werkgever niet meer gestimuleerd om in de 'employability' van werknemers te investeren. Werknemers krijgen geld mee en moeten hun toekomst maar zelf uitzoeken.

RSG heeft - als werkgever in een gestaag dalende (arbeids)markt - sinds jaar en dag geïnvesteerd in het sociaal weerbaar maken van haar werknemers en gezorgd voor opleidings- en herplaatsingsprogramma's. Het vigerende werkgelegenheidsplan voorziet in een aanvulling van de WW-uitkering in plaats van een uitkering ineens. Daarmee lopen de belangen van werknemer en werkgever synchroon. De werknemer wil snel een andere baan en de werkgever heeft daar ook belang bij. Door onze gerichte programma's vindt het grootste deel van ontslagen medewerkers binnen zes tot negen maanden een andere baan.

De Wet Werk en Zekerheid haalt elke prikkel bij werkgevers weg om in medewerkers te investeren die op den duur het bedrijf zullen verlaten. Voor veel grafische bedrijven zullen bovendien de reorganisatiekosten aanzienlijk toenemen. In een financieel zwakke sector wordt zo het voortbestaan van resterende bedrijven en bedrijfsonderdelen in de waagschaal gesteld. In de toekomst zullen reorganisaties daarom vaker alleen nog maar via faillissement kunnen geschieden.

Overige HR-zaken

Om bij de bedrijven de werkdruk goed op te vangen na uitvoering van de noodzakelijke reorganisaties is enkele jaren geleden het project 'Panta Rhei' ingevoerd. Kern van dit project is te komen tot meer flexibiliteit bij de inzet van medewerkers en zodoende de personeelsbezetting beter op de bedrijfsdrukke aan te passen. Om dit te bereiken is overgegaan naar een vorm van vrij roosteren om de manbezetting mee te kunnen laten bewegen met de drukke en stille periodes in de productie. Voor een goede uitvoering is besloten tot de aanschaf een personeelsplanningssysteem. In dit geautomatiseerd planningssysteem zijn onder andere de vaardigheden van medewerkers opgenomen. Deze vaardigheden zijn gekoppeld aan de taken die moeten worden uitgevoerd om tot een optimale match te komen. Waar eerst uitzendkrachten ingezet zouden worden kan het systeem nu aangeven welke medewerker ook voor dat werk in aanmerking kan komen en of hij/zij beschikbaar is.

Door een extern bureau is onderzoek gedaan naar het ziekteverzuim/arbeidsongeschiktheidsbeleid binnen alle bedrijven van RSG om een objectieve beoordeling te vellen met betrekking tot de uitvoering van het afgesproken beleid. Dit naar aanleiding van de sterke stijging van het verzuimpercentage. Hiertoe zijn gesprekken gevoerd met directie, leidinggevenden, arbodienst Cohesie, HR-managers, plantmanagers, medewerkers en OR-en. Een belangrijke oorzaak voor het verzuim is het feit dat binnen de productiebedrijven van RSG gemiddeld veel ouderen werken. Er is sprake van lange dienstverbanden en weinig verloop. Eén van de conclusies is dat er bedrijfsbreed beleid ontwikkeld moet worden om mensen in beweging te krijgen en verloop te stimuleren. RSG zal overgaan van verzuimmanagement naar gezondheidsmanagement. Voor meer informatie over HR-zaken verwijzen wij naar bijgaand Maatschappelijk jaarverslag.

4. Strategie

De strategie van RSG is gericht op het verder vormgeven en inrichten van de drie divisies. Daarbij zullen ze, zonder de voordelen van het geheel te verliezen, meer flexibiliteit en ruimte om te ondernemen krijgen zodat ze zich kunnen focussen op de specifieke eigenschappen van hun eigen doelgroepen. Belangrijke aandachtsgebieden voor alle divisies zijn resultaatverbetering, het uitvoeren van kostenbesparingsacties, het ontwikkelen van nieuwe dienstverlening en het blijven zoeken naar mogelijkheden tot schaalvergroting via joint ventures of samenwerkingsverbanden.

5. Vooruitzichten

Eind 2014 is het teleurstellend om te zien dat alle inspanningen van het afgelopen jaar zich niet voldoende zichtbaar in een resultaatverbetering vertalen. We hebben ingrijpende (en pijnlijke) aanpassingen moeten doen in het personeelsbestand: in vier jaar tijd halveren we ongeveer. De productiviteit is in de afgelopen jaren constant verbeterd. De aanhoudende overcapaciteit, de dalende marktvraag en de daaruit voortkomende prijsdruk eten echter elke kostenbesparing per saldo direct op. Wij verwachten dat deze situatie de komende jaren nog aanhoudt.

Toch is RSG gematigd optimistisch over de richting waarin het zich beweegt in deze uitdagende markt. Onze marktpositie in de meest relevante segmenten wordt steeds sterker en alle divisies zijn bezig om hogere toegevoegde waardeconcepten aan hun klanten aan te bieden.

Het vertrouwen dat de banken uitspreken met meerjarige financieringsarrangementen reflecteert het vertrouwen dat er in RSG is. De laatste jaren hebben we (ondanks teruglopende resultaten) de cash flow op peil kunnen houden door strak cashmanagement en een terughoudend investeringsbeleid.

De organisatie heeft aangetoond veerkrachtig en innovatief te zijn en dat zullen we de komende jaren hard nodig hebben.

Deventer, 27 maart 2015

Raad van Bestuur

J.A. de Haas

Bestuursverklaring

Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Het Bestuur van Roto Smeets Group NV verklaart dat deze jaarrekening het vermogen en het resultaat getrouw weergeeft in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals aanvaard binnen de Europese Unie, alsmede in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Het is de overtuiging van het Bestuur dat de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie en het resultaat van Roto Smeets Group en de in de consolidatie opgenomen ondernemingen.

Het jaarverslag geeft een getrouw beeld omtrent de toestand per 31 december 2014, de gang van zaken gedurende het boekjaar 2014 van Roto Smeets Group en de met haar verbonden ondernemingen waarvan de gegevens in haar jaarrekening zijn opgenomen. In het jaarverslag zijn de voornaamste risico's beschreven waarmee Roto Smeets Group N.V. wordt geconfronteerd en wordt aandacht besteed aan de omstandigheden waarvan de ontwikkeling van de omzet en de rentabiliteit afhankelijk zijn.

Deventer, 27 maart 2015
Raad van Bestuur
J.A. de Haas, CEO

Consultancy

Communicatiestrategie
Conceptontwikkeling
Contentmarketing

Creatie

Design en vormgeving
Redactionele verzorging
Video
Customer media

Advertising

Advertentie-acquisitie
Advertentiemarkt-
onderzoek
Abonneewering

Direct marketing

Customer relationship
management
Database marketing
Omni channel campaign
management
Reward management

Prepublishing

Contentmanagement
Redactionele automatisering
Digital asset management
Database management
Crossmediale ontsluiting
van content

CASE: Kips

“ Na een pitch kon MediaPartners Group in 2014 aan de slag gaan voor Zwanenberg Food Group om het merk Kips te activeren. Naast de welbekende leverworst produceert Kips onder andere gehaktballetjes en knakworstjes in blik, verschillende soorten paté en koelverse snacks. De expertise voor actiematige communicatie was al een belangrijk onderdeel binnen het communicatiebureau dankzij klanten als Etos en krijgt nu verder vorm door deze activatiecampagne voor Kips. In het eerste half jaar na het winnen van de pitch werden onder andere advertenties

gemaakt voor de introductie van nieuwe producten zoals Hamspread en Kipsread. Daarnaast waren ook twee radiocommercials te horen om Kips weer meer onder de aandacht te brengen. Samen met het online warenhuis Fonq.nl werd daarna een spaaractie opgezet om de omzet van Kipsproducten een boost te geven. Met de actiesites op de verpakkingen van Kips konden consumenten sparen voor korting op servies of iets anders van Fonq.nl. MediaPartners Group ontwikkelde de actiesite 'lieversparenmetkips.nl' waar de codes werden ingevoerd”.



Ard Krak

LIEVER EEN AVONDJE OP DE BANK?

check! check! check!

snack!

Samen lekker op de bank? Kaartavondje met vrienden? Voorjaarsdagje voor de kids? Het wordt pas echt gezellig met de snacks van Kips. Geniet van Hollandse gehaktballetjes, soet gehaktballetjes, mini kipspiesjes, kipfingers en verse knakworst. Zo zet je in een paar seconden iets lekkers op tafel. **Liever Kips!**

Volg me op

WELKOM BIJ SPAREN MET KIPS

DELLANDSE PRODUCTEN

MEER RIJK JE VOOR SPAAREN



Crossmedia

- Printmedia oplossingen
- Online publishing
- Tablet & Digital Publishing
- Interactieve Printoplossingen
- Mobile Publishing
- Online marketing services

Pre-press

- Tekst-beeldintegratie
- Beeldlogistiek
- Datacommunicatie

Drukwerk

- Diepdruk
- Rotatieoffset
- Vellenoffset

Afwerking en distributie

- Binden
- Verpakken
- Gesegmenteerde distributie
- Gepersonaliseerde distributie
- Nationale en internationale verzending

MediaPartners
Group

“Voor het eerst in de geschiedenis van MediaPartners Group hebben we nu een opvallende televisiecommercial geproduceerd die de actie bekend maakte onder het grote publiek. De commercial kreeg als titel ‘spaarmeisje’: Een lief klein meisje koopt elke dag een ander product van Kips. Is ze de ultieme fan van Kips of is er ook nog iets anders aan de hand? Aan het eind van de week komt de aap uit de mouw, ze heeft met Kips gespaard voor korting op servies bij Fonq. Mama is blij verrast door de ontbijttafel vol nieuw servies en een koelkast die uitpuilt met lekkere vleeswaren van Kips”.

“Naast de actiewebsite en de televisiecommercial werd de spaaractie ondersteund door advertenties in verschillende supermarktbladen, een online commercial en bannering. Met recht een massamediale campagne! De Kipscase laat zien dat MediaPartners Group thuis is in alle vormen van content marketing. Welk verhaal er ook verteld moet worden, MediaPartners Group heeft de specialisten in huis die de boodschap weten over te brengen.”

Ard Krak
Client Services Director

Profiel MediaPartners Group

MPG is toonaangevend op het gebied van customer media en contentmarketing. Ze ontwikkelt media die de band versterken tussen A-merken, bedrijven, overheden en instellingen en hun in- en externe doelgroepen. De communicatiegroep is een moderne, professionele en ambitieuze onderneming met passie voor media en voor de doelgroepen van haar klanten. MPG ontwikkelt en produceert een breed scala aan communicatiekanalen, waaronder print, online, mobiel, audio en video ten behoeve van de marketingcommunicatiedoelstelling van haar opdrachtgevers. Bij MPG zijn specialisten werkzaam op het gebied van strategie, redactionele content, design en vormgeving voor zowel gedrukte als online distributie, account- en projectmanagement, grafische technieken, en social media.

Voor meer informatie

www.mediapartners.nl
MediaPartners Group b.v.
Stroombaan 4
1181 VX Amstelveen
020 547 36 00
info@mediapartners.nl



Personalia

Leden Raad van Commissarissen

Samenstelling op 27 maart 2015



Drs. R. Blom

<i>Geboortedatum</i>	10 december 1948 (m)
<i>Nationaliteit</i>	Nederlandse
<i>Voormalige hoofdfunctie</i>	Voorzitter Raad van Bestuur Eneco N.V.
<i>Commissariaten</i>	Voorzitter RvC Roto Smeets Group N.V. Voorzitter RvC IGM N.V. Voorzitter Raad van Toezicht Stichting De Baak
<i>Eerste benoeming</i>	2009
<i>Herbenoeming</i>	2013
<i>Lopende termijn</i>	2013 - 2017



H.C.A. Groenen

<i>Geboortedatum</i>	31 juli 1944 (m)
<i>Nationaliteit</i>	Nederlandse
<i>Voormalige hoofdfunctie</i>	Algemeen Directeur NMB Heller Holding N.V.
<i>Commissariaten</i>	Lid RvC Roto Smeets Group N.V. Lid RvC Triple P N.V.
<i>Eerste benoeming</i>	2004
<i>Herbenoeming</i>	2008, 2012
<i>Lopende termijn</i>	2012 - 2016



Drs. H.C.P. Noten

<i>Geboortedatum</i>	20 februari 1958 (m)
<i>Nationaliteit</i>	Nederlandse
<i>Huidige hoofdfunctie</i>	Burgemeester van Gemeente Dalfsen
<i>Voormalige hoofdfunctie</i>	Directielid NS Reizigers
<i>Voormalige nevenfunctie</i>	Lid Eerste Kamer der Staten-Generaal
<i>Commissariaten</i>	Lid RvC Roto Smeets Group N.V. Voorzitter RvC Espria en Woonzorg Nederland Lid RvC Heisterkamp N.V. Voorzitter landelijke Transitiecommissie Sociaal Domein
<i>Eerste benoeming</i>	2005
<i>Herbenoeming</i>	2009, 2013
<i>Lopende termijn</i>	2013 - 2017



Drs. J.H.M. Rijper

<i>Geboortedatum</i>	3 januari 1962 (m)
<i>Nationaliteit</i>	Nederlandse
<i>Huidige hoofdfunctie</i>	Directeur Wagram Equity Partners
<i>Huidige nevenfuncties</i>	<i>Managementposities bij</i> Monceau B.V. Dissel Beleggingen B.V.
<i>Commissariaten</i>	Lid RvC Roto Smeets Group N.V. Lid RvC Drukkerij Zwart B.V. Lid RvC Tanatex Chemicals B.V. Lid RvC C. den Braven Beheer B.V.
<i>Eerste benoeming</i>	2011
<i>Lopende termijn</i>	2011 - 2015

Verslag van de Raad van Commissarissen

Inleiding

Dat de grafamediamarkt blijvend krimpt is een gegeven waar Roto Smeets Group (RSG) al jaren op ingesteld is en er het concern op aanpast. Ook in 2014 zette de daling van de markt onverminderd door. Met name de oplagen van tijdschriftentitels namen drastisch af en veel titels werden uit de markt gehaald. Dit vroeg om een verdere aanpassing van de gekozen strategische richting om daarmee het effect, dat het wegvallen van omzet op de cash flow-ontwikkeling, de convenanten en de crediteurenpositie zou kunnen hebben, te verminderen. Uitvoering van de strategie is inmiddels voortvarend opgepakt en zal in 2015 worden voortgezet. De Raad van Commissarissen zal intensief toezicht blijven houden op de ontwikkelingen, en de bestuursvoorzitter en het management daarbij adviseren en ondersteunen.

Verslag toezichtzaken 2014

a) Realisatie doelstellingen

Het tempo waarmee, met name in 2014, uitgevers oplages verlaagden, frequenties aanpasten of titels volledig uit de markt haalden, was ongeëvenaard. De snelle daling, met name in het eerste kwartaal, maakte het realiseren van de begrote omzet onhaalbaar. Gedurende het jaar is intensief overleg geweest om steeds de stappen die gemaakt moesten worden bij de uitwerking van de strategische plannen te evalueren en te herwaarderen.

Doelstellingen met betrekking tot kostenbesparingen worden wel gerealiseerd maar het effect wordt tenietgedaan door de afnemende omzet en de aanhoudende prijsdruk. Het snel en flexibel kunnen inspelen op marktveranderingen en het navenant aanpassen van de kostenstructuur wordt daarmee steeds belangrijker.

b) Strategie en risico's

De strategische plannen die in 2014 verder zijn uitgewerkt c.q. ingevoerd, zijn gedurende het jaar steeds onderwerp van gesprek geweest in de vergaderingen met de bestuursvoorzitter. Belangrijkste pijlers waarop de strategische richting gebouwd is zijn vernieuwing/uitbreiding van de dienstverlening, zoeken naar consolidatiemogelijkheden door eventuele samenwerking met andere partijen en structurele verlaging en flexibilisering van de kostenstructuur.

De belangrijkste risico's waar RSG mee te maken heeft, en die beschreven staan op pagina 38 en 39 van dit jaarverslag, betreffen de aanhoudende overcapaciteit (en bijbehorende prijsdruk), de liquiditeitskrapte, de prijsontwikkelingen van grondstoffen en faillissementen van opdrachtgevers. Daarnaast blijven de stijgende werkgeverslasten en de ontwikkeling van de loonkosten in Nederland een bedreiging vormen. Zo zal de uitvoering van de nieuwe Wet Werk en Zekerheid voor een onverantwoorde toename zorgen van het sociaal passief bij reorganisaties. De dreigende taal van sociale partners in het kader van de door hen verlangde loonsverhogingen met 5,5 % zijn binnen deze grafamediamarkt dan ook niet gepast.

c) Opzet en werking interne risicobeheersing

Door de huidige omstandigheden heeft intensivering van het beheer van de operationele kasstroom plaatsgevonden. Speerpunten blijven optimale beheersing van de kosten, voldoende beschikbaarheid van werkkapitaal, matiging van investeringen en afbouw van de bancaire schuld. De periodieke schriftelijke verslaglegging, waarin opgenomen de financiële rapportage, investeringsaanvragen, debiteurenbeheer, valutabeheer en cashmanagement, wordt in de vergaderingen toegelicht door de financieel directeur en uitvoerig besproken. Binnenkort zal het nieuwe ERP (Enterprise Resource Planning)-systeem bij alle werkmaatschappijen zijn geïnstalleerd wat zal bijdragen aan de verdere verbetering van deze interne controle en lagere indirecte kosten.

d) Financiële verslaggeving

De jaarrekening 2014 is gecontroleerd en voorzien van een goedkeurende verklaring door Ernst & Young Accountants LLP (EY) (zie pagina 108). De jaarrekening is uitgebreid besproken met de accountant in het bijzijn van de CEO en de financieel directeur. De Raad van Commissarissen is van mening dat de jaarrekening 2014 een getrouw beeld geeft van de financiële positie en het resultaat van RSG en de in de consolidatie opgenomen ondernemingen, en beveelt aan de Algemene Vergadering aan de jaarrekening goed te keuren.

De Raad van Commissarissen zal in dit kader tevens de Algemene Vergadering verzoeken decharge te verlenen aan de Raad van Bestuur voor het bestuur en aan de leden van de Raad van Commissarissen voor hun toezicht in 2014.

e) Verhouding met aandeelhouders

Incidentele gesprekken met aandeelhouders hebben in 2014 uitsluitend plaatsgevonden overeenkomstig het beleid van RSG inzake bilaterale contacten met aandeelhouders. Voor een weergave van dit beleid verwijzen wij naar de website van de onderneming waar dit (overeenkomstig bp IV.3.13 Corporate Governance Code) is opgenomen.

Tijdens de jaarlijkse Algemene Vergadering, gehouden op 14 mei 2014, heeft de CEO de algemene gang van zaken en de financiële prestaties van RSG over 2013 gepresenteerd waarna de vergadering de jaarrekening 2013 heeft vastgesteld. De Raad van Bestuur werd decharge verleend voor het gevoerde beleid in 2013 en de leden van de Raad van Commissarissen voor hun toezicht daarop.

Mr. Drs. G.A. Arnold van RA van EY heeft overeenkomstig de Nederlandse Corporate Governance Code (bpb V.2.1) de Algemene Vergadering een toelichting gegeven met betrekking tot de uitgevoerde accountantscontrole over 2013.

De vergadering gaf het Bestuur de machtiging tot uitgifte van aandelen, het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen, tot het beperken of uitsluiten van voorkeursrechten van houders van aandelen en tot verkrijging door de vennootschap van eigen

aandelen of certificaten daarvan. In 2014 is van die machtiging geen gebruik gemaakt.

Binnen drie maanden na de vergadering werden de conceptnotulen van de vergadering beschikbaar gesteld op de website van de onderneming voor commentaar. Aangezien er geen commentaar door de onderneming is ontvangen zijn ze overeenkomstig de statuten vervolgens goedgekeurd. Alle documenten met betrekking tot de vergadering zijn geplaatst op de corporate website.

Op 17 oktober 2014 heeft het jaarlijkse bedrijfsbezoek van aandeelhouders plaatsgevonden. Dit jaar is gekozen voor een bezoek aan Roto Smeets Deventer. Samen met zusterbedrijf Roto Smeets Etten inmiddels binnen Nederland de enige overgebleven diepdruckerijen. Hier worden bekende Nederlandse tijdschriften gedrukt met hoge oplages zoals Libelle, Margriet, Allerhande en Kampioen van de ANWB, maar ook veel internationaal commercieel drukwerk. Voor de bedrijfsbezoeken worden de bij het concern bekend zijnde aandeelhouders uitgenodigd. Overige aandeelhouders krijgen bij de Algemene Vergadering het verzoek zich bij het concern te melden, indien zij voor het bedrijfsbezoek uitgenodigd wensen te worden.

f) Verhouding met de Centrale Ondernemingsraad

Halverwege 2014 vond het 'Tripartite overleg' plaats met de Centrale Ondernemingsraad en de bestuursvoorzitter. Doelstelling van deze bijeenkomst was het delen van meningen met betrekking tot de stand van zaken en strategische richtingen, en het gezamenlijk formuleren van opties, toekomstvisie en voorwaarden voor succes. De Raad van Commissarissen spreekt haar waardering uit voor de constructieve wijze waarop de leden van de Centrale Ondernemingsraad zich opstellen, vooral gezien de ingrijpende maatregelen waarover ze advies moeten uitbrengen. De realiteitszin waarmee zij de discussie met ons voeren, zonder het belang van de werknemers uit het oog te verliezen, wordt door de Raad van Commissarissen op prijs gesteld.

g) Relevante aspecten MVO

Het MVO-beleid van RSG, zoals verwoord in de MVO-verklaring van het concern, wordt door de Raad van Commissarissen ondersteund. Juist met het oog op de reorganisaties die geregeld binnen het concern plaatsvinden vindt de Raad van Commissarissen de aandacht voor duurzame inzetbaarheid en loopbaanontwikkeling van de medewerkers van groot belang. In 2014 zijn naast de interne gedragsregels ook gedragsregels voor leveranciers opgesteld. RSG verlangt van haar leveranciers dat ze de normen en waarden die RSG hanteert onderschrijven. Uitgebreide informatie over de uitvoering van het MVO-beleid en de prestaties vindt u in het hier bijgesloten Maatschappelijk jaarverslag over 2014.

Verslag commissies

Audit- en riskmanagement commissie

Alle leden van de Raad van Commissarissen maken deel uit van de audit- en riskmanagement commissie. Deze commissie wordt voorgezeten door de heer H. Groenen. In 2014 zijn vijf commissievergaderingen gehouden in aanwezigheid van de bestuursvoorzitter, de externe accountant en de staffunctionarissen.

De belangrijkste onderwerpen die in 2014 zijn besproken zijn:

- De bevindingen uit de interim controle;
- De financiering en liquiditeitspositie van de vennootschap, de impairmentanalyse van activa op basis van het geactualiseerde middellange termijnplan, de waardering van de actieve belastinglatentie en de toetsing van de continuïteitsveronderstelling;
- De financiële prestaties van de vennootschap en haar voornaamste werkmaatschappijen;
- Voortgang van de invoering van iTechnique ter vervanging van het huidige drukkerijmanagementsysteem;
- Het auditplan, accountantsverslag/managementletter van de externe accountant;
- De werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem;
- De belangrijkste strategische opties en de mogelijke effecten daarvan;
- Relevante wijzigingen in wet- en regelgeving;
- Voorbereiding van de selectieprocedure voor de opvolging van EY. Dit in verband met de wetgeving ter zake van de roulatie van accountantsorganisaties.

Tevens is door de overheid bepaald dat binnen Nederland de door de IAASB (International Auditing and Assurance Standards Board) voorgeschreven controleverklaring nieuwe stijl vanaf het boekjaar 2014 moet worden toegepast. In het Verenigd Koninkrijk is een dergelijke controleverklaring nieuwe stijl reeds verplicht bij beursgenoteerde ondernemingen, echter in andere landen nog niet. De auditcommissie van RSG wil er op wijzen dat de verandering van de controleverklaring ten opzichte van voorgaande jaren geen waardeoordeel over RSG inhoudt maar dat het de uitvoering is van deze nieuwe regeling.

Remuneratie- en benoemingscommissie

Alle leden van de Raad van Commissarissen maken deel uit van de remuneratie- en benoemingscommissie. Deze commissie wordt voorgezeten door de heer J. Rijper.

In 2014 zijn twee commissievergaderingen gehouden.

De belangrijkste onderwerpen die besproken zijn:

- Het remuneratiebeleid met inbegrip van de wijze waarop het beleid is toegepast;
- Vaststelling van de criteria voor 2014 voor toekenning van de variabele beloning;
- De jaarlijkse evaluatie van de Bestuursvoorzitter en de zelfevaluatie van de Raad van Commissarissen.
- Aankomende (her)benoemingen.

Hoofdpijnen remuneratierapport

Beleid

Het beloningsbeleid van de bestuursvoorzitter is op 9 mei 2012 vastgesteld door de Algemene Vergadering. In 2014 is dit beloningsbeleid geëvalueerd en in de Algemene Vergadering besproken. Bij de vaststelling van de hoogte en de structuur van de bezoldiging van de CEO zijn onder meer de resultaatontwikkeling, de ontwikkeling van de beurskoers van de aandelen en niet-financiële indicatoren, die relevant zijn voor de lange termijn waardecreatie van de vennootschap, meegenomen. Het niveau van de bezoldiging is bepaald op basis van een door Hay Consultants uitgevoerd marktonderzoek binnen Nederland onder bestuurders van ondernemingen met vergelijkbare omvang, belang en resultaat, de zogenaamde peer group. Tevens is hierbij gekeken naar de beloningsverhoudingen binnen de onderneming.

De bestuursvoorzitter wordt beloond op de mediaan van de markt en ontvangt van RSG een daarop gebaseerde bezoldiging die bestaat uit een vast en een variabel deel. Door middel van een korte termijn (1 jaar) variabele component wordt een relatie gelegd tussen de bezoldiging van de bestuursvoorzitter en de prestaties van de onderneming. De criteria worden jaarlijks door de Raad van Commissarissen in samenspraak met de bestuursvoorzitter vastgesteld en zijn gekoppeld aan het behalen van de strategische doelstellingen. Het maximum van de variabele beloning is vastgesteld op 50% van het jaarsalaris van de bestuursvoorzitter.

De langetermijnbeloning is gekoppeld aan de belangen van de aandeelhouders. Het betreft 100.000 phantom shares die vesten in vier jaar en zijn vastgezet op een beurskoers van minimaal € 12,00.

De pensioenregeling voor de CEO volgt de Grafimediaregeling en de opbouw is zoals die voor andere werknemers geldt.

Het volledige remuneratiebeleid is opgenomen op de website van het concern.

Uitvoering van het remuneratiebeleid in 2014

Het vaste deel van de bezoldiging van de bestuursvoorzitter over 2014 bedroeg € 386.100 inclusief vakantietoeslag. Daarnaast is er een onkostenvergoeding uitgekeerd en een leaseauto ter beschikking gesteld.

De criteria voor de korte termijn variabele component van de bezoldiging voor 2014 waren het realiseren van het EBITDA budget, de ontwikkeling van de strategische plannen en de realisatie van kostenbesparingen. De kostendoelstelling is grotendeels gehaald. Alleen de tegenwerking van het UWV bij het verlenen van ontslagvergunningen zorgde voor enige vertraging. Het EBITDA budget is weliswaar niet gehaald ondanks de goed uitgevoerde operationele verbeteringsplannen en de kostenbesparingen. Ook de strategische plannen waren goed doorontwikkeld om dit doel te bereiken. Deze moesten echter gezien de sterker dan verwachte daling van de markt gedurende het jaar weer bijgesteld worden. Aanpassingen zoals de keuze om Roto Smeets Weert samen met Senefelder Misset in te brengen in de divisie Publishing Services en het afbouwen van slecht renderende omzet zullen tot verbetering gaan leiden. Deze en andere corrigerende maatregelen zullen pas in 2015 hun effect laten zien. Bij aanstelling van de bestuursvoorzitter was afgesproken dat de korte termijn variabele component niet afhankelijk gesteld zou worden van de dalende markt maar juist op het goed reageren in deze moeilijke markt. Om die reden heeft de remuneratiecommissie besloten om de variabele beloning over 2014 vast te stellen op 37,5% van het jaarsalaris.

De volgens de arbeidsovereenkomst vastgestelde tweejaarlijkse toetsing of de beloning nog op de marktmediaan ligt is door Hay Consultants uitgevoerd. De conclusie van het onderzoek was dat het totale pakket met € 120.000 verhoogd zou moeten worden om op de mediaan uit te komen. De heer J. de Haas heeft aangegeven dat hij, gezien de resultaatontwikkeling van het concern, van deze verhoging afziet.

De doelstellingen voor 2015 zijn de ontwikkeling van strategische scenario's voor de middellange termijn, realisatie van het budget 2015 en operational excellence.

De remuneratie van de leden van de Raad van Commissarissen is gezien de resultaten van de onderneming op hetzelfde niveau gehouden als voorgaande jaren.

De financiële rapportage hierover, conform artikel 383c BW2, is te vinden op pagina 96 van de jaarrekening.

Jaarlijkse evaluatie

In het kader van de evaluatie van het functioneren van de bestuursvoorzitter concludeert de remuneratie- en benoemingscommissie dat de samenwerking professioneel en plezierig verloopt. Zowel Raad van Commissarissen als de heer De Haas willen in principe de bestuurstermijn die in januari 2016 afloopt weer met 4 jaar verlengen. Hierover zullen halverwege dit jaar nadere afspraken gemaakt worden. Mocht dit leiden tot een wijziging van het remuneratiebeleid dan zal dit aan de Algemene Vergadering ter goedkeuring worden voorgelegd.

Tijdens de juni-vergadering van de commissie zijn de kernissues besproken die uit de eind 2013 gehouden zelfevaluatie van de Raad van Commissarissen naar voren waren gekomen. Deze kernissues betroffen onder meer de informatievoorziening, inbreng van de leden van de Raad van Commissarissen en de vastlegging van specifieke zaken. Bij de evaluatiesessie in december werd geconcludeerd dat de kernissues goed zijn opgepakt en naar tevredenheid zijn uitgevoerd. De leden zijn tevreden met het huidige functioneren van de Raad en de goede verhoudingen onderling. De Raad van Commissarissen achtte het derhalve niet noodzakelijk op dit moment weer een uitgebreid evaluatieproces te doorlopen.

Benoemingen

Op de eerstvolgende Algemene Vergadering van 13 mei 2015 eindigt de eerste termijn van de heer J. Rijper als lid van de Raad van Commissarissen. De overige leden van de Raad van Commissarissen waarden inbreng in de Raad waarin hij, als enig niet-onafhankelijk lid, wel op een onafhankelijke manier de belangen van alle stakeholders bij besluiten laat meewegen. De Raad van Commissarissen zal de heer J. Rijper dan ook met plezier weer voor een periode van vier jaar voor herbenoeming voordragen.

De heer H. Noten heeft de wens te kennen gegeven met ingang van 1 juli 2015 uit de Raad van Commissarissen te treden. Hij vindt lidmaatschap van de Raad van Commissarissen lastig te combineren met zijn werkzaamheden als burgemeester van Dalfsen en zijn recente benoeming tot voorzitter van de 'Transitiecommissie Sociaal Domein'. De overige leden geven aan dat ze, gezien de inmiddels verkleinde omvang van het concern, de vacature die hierdoor ontstaat, niet wensen in te vullen.

De heer H. Noten was een door de COR aangedragen afgevaardigde in de Raad van Commissarissen. Dit houdt in dat de Centrale Ondernemingsraad in 2016 het versterkte recht van aanbeveling heeft een kandidaat voor te dragen voor de vacature die vrijkomt bij het vervallen van de laatste termijn van de heer H. Groenen. Tot die tijd zal de voorzitter de heer Noten vervangen in zijn relatie tot de COR.

Tot slot

Voorlopig lijkt er nog geen eind te komen aan de turbulente tijden in de grafimedia-industrie. Met name voor de medewerkers die onlangs boventalig zijn verklaard breken onzekere tijden aan. Wij wensen ze veel succes in het vinden van een nieuwe werkring. We danken het management voor de constructieve samenwerking in het afgelopen jaar en hebben er vertrouwen in dat hun inzet en toewijding er voor zal zorgen dat de juiste koers gevonden wordt om weer waarde te kunnen creëren voor alle stakeholders.

Deventer, 27 maart 2015

Raad van Commissarissen

Drs. R. Blom, voorzitter

Drs. J.H.M. Rijper, vicevoorzitter

H.C.A. Groenen

Drs. H.C.P. Noten

Interne organisatie Raad van Commissarissen

Samenstelling 2014

De Raad van Commissarissen bestond in 2014 uit vier leden. Halverwege 2015 zal de Raad uit drie leden gaan bestaan. De diversiteit en samenstelling van de verkleinde samenstelling zorgt nog steeds voor een voldoende gevarieerde mix van kennis, vaardigheden en expertise in lijn met het gewenste profiel. Het profiel is (conform bp III.3.1. CoGo) op de website van de onderneming geplaatst. Gelet op het rooster van aftreden zal de heer J.H.M. Rijper in 2015 voor herbenoeming worden voorgedragen.

	benoemd	herbenoemd	herkiesbaar
Drs. R. Blom	2009	2013	2017
H.C.A. Groenen	2004	2008, 2012	-
Drs. H.C.P. Noten	2005	2009, 2013	-
Drs. J.H.M. Rijper	2011	-	2015

Onafhankelijkheid

De Raad van Commissarissen handelt in het belang van de vennootschap en de onderneming en onafhankelijk van bijkomstige belangen. In de zin van best practice bepaling III.2.1. van de Corporate Governance Code zijn alle leden met uitzondering van één onafhankelijk. Het enige niet-onafhankelijke lid van de Raad van Commissarissen is de heer J.H.M. Rijper, die namens Riva Investments het beheer heeft over de portefeuille met 15,27% aandelen in RSG. Elke vorm van en schijn van belangenverstrengeling tussen de heer Rijper en de onderneming wordt vermeden. De overige leden bezitten geen aandelen RSG en aan hen zijn ook geen opties verleend.

Diversiteit

Bij de samenstelling van de Raad van Commissarissen is wel gekeken naar diversiteit, naar kennis en expertise, achtergrond en gemiddelde leeftijd maar nog niet naar nationaliteit en geslacht. Bij een toekomstige vacature zal in lijn met de Wet Bestuur en Toezicht (BW 2) bekeken worden of er tot een evenwichtige verdeling man/vrouw kan worden gekomen.

Aanwezigheid

Datum	23 jan	26 febr	17 mrt	14 mei	25 juni	20 aug	15 sept*	6 okt	26 nov	10 dec
Extra deelnemers	CEO/Staf	CEO/FD/EY	CEO/FD/EY	CEO/Staf/EY	CEO/Staf/Management	CEO/Staf/EY	CEO/COR	CEO/Staf/MC	CEO/Staf/PS	CEO/Staf/EY/CP
Ronald Blom	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Joost Rijper	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Henk Groenen	√	X	√	√	√	√	√	√	X	√
Han Noten	√	√	√	√	√	√	√	√	X	√

X beschikbaar via teleconferencing voor besluitvorming

* tripartite overleg met Centrale Ondernemingsraad

Staf Stafafdeling bestaat uit Financieel Directeur, Directeur HR en Directeur Inkoop

FD Financieel Directeur

EY Ernst & Young Accountants LLP

COR Centrale Ondernemingsraad

MC Directeur Marketing Communications divisie

CP Directeur Commercial Print divisie

PS Directeur Publishing Servicest

Management Divisiedirecteuren

Corporate Governance verantwoording

De Raad van Commissarissen en de bestuursvoorzitter van RSG respecteren de principes en best practice bepalingen van de Nederlandse Corporate Governance Code, en passen deze, daar waar deze van toepassing zijn op RSG, al sinds geruime tijd toe. RSG legt ieder jaar verantwoording af over de corporate governancestructuur van de vennootschap en de naleving van de code.

Hieronder wordt toegelicht op welke punten het beleid van RSG afwijkt van de Code en waarom.

Best practice bepaling II.2.4. en verder

RSG kent geen optie- of aandelenplan voor haar Bestuur in de zin van de Code. De long-term incentive voor het Bestuur, de phantom shares regeling, is gebaseerd op fictieve aandelen en niet op reële aandelen.

Best practice bepaling II.2.8. betreft Exitvergoeding

RSG kent voor het Bestuur geen ontslagvergoeding. RSG kent alléén een exitvergoeding van maximaal één jaarsalaris indien het dienstverband beëindigd wordt naar aanleiding van een overname van de vennootschap.

Best practice bepaling IV.3.1. betreft Analisten- en persconferenties

Aangezien er een vaste groep analisten en journalisten RSG actief volgen, worden geen aparte bijeenkomsten meer gehouden. Na ieder persbericht worden op aanvraag telefonische interviews ingepland.

Best practice bepaling IV.3.9 Benoeming bestuurders

Aangezien RSG een structuurregime heeft, wordt de Raad van Bestuur benoemd door de Raad van Commissarissen. De Algemene Vergadering wordt wel in kennis gesteld van een voorgenomen benoeming.

Best practice bepaling V.3. Interne auditfunctie

Vanwege de omvang van het concern is ervoor gekozen geen interne auditor aan te stellen.

De volledige Corporate Governance verklaring en de benodigde documenten zijn te vinden op website van het concern www.rotosmeetsgroup.nl onder Corporate Governance.

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

Met betrekking tot de ingevolge artikel 2:391 lid 5 BW, Besluit Artikel 1 overnamerichtlijn, vereiste informatie melden wij het volgende:

Artikel 1 lid 1a: Informatie met betrekking tot de kapitaalstructuur van RSG is vermeld op pagina 11 van het jaarverslag.

Artikel 1 lid 1b: RSG kent geen statutaire of contractuele beperking van de overdracht van aandelen.

Artikel 1 lid 1c: Substantiële deelnemingen in RSG staan vermeld op pagina 11 van het jaarverslag.

Artikel 1 lid 1d: Aan de aandelen waarin het maatschappelijk kapitaal van RSG is verdeeld, zijn geen bijzondere zeggenschapsrechten verbonden.

Artikel 1 lid 1e: RSG kent geen werknemersparticipatieplan of werknemersaandelenoptieplan.

Artikel 1 lid 1f: Er zijn geen beperkingen op de uitoefening van de aan gewone aandelen verbonden stemrechten. De statuten van RSG bevatten de gebruikelijke bepalingen met betrekking tot aanmelding om als stem- en vergadergerechtigde in een aandeelhoudersvergadering te worden aangemerkt.

Artikel 1 lid 1g: RSG is niet bekend met overeenkomsten met een aandeelhouder, die aanleiding kunnen geven tot beperking van de overdracht van aandelen of tot beperking van het stemrecht.

Artikel 1 lid 1h: Aangezien RSG een structuurvennootschap is wordt de bestuurder benoemd door de Raad van Commissarissen. De wijze van benoeming van de Raad van Commissarissen en wijziging van de statuten volgen volledig de Nederlandse Corporate Governance Code en staan beschreven in de statuten van RSG.

Artikel 1 lid 1i: de bevoegdheden van het Bestuur, in het bijzonder tot de uitgifte van aandelen van de RSG en de verkrijging van eigen aandelen door RSG staan vermeld onder IV.1 van de Corporate Governance verklaring op de website van het concern.

Artikel 1 lid 1j: RSG moet de financiële instellingen waarmee zaken wordt gedaan op de hoogte stellen van een change-of-control. In dat geval kunnen de financiële instellingen vervoegde aflossing van het door hen verstrekte krediet eisen. In enkele samenwerkingsovereenkomsten voor langere termijn komen change-of-control clausules voor maar deze worden, gezien de omvang van de Group, niet van materieel belang geacht in de zin van het Besluit artikel 10.

Artikel 1 lid 1k: Wat betreft change-of-control bepalingen in arbeidsovereenkomsten kan worden aangegeven dat RSG met bestuurder en stafleden overeenkomsten heeft gesloten die voorzien in een uitkering bij beëindiging van het dienstverband in geval van een change-of-control.

Consultancy

Communicatiestrategie
Conceptontwikkeling
Contentmarketing

Creatie

Design en vormgeving
Redactionele verzorging
Video
Customer media

Advertising

Advertentie-acquisitie
Advertentiemarkt-
onderzoek
Abonneewerving

Direct marketing

Customer relationship
management
Database marketing
Omni channel campaign
management
Reward management

Prepublishing

Contentmanagement
Redactionele automatisering
Digital asset management
Database management
Crossmediale ontsluiting
van content

CASE: Arts en Auto

“ De PSH Groep verzorgt sinds 2011 de mediaverkoop van Arts en Auto. Arts en Auto is hét crossmediale lifestyleplatform voor medische professionals. Naast een magazine biedt het platform ook een website, een nieuwsbrief, een app en sinds dit jaar een event aan. Arts en Auto wordt uitgegeven door de vereniging VvAA, een ledenorganisatie bestaande uit 116.000 medici en paramedici. PSH Groep is in de volle breedte actief voor het platform Arts en Auto. Zo is PSH Media Sales actief bezig met de sales en spreekt PSH Publishing Support met het platform over lezersonderzoeken. Daarnaast werken ook veel zusterorganisaties van de PSH Groep binnen de Publishing Services divisie voor Arts en Auto. Zo wordt het medium gedrukt door Senefelder Misset en is de app gebouwd en in beheer van X-Media Solutions. De samenwerking tussen de PSH Groep en Arts en Auto is een groot succes. De gezamenlijke daling bij printmedia bedroeg in 2013 bijna 16% en in 2014 ongeveer tien tot 12%. In samenwerking met de PSH Groep is Arts en Auto in mediabesteding echter aanzienlijk gegroeid. Dit door een zeer actieve marktbenadering, functioneel uitbouwen van bestaande relaties en een intensieve samenwerking met het redactionele

team achter Arts en Auto. Het contract met betrekking tot de samenwerking tussen de PSH Groep en Arts en Auto is dit jaar dan ook wederom verlengd. De adviesrol van de PSH Groep om Arts en Auto verder te helpen crossmedialiseren is door de jaren heen gegroeid en is nog steeds in ontwikkeling. Zo heeft Arts en Auto dit jaar in samenwerking met de PSH Groep een nieuw mediakanaal ingezet: een nieuw en grootschalig evenement genaamd Arts en Auto Live. Het evenement vindt plaats ter gelegenheid van het tachtig jarig bestaan van de vereniging en zal naar verwachting ongeveer 15.000 bezoekers gaan herbergen.



Thomas Cech



Crossmedia

Printmedia oplossingen
Online publishing
Tablet & Digital Publishing
Interactieve Printoplossingen
Mobile Publishing
Online marketing services

Pre-press

Tekst-beeldintegratie
Beeldlogistiek
Datacommunicatie

Drukwerk

Diepdruk
Rotatieoffset
Vellenoffset

Afwerking en distributie

Binden
Verpakken
Gesegmenteerde distributie
Gepersonaliseerde distributie
Nationale en internationale verzending

Voor dit evenement bedacht, ontwikkelde én verkocht PSH Groep de commerciële proposities. Hiermee is ook voor de PSH Groep een nieuw mediakanaal aan het portfolio toegevoegd. Deze dienst (events sales) wil de PSH Groep in te toekomst verder uitbouwen. We zien hierin een markt en willen dit graag verder oppakken. Waar PSH Groep 40 jaar geleden opgericht werd als advertentieverkoopbureau is het tegenwoordig een bureau dat uitgevers in de breedste zin ondersteunt met de commerciële vraagstukken. Niet enkel en alleen meer in print, maar crossmediaal met de focus op de kanalen waar de doelgroep behoefte aan heeft.



Thomas Cech,
Algemeen Manager van de PSH Groep

Profiel PSH Groep

De PSH Groep is de partner van uitgevers over de volle breedte van het vakgebied. Dit betekent dat een uitgever (in wording) bij de PSH Groep kan aankloppen met alles waar hij of zij mee bezig is. De PSH Groep bestaat uit PSH Media Sales, PSH Publishing Support, PSH Consulting, NextGen Publishers en Hoogte 80 strategische media.

PSH Media Sales

PSH Media Sales verzorgt de crossmediale mediaverkoop voor opdrachtgevers als FNV, VvAA, Picture Group en Unie KBO. We zijn een professionele commerciële partner voor onze opdrachtgevers. We werken samen met hen aan het succesvol exploiteren van hun media.

PSH Publishing Support

Voor elke uitgever die tijd of kennis tekort komt is PSH Publishing Support de ideale partner. Via modulaire uitgeefdiensten vullen wij daar waar nodig de gewenste diensten in voor de diverse digitale en niet-digitale media. Deze dienstverlening loopt uiteen van financieel uitgeefmanagement, marketing- en uitgeefplannen, wervingsacties tot markt- en lezersonderzoeken.

PSH Consulting

PSH Consulting is de organisatie die uitgevers adviseert wat te doen in deze ingewikkelde tijden. Alle kennis van de werkmaatschappijen van de Senefelder Groep en de PSH Groep komen hier samen. De focus ligt bij exploitatie.

NextGen Publishers

De uitgeverij van de toekomst. NextGen Publishers onderscheidt zich door uitgeven te starten vanuit de merkidentiteit en vanuit daar crossmediaal te ontwikkelen. NextGen Publishers is een uitgeverij binnen de PSH Groep waar op dit moment twee eigen uitgeefprojecten worden geëxploiteerd: DJ Mag Nederland en Vastgoed Media.

Hoogte 80 strategische media

Hoogte 80 strategische media, is gespecialiseerd in het ontwikkelen en maken van strategische (relatie)media die opdrachtgevers helpen hun communicatiedoelstellingen te behalen.

Voor meer informatie

PSH Groep
Mercuriusstraat 35
7006 RK Doetinchem
0314 355800
info@pshgroep.nl
www.pshgroep.nl

PSH GROEP



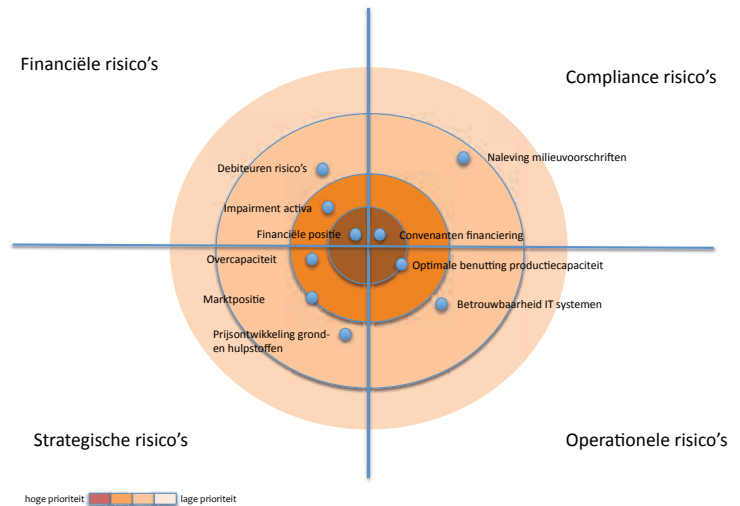
Bestuursrapportage inzake interne risicobeheersings- en controlesystemen

Risicoprofiel

De belangrijkste marktsegmenten waar Roto Smeets Group (RSG) zich op richt zijn zeer conjunctuurgevoelig waardoor een teruggang in de economie al snel voelbaar wordt. Echter door de structurele overcapaciteit waar de branche mee te maken heeft en het veranderd consumentengedrag met betrekking tot het tot zich nemen van informatie, zal een eventuele opleving van de economie niet zo snel effect hebben op deze industrie.

Het risicoprofiel dat met deze marktomstandigheden samenhangt, wordt hierna beschreven. Een selectie van de belangrijkste risico's is onderverdeeld in strategische, financiële, operationele en compliance risico's.

De bepaling van de belangrijkste risico's is gedaan op basis van de huidige risicoanalyse. Een voorbehoud wordt gemaakt ten aanzien van risico's die thans niet van materiële invloed zijn en van onvoorziene risico's op korte en langere termijn.



Strategische risico's	Impact	Beheersing
<p>Aanhoudende overcapaciteit De grafische industrie in West-Europa is in de afgelopen jaren geconfronteerd met een structurele daling van de vraag, terwijl de capaciteit ten gevolge van technische innovaties en hoge 'barriers to exit' toenam. De daling van de vraag is veroorzaakt door het toenemende gebruik van andere media door de consumenten en door het effect van de economische crisis op de opdrachtgevers. De hierdoor ontstane overcapaciteit heeft een negatief effect op de ontwikkeling van de marges.</p>	<p>Het langer dan verwacht uitblijven van een oplossing voor deze overcapaciteit heeft een negatief effect op de marges en daarmee op de financiële resultaten.</p>	<p>Om het probleem van de overcapaciteit enigszins te verminderen zoekt RSG naar samenwerkingsverbanden om consolidatie van de graficiemedia markt op gang te brengen. Daarnaast heeft RSG de afgelopen jaren haar capaciteit verkleind door het sluiten van drukkerijen en het stilleggen van persen. RSG blijft tevens continu op zoek naar verbetermogelijkheden en kostenverlagingen om het kostenniveau minimaal gelijk te laten houden met de daling van de marge. Door het ontwikkelen en aanbieden van nieuwe diensten tracht RSG minder afhankelijk te worden van de marktsegmenten waar de overcapaciteit de meeste impact heeft.</p>
<p>Bezettingsgraad productiecapaciteit cruciaal RSG-bedrijven beschikken voor het uitvoeren van opdrachten over een outillage die voldoet aan de eisen die de markt stelt. Binnen Nederland neemt RSG in de geselecteerde marktsegmenten een belangrijke plaats in. Mocht RSG het aan financiële middelen gaan ontbreken (voor onder meer innovatie) dan kan dat de organisatie belemmeren haar marktpositie te verstevigen.</p>	<p>Als RSG niet kan blijven innoveren loopt ze het risico dat de inkomsten en daarmee de resultaten verminderen. De branches waarin RSG actief is worden sterk beïnvloed door de introductie van nieuwe producten en veranderingen in de technologie. Indien RSG niet in staat is om gelijke tred te houden met deze technologische veranderingen of als het niet in staat is om nieuwe producten te ontwikkelen in hetzelfde tempo als haar concurrenten, kan dit een materieel negatief effect hebben op de resultaten van het concern.</p>	<p>De Research & Development afdelingen van de RSG-bedrijven ontwikkelen zelf technische innovaties of doen dit samen met externe partijen in de vorm van co-creatie. Dit zorgt voor minder kapitaalbeslag en stimuleert de betrokkenheid van leveranciers. Ideeën, samen ontwikkeld met leveranciers, kunnen ook weer proactief klanten aan nieuwe verdienmodellen helpen (b.v. de ontwikkeling van apps en andere toepassingen door X-Media Solutions).</p>
<p>Prijsontwikkeling grondstoffen Grondstoffen beslaan meer dan 50% van de omzet van grafische producten. Het bedrijfsproces is derhalve sterk afhankelijk van de prijsontwikkeling van deze grondstoffen. In veel van deze grondstoffen (papier, inkt) speelt de energieprijzen een belangrijke rol, dit naast de eigen afhankelijkheid van beschikbaarheid en prijs van energie.</p>	<p>Bewegingen op de energie- en grondstoffenmarkt hebben een direct effect op de marge van de bedrijfstak. Hogere kosten voor grond- en hulpstoffen zorgen voor hogere operationele kosten die in deze markt met hoge prijsdruk vaak niet doorberekend kunnen worden aan klanten. Dit kan leiden tot lagere resultaten en kan een negatieve impact op de financiële positie van RSG hebben.</p>	<p>RSG maakt centrale afspraken met alle leveranciers van grondstoffen en energie. Het houdt de ontwikkelingen stringent in de gaten en tracht steeds tijdig positie in te nemen middels jaarcontracten en projectafspraken.</p>












Financiële risico's	Impact	Beheersing
<p>Financiering/liquiditeit Voor de financiering van haar activiteiten maakt RSG gebruik van verschillende faciliteiten zoals financial lease, leverancierskrediet, hypothecaire financiering en factoring van haar debiteurenposities. De externe financiering is van groot belang voor de continuïteit van de bedrijfsactiviteiten van RSG.</p>	<p>Bij het wegvallen van externe financiering zal het liquiditeitsrisico voor RSG toenemen wat een negatieve impact heeft op het behalen van de met de banken afgesproken convenanten en op de financiële positie van RSG. Hierdoor kan de continuïteit in gevaar komen.</p>	<p>RSG monitort op dagelijkse basis haar liquiditeits- en financieringspositie. Een gedetailleerde liquiditeitsbegroting wordt per periode opgesteld en geactualiseerd op basis van de werkelijke ontwikkelingen. Indien nodig worden er maatregelen genomen.</p>
<p>Debiteurenrisico's RSG is met name in het huidige financiële klimaat blootgesteld aan het risico dat relaties met betrekking tot hun financiële verplichtingen jegens RSG in gebreke blijven.</p>	<p>Bij het, ondanks zorgvuldige uitvoering van het beleid, uitblijven van verschuldigde betalingen door relaties zal het inkomen van RSG verminderen wat een negatieve impact op de financiële positie van RSG kan hebben.</p>	<p>RSG kent procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of op elke markt te beperken. Deze procedures en de spreiding over een veelheid van afnemers beperken de blootstelling van RSG aan deze kredietrisico's. Onderdeel van de procedures is het gebruik maken van kredietlimieten per debiteur/financiële instelling en door uitsluitend zaken te doen met financiële instellingen met een hoge kredietwaardigheid.</p>
<p>Impairment activa Scheefgroeiende verhouding boekwaarde netto-activa t.o.v. reële waarde.</p>	<p>Door de marktomstandigheden blijft de reële waarde van de activa dalen en loopt RSG kans om, net als in voorgaande jaren, wederom een afboeking van de materiële vaste activa te moeten nemen. Dit kan consequenties hebben voor het behalen van de convenanten met de banken.</p>	<p>Investerings worden beoordeeld op gevoeligheid voor dalende marges en volumes, zodat er een korte terugverdientijd is.</p>

Operationele risico's	Impact	Beheersing
<p>IT performance Door de invoering van één ERP-systeem binnen de bedrijven is meer efficiency verkregen maar is afhankelijkheid van het optimaal functioneren van het systeem en een betrouwbare back-up toegenomen.</p>	<p>Een onverwachte uitval van de productiefaciliteiten kan leiden tot onderbezettingsverliezen bij meerdere bedrijven.</p>	<p>RSG heeft recent verouderde systemen vervangen door nieuwe technologieën en heeft een strikt onderhoudsprogramma voor al haar apparatuur. Juist doordat alle operationele systemen van de RSG-bedrijven zoals calculatie, planning en procesbesturing zijn gekoppeld binnen één systeem kan monitoring optimaal geschieden. Voor dit systeem zijn adequate back-up systemen en noodstroomvoorzieningen aangelegd om ieder risico van uitval op te vangen.</p>
<p>Afhankelijkheid grafische leveranciers Voor de optimalisatie van de bedrijfsprocessen is RSG voor een deel ook afhankelijk van toeleveranciers van grafische productiemiddelen. Vanwege de krimp van de grafische markt kunnen leveranciers van duurzame productiemiddelen in financiële problemen komen en geen onderdelen meer leveren of service verlenen.</p>	<p>Bij het wegvallen van de leveranciers van de duurzame productiemiddelen kan storing of uitval van deze productiemiddelen het bedrijfsproces verstoren en de productiekosten onnodig verhogen.</p>	<p>Met betrekking tot de beheersing van de risico's verbonden aan de continuïteit van onze leveranciers borgen wij intern de technische kennis maximaal en bereiden samen met leveranciers alternatieve scenario's voor.</p>

Compliance risico's	Impact	Beheersing
<p>Convenanten financiering Door het achterblijven van de resultaten kunnen de convenanten die met de banken zijn afgesproken, aangescherpt worden.</p>	<p>Het niet halen van convenanten met de banken heeft ook direct gevolg voor afspraken met toeleveranciers. Daardoor kan de druk op werkkapitaal financiering versterkt worden.</p>	<p>Door het uitvoeren van een stringent kostenbesparingsbeleid en intensivering van de transitie naar meer non-print activiteiten ter verbetering van de marge tracht RSG haar resultaten te verbeteren.</p>
<p>Naleving milieuvoorschriften Uitbreiding van woongebieden in de richting van industrieterreinen waar productiebedrijven zijn gevestigd kan leiden tot aangescherpte milieuvoorschriften.</p>	<p>Als door wijziging van bestemmingsplannen milieuvoorschriften wijzigen, kan het mogelijk zijn dat de drukkerijen daar niet aan kunnen voldoen.</p>	<p>Door nauwe relaties met controlerende instanties zijn de productiebedrijven altijd tijdig op de hoogte van eventuele wijzigingen en werken daaraan mee. Door de ISO 14001 certificering van alle productiebedrijven vindt er jaarlijks controle plaats of de bedrijven nog voldoen aan vigerende wet- en regelgeving.</p>

Beheersings- en controlesystemen

Ten aanzien van de beheersing van financiële risico's zijn er procedures inzake verslaglegging, begroting, investeringsaanvragen, debiteurenbeheer, valutabeheer en cashmanagement. Aan deze procedures is een periodieke, mondelinge en schriftelijke verslaglegging gekoppeld waarin de bedrijven een gedetailleerde beschrijving moeten geven van de operationele gang van zaken en de financiële prestaties. De schriftelijke periodeverslagen gaan naar de Raad van Commissarissen, bestuursvoorzitter en de bedrijfsdirecties en worden periodiek besproken volgens een vaste overlegstructuur.

-  De administraties van alle RSG-bedrijven werken (met uitzondering van MediaPartners Group) met één financiële applicatie zodat adequate controle en efficiënte consolidatie kan worden uitgevoerd.
-  Voor de beheersing van operationele risico's zijn operationele systemen zoals calculatie, planning en procesbesturing alle gekoppeld binnen één systeem zodat monitoring optimaal kan geschieden. Voor dit systeem zijn adequate back-up systemen en noodstroomvoorzieningen aangelegd om ieder risico van uitval op te vangen.
-  Taken en bevoegdheden van directieleden zijn vastgelegd en de maximale procuratie is opgenomen in een bevoegdhedenschema.
-  Voor de medewerkers zijn de taken en bevoegdheden beschreven in individuele functiedocumenten die jaarlijks door middel van beoordelings- en functiesprekken worden geëvalueerd.
-  Incidenteel worden door de bedrijven markt- en klanttevredenheidsonderzoeken uitgevoerd om ontwikkelingen in de markt nauwgezet te volgen. Resultaten van deze onderzoeken worden betrokken bij de totstandkoming van strategische plannen.
-  Alle productiebedrijven van RSG zijn gecertificeerd volgens de norm NEN-ISO 14001 waarmee compliance aan wet- en regelgeving gemonitord wordt en milieurisico's beheerst worden. Vanaf 2014 is hier ook de kwaliteitsnorm ISO 9001 aan toegevoegd.
-  Binnen alle RSG-bedrijven wordt er volgens één arbeidsongeschiktheidsprocedure gewerkt.
-  Periodiek worden op de werkvloer de branchegerichte risico-inventarisaties en -evaluaties uitgevoerd.
-  RSG houdt in het kader van de Wet Marktmissbruik een Insiderslijst bij van medewerkers die door de uitoefening van hun functie in aanraking kunnen komen met vertrouwelijke informatie. Deze insiders dienen zich te houden aan het Insidersreglement. In dit reglement staan regels ten aanzien van het bezit van en transacties in op de vennootschap betrekking hebbende aandelen, of in effecten waarvan de waarde mede wordt bepaald door de waarde van deze aandelen.
-  Een klokkenluidersregeling waarborgt dat medewerkers zonder gevaar voor hun rechtspositie eventuele onregelmatigheden van algemene, operationele en financiële aard binnen de vennootschap kunnen rapporteren.
-  Ter bewaking van de cultuur en ter ondersteuning van het respect voor het algemeen geldend stelsel van normen en waarden en wet- en regelgeving is er voor alle medewerkers van RSG een MVO-verklaring van kracht. Deze verklaring is te vinden in het MVO-verslag.

In control verklaring

De Raad van Bestuur van RSG is verantwoordelijk voor de effectiviteit van de bedrijfsprocessen binnen RSG, voor de financiële rapportage daarover en voor de monitoring met betrekking tot de handhaving van wet- en regelgeving. Om zijn taken te kunnen uitvoeren maakt de Raad van Bestuur gebruik van de geïmplementeerde systemen van risicobeheersing en controle binnen de organisatie. Deze systemen hebben tot doel de risico's van het niet realiseren van de bedrijfsdoelstellingen te beheersen.

Gedurende het boekjaar worden de interne risicomanagement en controlesystemen van de onderneming gevolgd, waarmee de significante en voor de onderneming specifieke risico's zoveel mogelijk kunnen worden beheerst.

In het verslagjaar 2014 hebben de systemen naar behoren gefunctioneerd en er zijn geen indicaties dat dit in het lopende jaar niet het geval zal zijn. De Raad van Bestuur verklaart dat de interne risicobeheersingscontrolesystemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat.

Het beschreven stelsel van procedures en werkzaamheden vormt een degelijke en betrouwbare basis in het beheersbaar maken van de mate waarin de strategische en operationele doelstellingen van de onderneming worden gerealiseerd, waaronder de betrouwbaarheid van de in- en externe rapportages.

Deventer, 27 maart 2015

Raad van Bestuur

J.A. de Haas

Consultancy

Communicatiestrategie
Conceptontwikkeling
Contentmarketing

Creatie

Design en vormgeving
Redactionele verzorging
Video
Customer media

Advertising

Advertentie-acquisitie
Advertentiemarkt-
onderzoek
Abonneewering

Direct marketing

Customer relationship
management
Database marketing
Omni channel campaign
management
Reward management

Prepublishing

Contentmanagement
Redactionele automatisering
Digital asset management
Database management
Crossmediale ontsluiting
van content

CASE: MICHELIN Drive&Save

“ Leads to Loyals werkt sinds 2009 voor Michelin Poids Lourd (truck- en busbanden segment) in de Benelux en sinds 2012 voor de Duitstalige landen (ASA) en het Europese hoofdkantoor in Clermont-Ferrand. De primaire doelstelling van de opdrachtgever is het vergroten van het aandeel hernieuwingen van banden middels het zogenaamde MICHELIN Remix@ proces. In dit proces wordt de kern van een afgesleten band voorzien van een nieuw loopvlak waardoor een kostenbesparing wordt bereikt van circa 40% ten opzichte van de aanschaf van een nieuwe band en een sterk verminderde belasting op het milieu. Daarnaast wil Michelin inzicht in zijn eindgebruikers, iets dat eerder niet voorhanden was vanwege de verkoop- en servicestructuur via de bandenspecialisten.

Om dit te bereiken is er samen met de opdrachtgever een voordeelprogramma in het leven geroepen genaamd MICHELIN Drive&Save, waarbij zowel bandenspecialisten als eindgebruikers punten kunnen sparen, die men vervolgens in een webshop kan besteden.

Na een succesvolle pilot in de Benelux is het programma door de centrale Michelin organisatie omarmd en wordt sinds 2014 aangeboden als een van de diensten via Michelin MyAccount, de Europese webportal voor Michelin klanten in het truck segment. Na de Benelux, Duitsland en Oostenrijk staat de roll-out in Zwitser-



Rob Schouten

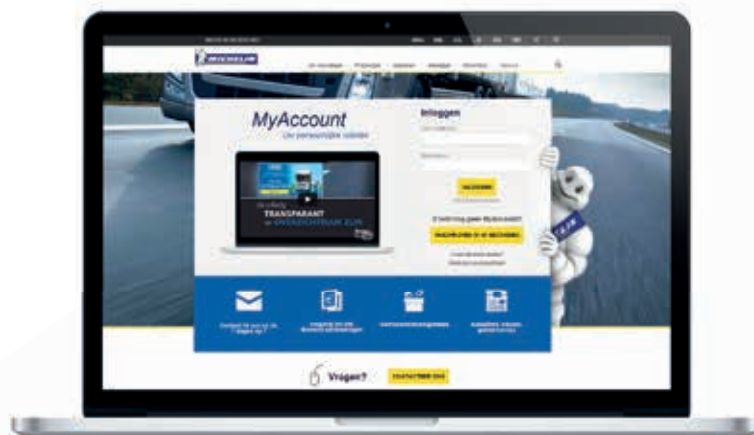
```
var config = require('../config');
var lib = require('../lib');
var llps = require('llps')(config, lib);

var async = require('async');
var = require('lodash');
var validator = require('validator');
var moment = require('moment');

var dealerStructure;

exports.findSingle = function(req, res, next) {
  var requestType = req.get('Content-Type');
  if (requestType === 'application/json') {
    res.statusCode = 200;
    return next([message: 'S0004', 'context-type': requestType]);
  }
  llps.db.query(
    sql: './sql/dealer/findSingle'(req.body.ok_dataTransfer)
    , params: req.body,
    clearEmptyParams: true,
    clearEmptyValues: true,
    }, llps.rest(res, req, res, next, 200));
};

exports.get = function(req, res, next) {
  async.waterfall(
    function(callback) {
      llps.db.query(
        sql: './sql/dealer/getByWeb.sql',
        params: [id, req.params.id],
        }, callback);
    }, function(result, callback) {
      if (result.length === 1) {
        res.statusCode = 200;
        return next([new Error('S0024')]);
      }
      llps.db.query(
        sql: './sql/dealer/get.sql',
        params: {
          id_dealer: result[0].id_dealer
        },
        clearEmptyParams: true,
        clearEmptyValues: true,
        }, callback);
    }, llps.rest(res, req, res, next, 200);
};
```



Crossmedia

- Printmedia oplossingen
- Online publishing
- Tablet & Digital Publishing
- Interactieve Printoplossingen
- Mobile Publishing
- Online marketing services

Pre-press

- Tekst-beeldintegratie
- Beeldlogistiek
- Datacommunicatie

Drukwerk

- Diepdruk
- Rotatieoffset
- Vellenoffset

Afwerking en distributie

- Binden
- Verpakken
- Gesegmenteerde distributie
- Gepersonaliseerde distributie
- Nationale en internationale verzending



land als volgende op de planning. Het initiatief is een samenwerking tussen de opdrachtgever(s), Leads to Loyals, het Duitse reclamebureau Schaller&Partner en Brand Addition - de internationale Michelin partner voor branded merchandise. De rol van Leads to Loyals focust zich in deze fase op het centrale project- en programma management voor de opdrachtgevers en de partners in de landen, de implementatie van webservices tussen de verschillende systemen en het centrale beheer van de deelnemersgegevens. De succesvolle samenwerking met Michelin Poids Lourd heeft verder geresulteerd in het opstarten van een vergelijkbaar traject voor het Autosegment bij Michelin Benelux.



*Rob Schouten,
Managing Director Leads to Loyals*

Profiel Leads to Loyals

Leads to Loyals levert totaaloplossingen op het gebied van loyaliteitsprogramma's, spaarprogramma's, abonnementenbeheer en omnichannel campaign management.

Voor haar opdrachtgevers adviseert en implementeert Leads to Loyals interactieve communicatie en reward programma's voor het behouden en versterken van klantrelaties, het reactiveren van klantrelaties, het benutten van up- en cross selling mogelijkheden en het verhogen van de customer experience.

Leads to Loyals biedt hiervoor schaalbare en flexibele marketing oplossingen, waarmee de klantdialog naar een hoger niveau wordt gebracht en de eindklant zich gewaardeerd voelt.

Belangrijke opdrachtgevers van Leads to Loyals zijn Golden Tulip, Michelin, Gall&Gall en StaatsBosBeheer.

Voor meer informatie

www.leadstoloyals.nl
Stroombaan 4
1181 VX Amstelveen
020-547 3510
info@leadstoloyals.nl



Jaarrekening 2014 - Inhoud

Jaarrekening	pagina
<i>Geconsolideerde jaarrekening</i>	
Geconsolideerde winst- en verliesrekening	46
Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en ongerealiseerde resultaten	49
Geconsolideerde balans	50
Geconsolideerd overzicht van mutaties in het eigen vermogen	52
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	53
Grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling	55
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	65
<i>Vennootschappelijke jaarrekening</i>	
Vennootschappelijke winst- en verliesrekening	101
Vennootschappelijke balans	102
Vennootschappelijk overzicht van mutaties in het eigen vermogen	104
Toelichting op de vennootschappelijke balans	106
<i>Overige gegevens</i>	
Statutaire bepaling inzake de resultaatbestemming	110
Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum	111
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	112
Werkmaatschappijen	116

Jaarrekening - Geconsolideerde winst- en verliesrekening

(bedragen x € 1.000)	Toelichting	Vóór bijzondere posten	Bijzondere posten (zie toelichting 2)	2014
Opbrengsten	3	265.140	-	265.140
Kosten van grond- en hulpstoffen	5	- 107.393	-	- 107.393
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	6	- 24.122	-	- 24.122
Toegevoegde waarde		133.625	-	133.625
Overige baten	4	962	-	962
		134.587	-	134.587
Personeelskosten	7	- 91.756	- 5.491	- 97.247
Afschrijvingen immateriële vaste activa	8	- 283	-	- 283
Afschrijvingen materiële vaste activa	9	- 11.852	-	- 11.852
Bijzondere waardeverminderingen	10	-	- 268	- 268
Niet gerealiseerde waardeveranderingen van vastgoedbeleggingen	11	-	- 1.300	- 1.300
Overige bedrijfskosten	12	- 31.298	1.683	- 29.615
Bedrijfsresultaat		- 602	- 5.376	- 5.978
Financieringsopbrengsten	13	1	-	1
Financieringskosten	14	- 2.854	- 257	- 3.111
Resultaat voor belastingen		- 3.455	- 5.633	- 9.088
Belastingen	15	672	- 7.779	- 7.107
Resultaat na belastingen		- 2.783	- 13.412	- 16.195
Toe te rekenen aan:				
Aandeelhouders Roto Smeets Group NV				- 16.195
				- 16.195
Toe te rekenen aan aandeelhouders Roto Smeets Group NV:				
Gewoon en verwaterd resultaat per aandeel	35			- 4,92

(bedragen x € 1.000)	Toelichting	Vóór bijzondere posten	Bijzondere posten (zie toelichting 2)	2013
Opbrengsten	3	291.601	-	291.601
Kosten van grond- en hulpstoffen	5	- 112.410	-	- 112.410
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	6	- 28.289	-	- 28.289
Toegevoegde waarde		150.902	-	150.902
Overige baten	4	893	-	893
		151.795	-	151.795
Personeelskosten	7	- 99.539	- 2.619	- 102.158
Afschrijvingen immateriële vaste activa	8	- 250	-	- 250
Afschrijvingen materiële vaste activa	9	- 13.014	-	- 13.014
Bijzondere waardeverminderingen	10	-	- 664	- 664
Niet gerealiseerde waardeveranderingen van vastgoedbeleggingen	11	-	- 725	- 725
Overige bedrijfskosten	12	- 35.062	- 23	- 35.085
Bedrijfsresultaat		3.930	- 4.031	- 101
Financieringsopbrengsten	13	169	-	169
Financieringskosten	14	- 2.867	-	- 2.867
Resultaat voor belastingen		1.232	- 4.031	- 2.799
Belastingen	15	- 557	- 744	- 1.301
Resultaat na belastingen		675	- 4.775	- 4.100
Toe te rekenen aan:				
Aandeelhouders Roto Smeets Group NV				- 4.100
				- 4.100
Toe te rekenen aan aandeelhouders Roto Smeets Group NV:				
Gewoon en verwaterd resultaat per aandeel	35			- 1,25

Jaarrekening - Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en ongerealiseerde resultaten

(bedragen x € 1.000)	Toelichting	2014	2013
Resultaat na belastingen		- 16.195	- 4.100
Ongerealiseerde resultaten			
Mutatie waardering valutatermijncontracten	29	- 324	894
Omrekening vreemde valuta van buitenlandse deelnemingen	29	- 124	- 59
Belasting over ongerealiseerde resultaten	29	81	- 224
Ongerealiseerde resultaten na belastingen		- 367	611
Totaal gerealiseerde en ongerealiseerde resultaten na belasting		- 16.562	- 3.489
Toe te rekenen aan:			
Aandeelhouders Roto Smeets Group NV		- 16.562	- 3.489

Bovengenoemde resultaten betreffen resultaten die in de toekomst in de winst- en verliesrekening zullen worden opgenomen.

Jaarrekening - Geconsolideerde balans per 31 december 2014

(bedragen x € 1.000)	Toelichting	2014	2013
ACTIVA			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	17	1.599	1.882
Materiële vaste activa	18	68.286	76.655
Vastgoedbeleggingen	19	10.270	11.570
Geassocieerde deelnemingen / joint ventures	20	-	-
Uitgestelde belastingvordering	16	4.357	11.384
Overige financiële vaste activa	21	11	10
		84.523	101.501
Vlottende activa			
Voorraden	22	4.994	5.690
Handelsvorderingen	23	37.039	41.733
Overige vorderingen / vooruitbetalingen	24	6.280	8.486
Geldmiddelen en kasequivalenten	25	740	435
		49.053	56.344
Totaal activa		133.576	157.845

(bedragen x € 1.000)

Toelichting

2014

2013

PASSIVA**Eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders van Roto Smeets Group NV**

Geplaatst aandelenkapitaal	26	16.451	16.451
Agio	27	12.833	12.833
Herwaarderingsreserve	28	2.189	3.164
Ingehouden winst	29	2.738	17.958
Overige reserves	29	- 1.938	- 1.571
Totaal eigen vermogen		32.273	48.835

Langlopende verplichtingen

Voorzieningen	30	3.743	3.386
Rentedragende leningen:			
Leningen	31	-	-
Leaseverplichtingen	31	6.171	9.270
		9.914	12.656

Kortlopende verplichtingen

Handelsschulden en overige verplichtingen	32	35.538	39.268
Kredietinstellingen	33	37.982	36.646
Rentedragende leningen	31	9.908	12.969
Te betalen belasting		4.545	5.338
Financiële derivaten	34	1.489	963
Voorzieningen	30	1.927	1.170
		91.389	96.354
Totaal verplichtingen		101.303	109.010
Totaal passiva		133.576	157.845

Jaarrekening - Geconsolideerd overzicht van mutaties in het eigen vermogen

(bedragen x € 1.000)	geplaatst kapitaal	agio	herwaarde- ringsreserve	ingehouden winst	overige reserves	totaal
stand op 1 januari 2014	16.451	12.833	3.164	17.958	- 1.571	48.835
Resultaat na belastingen			- 975	- 15.220		- 16.195
Ongerealiseerde resultaten na belastingen					- 367	- 367
Totaal gerealiseerde en onerealiseerde resultaten na belasting	-	-	- 975	- 15.220	- 367	- 16.562
stand op 31 december 2014	16.451	12.833	2.189	2.738	- 1.938	32.273

(bedragen x € 1.000)	geplaatst kapitaal	agio	herwaarde- ringsreserve	ingehouden winst	overige reserves	totaal
stand op 1 januari 2013	16.451	12.833	3.708	21.514	- 2.182	52.324
Resultaat na belastingen			- 544	- 3.556		- 4.100
Ongerealiseerde resultaten na belastingen					611	611
Totaal gerealiseerde en onerealiseerde resultaten na belasting	-	-	- 544	- 3.556	611	- 3.489
stand op 31 december 2013	16.451	12.833	3.164	17.958	- 1.571	48.835

Jaarrekening - Geconsolideerd kasstroomoverzicht

(bedragen x € 1.000)	Toelichting	2014	2013
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Resultaat na belastingen		- 16.195	- 4.100
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	8/9/10	12.403	13.928
Boekwinst op verkoop materiële vaste activa		-	- 20
(Uitgestelde) belastingen		7.108	2.126
Overige mutaties zonder kasstroom		3.411	3.224
Mutaties			
Voorraden		696	128
Handelsvorderingen		4.426	7.047
Overige vorderingen en vooruitbetalingen		2.207	1.444
Handelsschulden en overige verplichtingen		- 4.595	- 5.580
Voorzieningen		- 848	- 698
Kasstroom uit operationele activiteiten		8.613	17.499
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings in materiële vaste activa		- 3.497	- 7.246
Desinvesteringen van materiële vaste activa		16	143
Investerings in immateriële vaste activa		-	- 33
Leningen u/g		- 1	1
		- 3.482	- 7.135
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Opgenomen rentedragende leningen		388	-
Aflossingen rentedragende leningen		- 6.548	- 8.752
Kredietinstellingen		1.336	- 1.804
		- 4.824	- 10.556
Omrekenverschillen vreemde valuta		- 2	- 1
Saldo kasstromen		305	- 193
Geldmiddelen en kasequivalenten begin jaar	26	435	628
Geldmiddelen en kasequivalenten einde jaar	26	740	435

In de kasstroom uit operationele activiteiten zijn begrepen de kasstromen in:

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Ontvangen rente	1	12
Betaalde rente	- 2.968	- 2.887
	- 2.967	- 2.875

Onder de overige mutaties zonder kasstroom zijn begrepen:

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Mutatie financiële derivaten	526	1.790
Mutaties in voorzieningen	1.962	1.057
Niet gerealiseerde waardeverandering van vastgoedbeleggingen	1.300	725
Earn-out regeling	- 253	- 289
Overige mutaties	- 124	- 59
	3.411	3.224

Inleiding

Roto Smeets Group N.V. (RSG) is een in Nederland opgerichte en in Deventer gevestigde vennootschap waarvan de gewone aandelen openbaar worden verhandeld bij NYSE Euronext Amsterdam. De activiteiten van RSG worden in het organisatieprofiel in het Maatschappelijk jaarverslag uiteengezet.

De geconsolideerde jaarrekening per 31 december 2014 van RSG is opgesteld op 27 maart 2015 door de Raad van Bestuur. De geconsolideerde jaarrekening van RSG wordt vastgesteld op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders die op 13 mei 2015 zal worden gehouden.

Overeenkomstig het bepaalde in artikel 2:402 BW vermeldt de vennootschappelijke winst- en verliesrekening slechts afzonderlijk het resultaat uit deelnemingen na belastingen alsmede overige resultaten na deelnemingen.

Algemeen

Statement of compliance

De geconsolideerde jaarrekening van RSG is opgesteld volgens de door de International Accounting Standards Board (IASB) vastgestelde en door de Europese Commissie goedgekeurde standaarden en interpretaties, hierna te noemen International Financial Reporting Standards (IFRS).

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld op basis van historische kostprijs, met uitzondering van afgeleide financiële instrumenten en vastgoedbeleggingen die zijn gewaardeerd tegen reële waarde. De geconsolideerde jaarrekening luidt in euro's en alle bedragen zijn afgerond naar duizendtallen (€ 000), tenzij anders is vermeld.

Continuïteitsbeginsel

Het jaar 2014 heeft een teleurstellende en moeizame start gekend. In het eerste kwartaal van 2014 werd RSG geconfronteerd met ongewoon sterk terugvallende volumes in de tijdschriftenmarkt en derhalve overcapaciteit in onze productie-locaties. Aanvullende maatregelen en terugkeer naar langere termijn krimpprocentage van de markt hebben ervoor gezorgd dat het tweede halfjaar meer volgens verwachting is verlopen. De achterstand uit het eerste halfjaar is echter niet goedgeemaakt.

Om ervoor te zorgen dat de kostenstructuur in lijn blijft met de marktontwikkelingen is er in het tweede halfjaar ingegrepen door de capaciteit van de vestiging in Weert drastisch te verminderen. Hierbij komen ongeveer 120 arbeidsplaatsen te vervallen.

Door een toenemende noodzaak om een leidende rol te spelen in segmenten waar RSG actief is, is onlangs aangekondigd dat RSG de activiteiten van Roto Smeets Grafiservices gaat beëindigen. Deze aanpassing heeft tot gevolg dat 85 arbeidsplaatsen bij RSG zullen komen te vervallen. De effecten van deze reorganisatie zullen pas in de tweede helft van 2015 merkbaar worden.

Door deze reorganisaties en sterkere focus zijn er afgeslankte, krachtige divisies ontstaan die door het verlaagde kostenniveau en de afgenomen capaciteit beter in staat zullen zijn zich verder te ontwikkelen en de verwachte voortgaande daling van de markt het hoofd te kunnen bieden. De nieuwe structuur heeft de ABN AMRO Bank het vertrouwen gegeven om, ondanks dat een aantal van de afgesproken convenanten over 2014 niet gehaald zijn, nieuwe financieringsafspraken te maken die voor de komende drie jaar gaan gelden.

Mede door de forse ingrepen in 2013 en 2014, en de gerealiseerde verkoop van het complex aan de Europalaan te Utrecht zal de netto kasstroom in 2015 substantieel hoger uitkomen dan in het afgelopen jaar. De Raad van Bestuur is dan ook van mening dat de onderneming over voldoende middelen zal blijven beschikken om de bedrijfsvoering te handhaven en de ingezette reorganisaties uit te voeren. De jaarrekening 2014 is derhalve opgesteld op basis van het continuïteitsbeginsel.

De kredietovereenkomst van ING Bank is inmiddels verlengd tot maart 2016. Op 16 maart 2015 is het blote eigendom van de terreinen en gebouwen van de voormalige drukkerij Roto Smeets Utrecht verkocht. Uit de opbrengst zal € 3,5 mln afgelost worden op de lening van ING Bank. Indien het onroerend goed gelegen aan de Looyenbeemd te Eindhoven voor 1 oktober 2015 verkocht wordt zal het restant van de lening integraal worden afgelost. Indien het pand op 1 oktober niet verkocht is zal tussen 1 oktober 2015 en 31 maart 2016 (€ 0,2 mln per maand en een eindaflossing van € 1,5 mln per 31 maart 2016) de lening worden afgelost. De overige condities zijn ongewijzigd.

De factorovereenkomst met ABN AMRO Commercial Finance is als onderdeel van de revisie van de ABN AMRO Bank faciliteiten aangepast. De bevoorschotting zal begin van het 4e kwartaal 2015 met 6% worden verlaagd tot 84%. Vanaf 1 januari 2016 zal de bevoorschotting in stappen verder worden beperkt tot 70% vanaf het 1e kwartaal 2017. De faciliteit wordt gemaximeerd tot € 30 mln. Aan dit krediet zijn dezelfde ratio's verbonden als aan het rekening-courant krediet bij de ABN AMRO Bank. Indien niet binnen de convenanten wordt geopereerd, zijn de kredietfaciliteiten in principe direct opeisbaar. Mede op basis van de nieuwe financieringsafspraken is RSG van mening dat de vennootschap aan de convenanten zal voldoen in het aankomende jaar. Het voldoen aan de convenanten onder meer medio en ultimo 2015, hangt mede af van het behalen van de EBITDA conform de begroting 2015 en de ontwikkeling van het werkkapitaal, dat onderhevig is aan seizoensinvloeden.

Grondslagen voor consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening bevat de jaarrekening van RSG en haar dochterondernemingen. Als dochterondernemingen worden die ondernemingen beschouwd waarover RSG zeggenschap kan uitoefenen, dat wil zeggen in staat is om het financiële en operationele beleid van die ondernemingen te sturen teneinde

Jaarrekening - Grondslagen voor de waardering en resultaatbepaling

voordelen te verkrijgen uit haar activiteiten. De jaarrekeningen van de dochterondernemingen zijn opgesteld per dezelfde verslagdatum als die van de moedermaatschappij, waarbij uniforme waarderingsgrondslagen zijn toegepast.

Alle saldi en transacties, baten en lasten binnen de groep en winsten en verliezen voortvloeiend uit transacties binnen de groep die zijn opgenomen in de activa, worden volledig geëlimineerd. Dochterondernemingen worden vanaf overnamedatum, zijnde de datum waarop feitelijke zeggenschap over de overgenomen partij wordt verworven, geconsolideerd. Deze consolidatie wordt voortgezet tot het moment dat de feitelijke zeggenschap ophoudt te bestaan. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en het groepsresultaat is vermeld onder minderheidsbelang derden.

Stelselwijzigingen

De toegepaste grondslagen van de financiële verslaggeving zijn consistent met die van het voorgaande boekjaar met uitzondering van het volgende:

IFRS-standaarden en IFRIC-interpretaties

De IASB en de IFRIC hebben nieuwe standaarden, aanpassingen in bestaande standaarden en interpretaties uitgebracht waarvan sommige nog niet van kracht zijn of nog niet door de Europese Unie zijn bekrachtigd. RSG heeft de volgende standaarden en interpretaties ingevoerd die vanaf 1 januari 2014 van kracht zijn. De toepassing van deze standaarden heeft geen significante invloed gehad op de jaarrekening 2014.

IFRS 10 De geconsolideerde jaarrekening

IFRS 10 De geconsolideerde jaarrekening vervangt IAS 27. De geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening wordt van kracht voor boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2014. De nieuwe standaard introduceert een nieuw consolidatiemodel dat van toepassing is op alle ondernemingen. Het model is gebaseerd op zeggenschap en is onafhankelijk van de aard van de entiteit waarin werd geïnvesteerd. Het is niet meer van belang of de zeggenschap over de entiteit gebeurt via stemrechten van de investeerders of via andere contractuele bepalingen zoals het geval is bij "special purpose entities".

Deze wijziging heeft geen effect op de financiële positie en resultaten van RSG.

In overeenstemming met IFRS 10 is zeggenschap gebaseerd op het feit of de investeerder:

- Macht heeft over de entiteit;
- Onderworpen is aan, en rechten heeft op, variabele rendementen uit de investering in de entiteit; en
- De mogelijkheid heeft om zijn macht te gebruiken om het bedrag van deze rendementen te beïnvloeden.

IFRS 11 Gezamenlijke overeenkomsten, IAS 28 Investerings in deelnemingen en joint ventures

IFRS 11 bevat de bepalingen over gezamenlijke overeenkomsten en vervangt IAS 31 – Belangen in joint ventures. IFRS 11 clas-

sificeert gezamenlijke overeenkomsten in twee categorieën: gezamenlijke activiteiten (joint operations) en gezamenlijke entiteiten (joint ventures). Gezamenlijke bedrijfsactiviteiten zijn gezamenlijke overeenkomst die de investeerders rechtstreekse rechten en verplichtingen geven met betrekking tot de individuele activa en verplichtingen van de overeenkomst. De investeerders nemen daarom hun aandeel in de activa, verplichtingen, opbrengsten en kosten van de overeenkomst op in overeenstemming met de toepasbare IFRS standaarden. Gezamenlijke entiteiten zijn gezamenlijke overeenkomsten waarbij de partijen een recht hebben op de netto activa van de overeenkomst. Deze overeenkomsten moeten verwerkt worden volgens de "equity"-methode zoals uiteengezet in de herziene standaard IAS 28 – investeringen in geassocieerde deelnemingen en joint ventures. De mogelijkheid om joint ventures proportioneel te consolideren is dus verwijderd. Deze wijziging wordt van kracht voor boekjaren die beginnen op of na 1 januari 2014. De wijziging heeft geen effect op de financiële positie of prestatie van RSG.

IFRS 12 Informatieverschaffing over belangen in andere entiteiten

IFRS 12 omvat nieuwe bepalingen met betrekking tot de presentatie van toelichtingen over de deelnemingen van een entiteit in dochterondernemingen, gezamenlijke overeenkomsten, geassocieerde deelnemingen en niet geconsolideerde entiteiten. Deze informatie is bestemd om gebruikers van de jaarrekening te helpen bij het beoordelen van de aard en de risico's verbonden aan de deelnemingen in andere entiteiten en de gevolgen ervan op de jaarrekening. Deze standaard wordt van toepassing op boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2014 en heeft geen effect op de financiële positie of prestaties van RSG.

IAS 32 Salderen van financiële activa en financiële verplichtingen (herzien)

Deze standaard is van toepassing op boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2014. Met deze aanpassing beoogt de IASB onduidelijkheden over saldering in praktijk te verminderen. De belangrijkste aanpassing betreft het opnemen van nadere uitleg van de voorschriften rond saldering in de balans. IAS 32 kent de bepaling dat een financieel actief en een financiële verplichting moeten worden gesaldeerde als een onderneming:

- 1) een in rechte afdwingbaar recht heeft om de opgenomen bedragen te salderen en
- 2) voornemens is om de verplichting op netto basis af te wikkelen of om de vordering te realiseren op hetzelfde moment dat de verplichting wordt afgewikkeld.

Bovenstaande voorwaarden voor saldering zijn niet gewijzigd. De IASB heeft wel nadere bepalingen opgenomen om deze voorwaarden te verduidelijken.

Deze wijziging heeft geen effect op de financiële positie en resultaten van RSG.

IAS 36 Informatieverschaffing over de realiseerbare waarde van niet-financiële activa (herzien)

De wijziging verduidelijkt de toelichtingsvereisten met betrekking tot de realiseerbare waarde van niet-financiële activa. Hiervoor heeft de IASB twee toelichtingsvereisten aan IAS 36 toegevoegd:

- 1) Aanvullende informatie over de reële waarde van activa die aan een bijzondere waardevermindering onderhevig zijn wanneer de realiseerbare waarde is gebaseerd op de reële waarde minus de kosten van vervreemding;
- 2) Informatie over de disconteringsvoet die is gebruikt, wanneer de realiseerbare waarde is gebaseerd op de reële waarde minus de kosten van vervreemding met behulp van de contante waarde berekening. De wijziging harmoniseert de toelichtingsvereisten tussen de gebruikswaarde en de reële waarde minus de kosten van vervreemding. De wijziging is van toepassing op boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2014. Eerdere toepassing is toegestaan wanneer tevens IFRS 13 wordt toegepast en dient te worden toegelicht. Deze wijziging heeft geen effect op de financiële positie en resultaten van RSG.

IAS 39 Financiële instrumenten: Overgang van derivaten and continuering van Hedge Accounting (herzien)

Deze standaard is van toepassing op boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2014. De wijziging voorziet in een uitzondering op de verplichting om hedge accounting te staken in bepaalde omstandigheden waarbij er een verandering is in de tegenpartij van het hedge instrument teneinde volledige verrekening van het instrument te kunnen realiseren. De wijziging dekt overgangen:

- 1) Die ontstaan als gevolg van wet- of regelgeving, of de invoering van de wet- of regelgeving;
- 2) Wanneer de partijen van het hedge instrument overeenkomen dat een of meer "clearing" tegenpartijen de plaats innemen van de originele tegenpartij om de tegenpartij te worden van alle partijen.
- 3) Welke niet geresulteerd hebben in wijzigingen in de voorwaarden van de oorspronkelijke derivaten anders dan wijzigingen direct toe te rekenen aan de verandering in tegenpartij om verrekening te realiseren.

Aan alle bovenstaande criteria moet worden voldaan om hedge accounting te continueren. Bij overgangen die niet voldoen aan de criteria voor de uitzondering moeten bedrijven de wijziging van het hedge instrument beoordelen ten opzichte de recognition criteria voor financiële instrumenten en de algemene voorwaarden voor voortzetting van hedge accounting.

Deze wijziging heeft geen effect op de financiële positie en resultaten van RSG.

Toekomstige stelselwijzigingen

De volgende standaarden en interpretaties die nog niet van kracht zijn of nog niet door de Europese Unie zijn bekrachtigd worden nog niet toegepast door RSG. Alleen de voor RSG relevante standaarden en interpretaties zijn hierna opgenomen:

IFRS 9 Financiële instrumenten

De IASB heeft fase 1 en 2 gepubliceerd van IFRS 9 Financiële instrumenten, de standaard die uiteindelijk IAS 39 Financiële instrumenten: opname en waardering zal vervangen. De standaard zou van kracht zijn voor boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2013, maar is door de IASB uitgesteld tot IFRS 9 volledig is afgerond. In latere fasen zal de IASB zich richten op hedge accounting, afwikkelingen van oorspronkelijke leningen en saldering van activa en passiva. De goedkeuring van de eerste fase van IFRS 9 zal effect hebben op de indeling en waardering van financiële activa van RSG. Zodra de andere fasen zijn gepubliceerd zal RSG het effect bestuderen om een volledig beeld te presenteren. Deze wijziging heeft geen effect op de financiële positie en resultaten van RSG.

IFRS 15 Omzet uit contracten met afnemers

IFRS 15 vervangt zowel IAS 11 als IAS 18. IFRS 15 zal gelden voor de boekjaren die op of na 1 januari 2017 starten, met daarin opgenomen de vergelijkende cijfers over 2016. De nieuwe standaard bevat veel bepalingen over de verantwoording van de omzet. Het uitgangspunt van IFRS 15 is het contract dat de onderneming sluit met de klant. In IFRS 15 is uitgewerkt hoe een onderneming invulling moet geven aan de verantwoording van de omzet. IFRS 15 gaat uit van de onderstaande stappen:

1. Identificeer het contract met de klant
2. Identificeer de prestatieverplichtingen binnen het contract
3. Bepaal de transactieprijs
4. Wijs de transactieprijs toe aan de leveringsverplichtingen binnen het contract
5. Als er aan de leveringsverplichtingen is voldaan, mag de omzet worden verantwoord.

Deze wijziging heeft geen effect op de financiële positie en resultaten van RSG.

IAS 16 en IAS 38 Richtlijnen voor de afschrijving van materiële vaste activa en immateriële activa

De wijziging van IAS 16 Materiële vaste activa en IAS 38 Immateriële activa geeft bijkomende richtlijnen voor de afschrijving van materiële vaste activa en immateriële activa. De wijziging van IAS 16 verduidelijkt dat het niet toegelaten is om een afschrijvingsmethode te gebruiken die gebaseerd is op de opbrengsten die het actief genereert. De afschrijving dient het patroon van verbruik van economische voordelen uit de bedrijvigheid waartoe het actief behoort te weerspiegelen, en niet het patroon van generatie van de economische voordelen van het actief. In IAS 38 wordt er een weerlegbaar vermoeden toegevoegd dat voor de immateriële activa een afschrijvingsmethode op basis van opbrengsten niet gepast is voor dezelfde redenen als deze aangehaald in IAS 16. Het IASB geeft aan dat er twee omstandigheden zijn waarin het vermoeden kan weerlegd worden:

- Het immaterieel actief wordt uitgedrukt in opbrengsten (de beperkende factor van het immaterieel actief is het bereiken van een bepaald niveau van de opbrengsten); en

Jaarrekening - Grondslagen voor de waardering en resultaatbepaling

- Er kan worden aangetoond dat opbrengsten en het verbruik van economische voordelen van het immaterieel actief sterk gecorreleerd zijn (het verbruik van het immaterieel actief is onmiddellijk afhankelijk van de opbrengsten uit het gebruik van het actief).

De wijzigingen zijn prospectief van toepassing voor de jaarperiodes die beginnen op of na 1 januari 2016. Vervroegde toepassing is toegelaten.

Deze wijziging heeft geen effect op de financiële positie en resultaten van RSG.

IAS 27 Equity methode in enkelvoudige jaarrekening (herzien)

Door de wijzigingen in IAS 27 kunnen entiteiten om de equity methode gebruiken om rekening te houden met investeringen in dochterondernemingen, joint ventures en geassocieerde deelnemingen in hun enkelvoudige jaarrekening. Met de wijzigingen kan een entiteit kiezen om rekening te houden met investeringen in dochterondernemingen, joint ventures en geassocieerde deelnemingen, hetzij tegen kostprijs, in overeenstemming met IAS 39 Financiële instrumenten: opname en waardering of de vermogensmutatiemethode wordt toegepast zoals beschreven in IAS 28 Investeringen in geassocieerde deelnemingen en Joint Ventures. De wijzigingen zijn van kracht voor boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2016, hoewel entiteiten ze eerder mogen toepassen. Deze wijziging heeft geen effect op de financiële positie en resultaten van RSG.

IFRIC 21 Levies

Het begrip 'levy' is in het kader van IFRIC 21 gedefinieerd als de verplichting tot een uitstroom van middelen die door overheden (lokaal, nationaal of internationaal) via wet- en regelgeving wordt opgelegd aan ondernemingen anders dan:

- 1) de uitstroom van middelen die binnen de reikwijdte van een andere standaard vallen (waaronder de betaling van winstbelasting die onder IAS 12 'Income taxes' valt);
- 2) boetes en andere maatregelen die het gevolg zijn van het niet voldoen aan wet- en regelgeving.

IFRIC 21 gaat in op de vraag op welk moment de 'levy' moet worden verwerkt. De interpretatie heeft geen betrekking op de verwerking van de betaling als kosten of als actief. Daarvoor wordt verwezen naar de overige standaarden. Deze interpretatie is van toepassing op boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2015. Deze wijziging heeft geen effect op de financiële positie en resultaten van RSG.

Verbeteringen van IFRS-standaarden (gepubliceerd in augustus 2014), betreffen een verzameling van kleinere wijzigingen op een aantal IFRS standaarden en zullen geen materiële aanpassingen voor RSG tot gevolg hebben. Verbeteringen worden alleen toegepast voor zover deze zijn bekrachtigd door de EU.

Belangrijke oordelen en schattingsonzekerheden

Bij het opstellen van de jaarrekening worden schattingen en veronderstellingen gemaakt met betrekking tot de opname en waardering van activa en passiva, niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen alsook inkomsten en uitgaven. De belangrijkste veronderstellingen omtrent de toekomst en overige belangrijke bronnen van schattingsonzekerheden per balansdatum die een aanmerkelijk risico in zich dragen van een belangrijke aanpassing van de boekwaarde van activa en verplichtingen in het volgende boekjaar, betreffen de inschatting van de economische levensduur van activa, de bijzondere waardeverminderingen van activa, de uitgestelde belastingvorderingen en de voorzieningen.

De belangrijkste schattingen, veronderstellingen en sensitiviteiten worden separaat in de toelichting op de jaarrekening opgenomen (zie toelichtingen 10, 11, 15 en 19).

Omrekening vreemde valuta

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in euro, die tevens de functionele en rapporteringsvaluta van RSG is. Iedere groepsentiteit bepaalt de eigen functionele valuta en de posten die in de jaarrekening van iedere entiteit worden opgenomen, worden gewaardeerd op basis van deze functionele valuta. Transacties in vreemde valuta worden bij de eerste opname verantwoord tegen de koers van de functionele valuta per de datum van de transactie. Monetaire activa en verplichtingen die luiden in vreemde valuta's worden omgerekend tegen de koers van de functionele valuta per balansdatum. Eventuele verschillen worden ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht, met uitzondering van verschillen uit geleende gelden in buitenlandse valuta die dienen ter afdekking van een investering in een buitenlandse entiteit. Deze worden rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkt tot het moment van verkoop van de betreffende entiteit, waarna verantwoording in de geconsolideerde winst- en verliesrekening plaatsvindt. Niet monetaire activa en passiva die worden gewaardeerd tegen historische kostprijs in een vreemde valuta worden omgerekend tegen de koersen per de datum van de oorspronkelijke transacties. De functionele valuta van de buitenlandse activiteiten (Antok Nyomdaipari Kft.) is in Hongaarse forint, Roto Smeets Denmark A/S in Deense kroon, Roto Smeets Ltd. in Engelse pond en Roto Smeets Zweden AB in Zweedse kroon. Per de verslagdatum worden de activa en passiva van deze dochterondernemingen omgerekend in de rapporteringsvaluta van RSG (de euro) tegen de koers per balansdatum. De winst- en verliesrekeningen worden omgerekend tegen de gewogen gemiddelde koers voor het jaar. De koersverschillen die voortkomen uit de omrekening worden direct in een afzonderlijke component van het eigen vermogen gebracht, onder afsplitsing van latente belastingen. Bij verkoop van een buitenlandse entiteit wordt het uitgestelde cumulatieve bedrag dat is opgenomen in het eigen vermogen voor die betreffende buitenlandse activiteit, in de winst- en verliesrekening verantwoord.

Waarderingsgrondslagen voor de balans

Immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa die afzonderlijk zijn verworven, worden bij eerste opname gewaardeerd tegen kostprijs. De kostprijs van immateriële vaste activa die zijn verworven bij een bedrijfsovername wordt gevormd door de reële waarde per de overnamedatum. Na de waardering bij de eerste opname worden de immateriële vaste activa gewaardeerd tegen kostprijs na aftrek van cumulatieve afschrijving en eventuele cumulatieve verliezen vanwege bijzondere waardevermindering.

Immateriële vaste activa worden afgeschreven over de gebruiksduur en getoetst op bijzondere waardevermindering indien er aanwijzingen zijn dat het immaterieel vast actief mogelijk een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. De afschrijvingslast op immateriële vaste activa wordt opgenomen in de winst- en verliesrekening onder de post afschrijvingen immateriële vaste activa.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs, onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs van de activa bevat naast de aankoopprijs, indien van toepassing, ook de eerste schatting van de kosten van ontmanteling en verwijdering van het actief en van het herstel van het gebouw waarin het actief zich bevindt.

De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte gebruiksduur en worden lineair berekend op basis van een percentage van de kostprijs, rekening houdend met eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Kosten van vernieuwing worden slechts geactiveerd indien zij leiden tot een verlenging van de gebruiksduur van het actief. Materiële vaste activa worden getoetst op bijzondere waardeverminderingen indien gebeurtenissen of veranderingen in de omstandigheden erop wijzen dat de boekwaarde mogelijk niet realiseerbaar is.

Materiële vaste activa in bestelling worden uitsluitend in de balans opgenomen voor zover vooruitbetalingen zijn verricht. Een materieel vast actief wordt niet meer in de balans opgenomen na vervreemding of indien er geen toekomstige economische voordelen van het gebruik of de vervreemding van het actief worden verwacht. Een eventuele opbrengst of verlies voortvloeiend uit de verwijdering van het actief op de balans (hetgeen wordt berekend als het verschil tussen de netto-opbrengst bij afstoting en de boekwaarde van het actief) wordt opgenomen in de winst- en verliesrekening gedurende het jaar waarin het actief wordt verwijderd van de balans. De restwaarde en de gebruiksduur van het actief worden beoordeeld en, indien noodzakelijk, aangepast per het einde van elk boekjaar.

Leaseovereenkomsten

De bepaling of een regeling een leaseovereenkomst vormt of deze bevat, is gebaseerd op de economische realiteit van de overeenkomst per de aanvangsdatum en vereist een beoordeling of de nakoming van de overeenkomst afhankelijk is van het gebruik van een of meer specifieke activa en of de overeenkomst het recht op het gebruik van het actief overdraagt. Na aanvang van de lease vindt slechts dan herbeoordeling plaats indien aan één van de onderstaande voorwaarden wordt voldaan:

- a) Wijziging van de contractvoorwaarden, niet zijnde verlenging van de overeenkomst;
- b) Een verlengingsoptie wordt uitgeoefend dan wel verlenging wordt verleend tenzij de looptijd van de verlenging bij eerste opname in de leasetermijn was opgenomen;
- c) Er een wijziging is in de vaststelling van het feit of de nakoming van de overeenkomst afhankelijk is van een bepaald actief;
- d) Een aanmerkelijke wijziging van het actief plaatsvindt.

Wanneer een herbeoordeling plaatsvindt, en er wordt vastgesteld dat deze (g)een leaseovereenkomst behelst, vindt verwerking als leaseovereenkomst (niet langer) plaats volgens de nieuwe situatie vanaf:

- a) In geval van de situatie sub a, c of d het moment waarop de wijziging in omstandigheden optreedt die aanleiding geeft tot de herbeoordeling;
- b) In geval van situatie b, de aanvang van de verlengingsperiode. Voor regelingen die vóór 1 januari 2005 zijn aangegaan, wordt de aanvangsdatum geacht 1 januari 2005 te zijn, overeenkomstig de overgangseisen van IFRIC 4.

Roto Smeets Group als lessee

Een financiële lease waaronder aan RSG vrijwel alle aan de eigendom van een actief verbonden risico's en voordelen worden overgedragen, wordt geactiveerd vanaf het moment van aanvang van de lease tegen de reële waarde van het geleasede object of, indien lager, de contante waarde van de minimale leasebetalingen. De leasebetalingen worden verdeeld in financieringskosten en verlaging van de leaseverplichting, waarmee een constante rentevoet wordt bereikt voor het restant van de verplichting. De financieringskosten worden direct ten laste van het resultaat gebracht.

Geactiveerde geleasede activa worden afgeschreven over de geschatte gebruiksduur van het actief of over de kortere leasetermijn, indien er geen redelijke zekerheid is dat RSG het eigendom zal verkrijgen aan het einde van de leaseperiode.

Operationele leasebetalingen worden gedurende de leaseperiode lineair opgenomen als last in de winst- en verliesrekening.

Vastgoedbeleggingen

Vastgoedbeleggingen worden gewaardeerd tegen reële waarde welke is vastgesteld door erkende externe taxateurs. Vastgoedbeleggingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de actuele waarde. Na eerste opname worden de wijzigingen in de reële waarde verwerkt via de winst- en verliesrekening.

Geassocieerde deelnemingen en joint-ventures

Als joint-ventures worden die ondernemingen beschouwd over wier activiteiten door RSG op grond van contractuele verbintenissen gezamenlijk met andere partijen zeggenschap wordt uitgeoefend. RSG waardeert de joint-venture op basis van de 'equity'-methode. De 'equity'-methode is een verwerkingswijze waarbij de investering aanvankelijk tegen kostprijs wordt opgenomen en vervolgens wordt aangepast rekening houdend met de wijziging in het aandeel van de netto-activa na de overname.

Als geassocieerde deelnemingen worden die ondernemingen beschouwd waarop RSG ten aanzien van het financiële en operationele beleid aanmerkelijke invloed uitoefent zonder er zeggenschap over te hebben. De deelnemingen worden gewaardeerd volgens de 'equity'-methode. In de geconsolideerde jaarrekening wordt het aandeel van RSG in het totaal van verantwoorde winsten en verliezen op joint-ventures en geassocieerde deelnemingen opgenomen als basis van de 'equity'-methode en wel vanaf het moment dat de aanmerkelijke invloed daadwerkelijk aanvangt tot op het moment dat deze daadwerkelijk eindigt.

Financiële activa

Financiële activa worden ingevolge IAS 39 aangemerkt als een financieel actief tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening, als leningen en vorderingen, als tot einde looptijd aangehouden beleggingen, of als voor verkoop beschikbare financiële activa.

Bij de eerste opname van financiële activa worden deze opgenomen tegen reële waarde, vermeerderd met (in geval van een financieel actief dat niet tegen reële waarde, met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening is opgenomen) de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten. RSG bepaalt de rubricering van haar financiële activa na de eerste verantwoording en, indien toegestaan en van toepassing, wordt dit herbeoordeeld per einde van ieder boekjaar.

Alle reguliere aankopen van financiële activa worden opgenomen per de transactiedatum, dat wil zeggen de datum waarop RSG de verplichting aangaat om het activum te kopen. Reguliere aankopen en verkopen zijn aankopen of verkopen van financiële activa waarvoor activa moeten worden geleverd binnen een periode die over het algemeen wordt bepaald door regels of gebruiken in de markt.

Een financieel actief wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen.

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

Alle derivaten worden aangemerkt als aangehouden voor handelsdoeleinden tenzij zij zijn aangemerkt als afdekkingsinstrument en effectief zijn. Derivaten zijn financiële instrumenten waarbij geen of een beperkte netto-aanvangsinvestering nodig is waarbij afwikkeling in de toekomst plaatsvindt afhankelijk van veranderingen in een bepaalde koers of prijs (zoals rentevoet of prijs van een financieel instrument). De waardeveranderingen worden rechtstreeks in de winst- en verliesrekening verwerkt tenzij sprake is van hedge accounting op grond waarvan de waardeverschillen van het hedge-instrument OCI worden opgenomen tot het moment van afwikkeling van de hedgerelatie.

Leningen en vorderingen

Leningen en vorderingen zijn financiële activa met vaste of bepaalde vergoedingen die niet op een actieve markt zijn genoteerd. Handels- en overige vorderingen worden na initiële waardering opgenomen tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode. Eventuele winsten en verliezen worden opgenomen in het resultaat zodra de leningen en vorderingen niet langer op de balans worden opgenomen of een bijzondere waardevermindering ondergaan. Er wordt een voorziening getroffen voor de bijzondere waardevermindering van handels- en overige vorderingen indien de inning van een vordering onzeker wordt. Een vordering wordt onzeker indien er objectief bewijs is dat RSG niet in staat zal zijn alle bedragen te innen waarop zij recht heeft overeenkomstig de originele voorwaarden van de vorderingen. Significante financiële moeilijkheden, de waarschijnlijkheid dat de schuldenaar failliet gaat of dat er een sanering van financiën zal plaatsvinden, en in gebreke blijven of delinquentie worden beschouwd als indicatoren dat de vordering duurzaam is verminderd. De hoogte van de voorziening is het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de contante waarde van de toekomstige kasstromen, verdisconteerd tegen het oorspronkelijke effectieve rentepercentage. De bijzondere waardevermindering wordt verantwoord in het resultaat evenals toekomstige terugboekingen van eerdere bijzondere waardeverminderingen.

Bepaling van de reële waarde

De reële waarde van de financiële activa die actief worden verhandeld op georganiseerde financiële markten wordt bepaald op basis van de beurskoers. Voor financiële activa waarvoor geen actieve markt is, wordt de reële waarde bepaald met waarderingstechnieken. Dergelijke methodes zijn onder andere gebaseerd op de meest recente zakelijke markttransacties of de huidige marktwaarde van een ander instrument, dat nagenoeg hetzelfde is, of een contantewaarde berekening en optiemodellen.

Saldering van financiële instrumenten

Financiële activa en passiva worden gesaldeerd en het nettobedrag wordt vermeld in de balans op het moment dat

er sprake is van een juridisch afdwingbaar recht om te salderen en de intentie bestaat om op nettobasis af te wikkelen of om het actief te realiseren op hetzelfde moment dat de verplichting wordt afgewikkeld.

Hedge-accounting

RSG maakt gebruik van afgeleide financiële instrumenten zoals valutatermijncontracten en renteswaps ter afdekking van risico's voor wat betreft valuta- en renteschommelingen. Dergelijke afgeleide financiële instrumenten worden bij de eerste opname verantwoord tegen de reële waarde per de datum waarop het contract is aangegaan en vervolgens wordt de reële waarde opnieuw bepaald. Eventuele winsten of verliezen voortkomend uit wijzigingen in de reële waarde van de derivaten die geen deel uitmaken van een afdekkingsrelatie, worden direct in het resultaat verantwoord.

Bij het afsluiten van een afdekkingstransactie wordt de afdekkingsrelatie door RSG formeel aangewezen en gedocumenteerd, evenals de doelstelling en het beleid van RSG ten aanzien van beheer van financiële risico's bij het aangaan van de afdekkingsrelatie. Kasstroomafdekkingen die aan de strikte voorwaarden voor hedge-accounting voldoen, worden als volgt verantwoord. Het deel van de winst of het verlies op het afdekkingsinstrument waarvan is vastgesteld dat het een effectieve afdekking is, wordt rekening houdend met het belastingeffect direct in het eigen vermogen opgenomen en het niet-effectieve deel wordt in de winst- en verliesrekening verantwoord. De bedragen die in het eigen vermogen zijn opgenomen, worden overgeboekt naar de winst- en verliesrekening in dezelfde periode waarin de afgedekte baten of lasten zijn opgenomen of de verwachte verkoop of aankoop wordt verricht. De verantwoording vindt plaats onder opbrengsten.

Indien de verwachte transactie zich naar verwachting niet meer zal voordoen, worden de bedragen die eerst in het eigen vermogen zijn opgenomen, overgeboekt naar het resultaat. Indien het afdekkingsinstrument afloopt, wordt verkocht, beëindigd, uitgeoefend (zonder vervanging of rollover) of indien de aanwijzing als afdekking wordt teruggenomen, blijven de bedragen die eerst in het vermogen zijn opgenomen, in het eigen vermogen totdat de verwachte transactie zich voordoet. Indien de betreffende transactie zich naar verwachting niet zal voordoen, wordt het bedrag ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht.

Bijzondere waardeverminderingen van financiële activa

RSG beoordeelt op elke balansdatum of een financieel actief of een groep financiële activa bijzondere waardevermindering heeft ondergaan.

Tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerde activa

Indien er objectief bewijs bestaat dat er een bijzonder waardeverminderingverlies is opgetreden op tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerde leningen en vorderingen, wordt het bedrag bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief

en de contante waarde van verwachte toekomstige kasstromen (exclusief verwachte toekomstige kredietverliezen die zich niet hebben voorgedaan), gediscoteerd tegen het oorspronkelijke effectieve rentetarief van het financiële actief (dus het bij eerste opname berekende effectieve rentetarief). Het bedrag van het verlies wordt verantwoord in de winst- en verliesrekening.

Indien het bedrag van het verlies wegens bijzondere waardeverminderingen in een navolgende periode daalt en de daling objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die na opname van de bijzondere waardeverminderingen heeft plaatsgevonden, wordt het eerder verantwoorde verlies wegens bijzondere waardeverminderingen teruggenomen. Een eventuele daarop volgende terugneming van een verlies wegens bijzondere waardeverminderingen wordt in de winst of het verlies verantwoord, voor zover de boekwaarde van het actief niet hoger is dan de geamortiseerde kostprijs ervan per de datum van terugneming.

Voor verkoop beschikbare financiële activa

Indien een voor verkoop beschikbaar actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan, wordt het bedrag dat gelijk is aan het verschil tussen de verkrijgingsprijs (na aftrek van eventuele aflossingen op de hoofdsom en afschrijving) en de reële waarde, verminderd met eventuele eerder in de winst- en verliesrekening opgenomen bijzondere waardeverminderingverliezen, overgeboekt van het eigen vermogen naar de winst- en verliesrekening. Het terugnemen van bijzondere waardeverminderingverliezen met betrekking tot eigen vermogen instrumenten aangemerkt als voor verkoop beschikbaar geschiedt niet via de winst- en verliesrekening.

Het terugnemen van bijzondere waardeverminderingverliezen op schuldbewijzen geschiedt via de winst- en verliesrekening, indien de stijging in de reële waarde van het instrument objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die na de opname van het bijzondere waardeverminderingverlies in de winst- en verliesrekening heeft plaatsgevonden.

Bijzondere waardeverminderingen niet-financiële activa

RSG beoordeelt per verslagdatum of er aanwijzingen zijn dat een actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Indien een dergelijk aanwijzing aanwezig is of indien de jaarlijkse toetsing op bijzondere waardeverminderingen van een actief vereist is, maakt RSG een schatting van de realiseerbare waarde van het actief. De realiseerbare waarde van een actief is de hoogste van de reële waarde van een actief minus verkoopkosten of de waarde van de kasstroomgenererende eenheid na aftrek van de verkoopkosten of de bedrijfswaarde, tenzij het actief geen inkomende kasstromen genereert die grotendeels onafhankelijk zijn van de stromen van andere activa of groepen van activa. Indien de boekwaarde van een actief de realiseerbare waarde overschrijdt, wordt het actief geacht een bijzondere waardevermindering te hebben ondergaan en wordt deze afgewaardeerd tot de realiseerbare waarde.

Jaarrekening - Grondslagen voor de waardering en resultaatbepaling

Per iedere verslagdatum wordt beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een voorheen opgenomen bijzonder waardeverminderingverlies niet langer bestaat of is verminderd. Indien een dergelijke aanwijzing bestaat, wordt de realiseerbare waarde geschat. Een voorheen opgenomen verlies vanwege bijzondere waardeverminderingen wordt slechts teruggenomen indien sinds de opname van het laatste bijzonder waardeverminderingverlies een wijziging is opgetreden in de schatting die wordt gebruikt ter bepaling van de realiseerbare waarde van het actief. Indien dit het geval is, wordt de boekwaarde van het actief verhoogd naar de realiseerbare waarde. Dit verhoogde bedrag kan niet hoger zijn dan de boekwaarde die zou zijn bepaald (na aftrek van afschrijvingen) indien er geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief in eerdere jaren zou zijn opgenomen. Een dergelijke terugneming wordt verantwoord in de winst- of de verliesrekening. Na een dergelijke terugneming wordt de afschrijvingslast aangepast om de herziene boekwaarde van het actief (na aftrek van een eventuele restwaarde) over de resterende gebruiksduur systematisch toe te rekenen aan toekomstige perioden.

Acquisities

Acquisities worden verwerkt volgens de overnamemethode. De identificeerbare activa en passiva van de overgenomen onderneming of activiteiten worden bij overname op reële waarde gewaardeerd.

Bij een acquisitie wordt door RSG een waardebeoordeling uitgevoerd van de identificeerbare immateriële activa die bij een acquisitie van een onderneming of activiteit worden verkregen. Voor de waardebeoordeling wordt gebruik gemaakt van kasstroommodellen. RSG doet aannames en projecties voor de opbrengst- en resultaatontwikkeling om de kasstromen te bepalen alsmede de te hanteren disconteringsvoet.

Bij bedrijfsovernames kunnen earn-out regelingen worden afgesproken. RSG maakt een inschatting van de earn-out betalingen op basis van verwachte toekomstige resultaten van de overgenomen ondernemingen. Jaarlijks wordt beoordeeld of naar aanleiding van eventuele wijzigingen in de resultaatontwikkeling de earn-out verplichting aanpassing behoeft. Aanpassingen van de earn-out verplichting na voltooiing van de acquisitie worden rechtstreeks in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Vorraden

De voorraden gereed product, handelsgoederen en grond- en hulpstoffen die bestemd zijn om te worden gebruikt in het productieproces, worden gewaardeerd tegen de laagste waarde van de kostprijs of de opbrengstwaarde.

De kostprijs van voorraden omvat alle inkoopkosten, conversiekosten en andere kosten om de voorraden op hun huidige locatie en in hun huidige staat te brengen.

Geldmiddelen en kasequivalenten

Geldmiddelen en kasequivalenten bestaan uit kasgelden en kortlopende beleggingen die direct kunnen worden verzilverd. Deposito's en andere vastrentende instrumenten met een

oorspronkelijke looptijd van minder dan drie maanden worden beschouwd als kasequivalent.

Voorzieningen

Een voorziening wordt opgenomen indien:

- RSG een huidige (in rechte afdwingbaar of feitelijke) verplichting heeft als gevolg van een gebeurtenis in het verleden;
- het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergt, vereist zal zijn om de verplichting af te wikkelen;
- een betrouwbare schatting gemaakt kan worden van het bedrag van de verplichting.

Indien RSG verwacht dat een (deel van de) voorziening wordt vergoed, wordt de vergoeding alleen opgenomen als een afzonderlijk actief, indien de vergoeding vrijwel zeker is. De last die met een voorziening samenhangt, wordt opgenomen in de winst- en verliesrekening na aftrek van een eventuele vergoeding. Het bedrag dat als voorziening is opgenomen is de beste schatting van de uitgaven die vereist zijn om de bestaande verplichting op de balansdatum af te wikkelen. Voorzieningen worden op elke

balansdatum beoordeeld en aangepast om de huidige beste schatting weer te geven. Als het niet langer waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen vereist zal zijn om de verplichting af te wikkelen, zal de voorziening worden teruggeboekt.

Indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, worden de voorzieningen contant gemaakt tegen een disconteringsvoet vóór belasting die, indien noodzakelijk, met de specifieke risico's van de verplichting rekening houdt. Indien gediscoteerd wordt, wordt de toename in de voorziening wegens het verstrijken van de tijd verantwoord als financieringskosten.

Rentedragende leningen

De eerste waardering van rentedragende leningen vindt plaats tegen reële waarde van de ontvangen tegenprestatie onder aftrek van de transactiekosten. Na de eerste opname worden de rentedragende leningen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs met behulp van de effectieve rentemethode. De geamortiseerde kostprijs wordt berekend door rekening te houden met eventuele disagio of agio.

Pensioenen

Bijdragen aan toegezegde bijdrageregelingen worden in de winst- en verliesrekening verantwoord als kosten in het jaar waarop deze betrekking hebben.

RSG kent een toegezegde pensioenregeling, het bedrijfstakpensioenfonds Grafische Bedrijfsfondsen (GBF). Voor het GBF, waarbij sprake is van een collectieve regeling van meer werkgevers, geldt dat tot op heden onvoldoende informatie beschikbaar is om de verwerkingsmethoden voor toegezegde pensioenregelingen te hanteren. Deze regeling wordt verwerkt alsof het een toegezegde bijdrageregeling betreft.

Op basis van IAS 19 is de pensioenregeling verantwoord als toegezegde bijdrageregeling.

Op aandelen gebaseerde beloningen

Bestuurders van RSG ontvangen beloningen in de vorm van op aandelen gebaseerde betalingen. Deze op aandelen gebaseerde betalingen worden afgewikkeld door middel van contante betaling ('cash settled'). De kosten van op aandelen gebaseerde beloningen worden bepaald op basis van de reële waarde van de aandelen op de datum waarop de aandelen worden toegekend. De kosten van deze aandelen worden verwerkt in de winst- en verliesrekening (personeelskosten) in de periode tot aan het onvoorwaardelijk worden, met als tegenpost overige kortlopende schulden. De reële waarde van de schuld wordt aan het einde van de verslagperiode steeds opnieuw vastgesteld tot en met de afwikkelingsdatum. Eventuele wijzigingen worden in het resultaat opgenomen onder de personeelskosten.

Belastingen

Belastingverplichtingen en -vorderingen

Belastingverplichtingen en -vorderingen voor lopende en voorgaande jaren worden gewaardeerd op het bedrag dat naar verwachting zal worden betaald aan of teruggevorderd van de Belastingdienst. Het belastingbedrag wordt berekend op basis van de bij wet vastgestelde belastingtarieven en geldende belastingwetgeving. Over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare belastingen worden verwerkt in de ongerealiseerde resultaten als ze betrekking hebben op posten die in de periode direct in de ongerealiseerde resultaten zijn verwerkt.

Uitgestelde belastingen

Voor uitgestelde belastingverplichtingen wordt een voorziening gevormd op basis van de tijdelijke verschillen per balansdatum tussen de fiscale boekwaarde van activa en passiva en hun in deze jaarrekening opgenomen boekwaarde.

Uitgestelde belastingvorderingen worden opgenomen voor alle verrekenbare tijdelijke verschillen, onbenutte fiscale faciliteiten en niet verrekenbare fiscale verliezen, voorzover het waarschijnlijk is dat er fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee het verrekenbare tijdelijke verschil kan worden verrekend en de verrekenbare tijdelijke verschillen, onbenutte fiscale faciliteiten en onbenutte fiscale verliezen kunnen worden aangewend.

De boekwaarde van de uitgestelde belastingvorderingen wordt per balansdatum beoordeeld en verlaagd voorzover het niet waarschijnlijk is dat voldoende fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee het tijdelijke verschil geheel of gedeeltelijk kan worden verrekend. Niet-opgenomen uitgestelde belastingvorderingen worden per balansdatum herbeoordeeld en opgenomen voorzover het waarschijnlijk is dat in de toekomst fiscale winst aanwezig zal zijn waarmee deze uitgestelde vordering kan worden verrekend. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden gewaardeerd tegen de belastingtarieven die naar verwachting van toepassing zullen zijn op de periode waarin de

vordering wordt gerealiseerd of de verplichting wordt afgewikkeld, op basis van de bij wet vastgestelde belastingtarieven en geldende belastingwetgeving.

Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd indien een in rechte afdwingbaar recht aanwezig is om belastingvorderingen te salderen met belastingverplichtingen en de uitgestelde belastingen die betrekking hebben op dezelfde belastbare entiteit en belastingautoriteit.

Handelsschulden en overige kortlopende schulden

Handelsschulden en overige kortlopende schulden worden na eerste waardering gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs met behulp van de effectieve rentemethode.

Niet langer opnemen in de balans van financiële activa en passiva

Financiële activa

Een financieel actief wordt niet langer in de balans opgenomen indien:

- RSG geen recht meer heeft op de kasstromen uit dit actief;
- RSG het recht heeft behouden om de kasstromen uit dit actief te ontvangen, maar een verplichting is aangegaan om deze volledig zonder belangrijke vertraging te betalen aan een derde ingevolge een bijzondere afspraak of
- RSG haar rechten om de kasstromen uit dit actief heeft overgedragen en ofwel a) grotendeels alle risico's en voordelen van dit actief heeft overgedragen, ofwel b) niet grotendeels alle risico's en voordelen van dit actief heeft overgedaan of behouden, maar de zeggenschap over dit actief heeft overgedragen.

Financiële passiva

Een financiële verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen zodra aan de prestatie ingevolge de verplichting is voldaan, deze is opgeheven of is verlopen.

Indien een bestaande verplichting wordt vervangen door een andere van dezelfde geldgever tegen nagenoeg dezelfde voorwaarden, of de voorwaarden van de bestaande verplichting aanzienlijk worden gewijzigd, wordt een dergelijke vervanging of wijziging behandeld als niet langer opnemen van de oorspronkelijke verplichting op de balans en de opname van een nieuwe verplichting. Het verschil in de betreffende boekwaarden wordt in de resultatenrekening opgenomen.

Grondslagen voor de resultaatbepaling

Opbrengsten worden verantwoord voorzover het waarschijnlijk is dat de economische voordelen ten goede zullen komen aan RSG, de opbrengsten betrouwbaar kunnen worden bepaald en de belangrijke risico's en voordelen zijn overgedragen. Kosten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben.

Baten en lasten

De opbrengsten uit geleverde diensten worden verantwoord op het moment van levering. De opbrengsten op lopende orders per balansdatum worden opgenomen tot het bedrag van de gemaakte orderkosten die worden gedekt door de opbrengsten uit de order. De orderkosten worden als last genomen in de periode waarin ze zijn gemaakt. Verwachte verliezen op lopende orders in opdracht van derden worden onmiddellijk als last genomen.

Rentebaten en -lasten worden verwerkt in het boekjaar waarop zij betrekking hebben en verantwoord naar gelang de rente aangroeit via de effectieve rentemethode.

De rentecomponent van financiële leaseovereenkomsten wordt annuïtair in het resultaat verwerkt. Dividenden worden toegerekend aan het jaar waarin de betreffende dividenden betaalbaar zijn gesteld.

Bijzondere posten

Om een beter inzicht te krijgen worden bijzondere posten separaat gerapporteerd. Onder bijzondere posten worden aangemerkt materiële incidentele posten van baten en lasten groter dan € 0,1 mln, die voortkomen uit:

- Afwaarderingen van activa tot de realiseerbare waarde, evenals het terugnemen van dergelijke boekingen;
- Reorganisaties;
- Vrijval/dotatie van voorzieningen;
- Juridische geschillen;
- Bijzondere waardeverminderingen;
- Kosten inzake herfinanciering of strategisch beleid;
- Niet gedekte schade door storm of natuurrampen;
- Vrijval/dotatie earn-out regelingen;
- Europese subsidies;
- Verkopen van geassocieerde deelnemingen of andere financiële activa.

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden opgenomen indien er een redelijke mate van zekerheid is dat de subsidie zal worden ontvangen, aan alle relevante voorwaarden zal zijn voldaan en systematisch als bate in het resultaat verantwoord van de periode waarin de kosten vallen, waarvoor de subsidies als compensatie bedoeld zijn.

Belastingen

Over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare belastingen en latente belastingen worden in de winst- en verliesrekening verantwoord over de periode waarop deze betrekking hebben, tenzij deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks worden verwerkt in de ongerealiseerde resultaten, in welk geval de belasting wordt verwerkt in de ongerealiseerde resultaten. Bij de berekening wordt rekening gehouden met de in de landen van toepassing zijnde fiscale faciliteiten.

Grondslagen voor de opstelling van het geconsolideerd kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van rente en vennootschapsbelastingen, alsmede ontvangen dividenden van niet-geconsolideerde deelnemingen, worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden worden opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt, worden niet in het kasstroomoverzicht verantwoord.

De geldmiddelen en kasequivalenten bestaan uit kasmiddelen, banktegoeden met een oorspronkelijke looptijd van drie maanden of minder, die eenvoudig converteerbaar zijn in vaststaande geldbedragen en die onderhevig zijn aan een verwaarloosbaar risico op waardeveranderingen.

Beëindigde bedrijfsactiviteiten

Een beëindigde bedrijfsactiviteit is een onderdeel van de activiteiten van RSG dat een afzonderlijke belangrijke bedrijfsactiviteit of een afzonderlijk belangrijk geografisch gebied vertegenwoordigt, of is een dochteronderneming die uitsluitend is overgenomen met de bedoeling te worden doorverkocht. Classificatie als beëindigde bedrijfsactiviteit geschiedt bij afstoting of, indien dit eerder is, wanneer de bedrijfsactiviteit voldoet aan de criteria voor classificatie als aangehouden voor verkoop (IFRS 5). Een groep activa die wordt opgeheven, kan hier ook aan voldoen.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Inhoud

<i>Toelichting</i>	<i>pagina</i>
1. Segmentatie van gegevens	66
2. Bijzondere posten in het resultaat	69
3. Opbrengsten	70
4. Overige baten	71
5. Kosten van grond- en hulpstoffen	71
6. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	71
7. Personeelskosten	72
8. Afschrijvingen immateriële vaste activa	72
9. Afschrijvingen materiële vaste activa	72
10. Bijzondere waardeverminderingen	73
11. Niet gerealiseerde waardeveranderingen van vastgoedbeleggingen	74
12. Overige bedrijfskosten	74
13. Financieringsopbrengsten	74
14. Financieringskosten	75
15. Belastingen	75
16. Uitgestelde belastingen	76
17. Immateriële vaste activa	77
18. Materiële vaste activa	78
19. Vastgoedbeleggingen	80
20. Geassocieerde deelnemingen en joint-ventures	81
21. Financiële vaste activa	81
22. Voorraden	82
23. Handelsvorderingen	82
24. Overige vorderingen / vooruitbetalingen	82
25. Geldmiddelen en kasequivalenten	83
26. Geplaatst aandelenkapitaal	83
27. Agio	83
28. Herwaarderingsreserve	83
29. Ingehouden winst en overige reserves	84
30. Voorzieningen	85
31. Rentedragende leningen en leaseverplichtingen	87
32. Handelsschulden en overige verplichtingen	88
33. Kredietinstellingen	88
34. Financiële derivaten	89
35. Resultaat per aandeel	90
36. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	91
37. Doelstellingen en beleid inzake beheer van financiële risico's	91
38. Informatie over verbonden partijen	94
39. Remuneratie bestuurders en commissarissen	96
40. Uitgekeerd en voorgesteld dividend	97
41. Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum	97

Jaarrekening - Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

1. Segmentatie van gegevens

In het volgende overzicht wordt de segmentatie van gegevens over 2014 weergegeven:

(bedragen x € 1.000)	Commercial Print	Publishing Services	Roto Smeets Grafiservices	Marketing Communications	Niet toegerekend	Eliminaties	Totaal
Opbrengsten	110.898	118.673	16.446	19.123	-		265.140
Opbrengsten tussen de segmenten	3.347	7.436	4.920			- 15.703	-
Totaal opbrengsten	114.245	126.109	21.366	19.123	-	- 15.703	265.140
Nettoresultaat*	- 1.390	- 2.878	- 528	- 244	- 11.155		- 16.195

Activa en verplichtingen

Immateriele vaste activa per segment	-	-	-	1.154	445		1.599
Materiele vaste activa per segment	37.903	23.104	6.139	256	884		68.286
Overige activa per segment	25.672	14.851	4.960	4.427	3.511	-	53.421
Vastgoedbeleggingen							10.270
Totaal activa							133.576

Verplichtingen per segment**	27.709	9.387	2.998	3.882	57.327	-	101.303
------------------------------	--------	-------	-------	-------	--------	---	---------

Overige gesegmenteerde informatie

Investeringen in vaste activa	1.656	1.485	36	66	254		3.497
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen***	5.086	6.505	75	374	363		12.403

* In het niet toegerekende nettoresultaat zijn de afboeking van de belastinglatentie van € 9,2 mln en de afwaardering van de vastgoedbelegging te Utrecht van € 1,3 mln opgenomen.

** In de niet toegerekende verplichtingen per segment zijn de financieringsverplichtingen voor RSG opgenomen.

*** De bijzondere waardevermindering bedraagt € 0,3 mln. Zie toelichting 10 pagina 73.

Operationele segmenten

De activiteiten van RSG worden onderverdeeld in vier divisies. De divisie Commercial Print is gericht op het efficiënt en effectief vervaardigen van volumedrukwerk. De divisie Publishing Services bedient voornamelijk de not-for-profit sectoren en uitgeverij van (vak) tijdschriften met een breed pallet aan ondersteunende diensten. Roto Smeets Grafiservices is vooral actief in de business-to-business sector. De divisie Marketing Communications houdt zich bezig met het inrichten en uitvoeren van klantprocessen – het ontwikkelen en vervaardigen van communicatiedragers – en het verwerken en optimaliseren van klantdata. Elke divisie is een op zich zelf staande kasstroom genererende eenheid, behalve de Commercial Print divisie. Deze divisie is gesplitst in Commercial Print Nederland en Commercial Print buitenland.

Het management bewaakt de bedrijfsresultaten van de divisies separaat ten behoeve van de besluitvorming omtrent toewijzing van middelen en beoordeling van de resultaten. Binnen de divisies lines worden alle direct toe te rekenen baten en lasten verantwoord, tezamen met de toegerekende kosten van concernactiviteiten.

In het volgende overzicht wordt de segmentatie van gegevens over 2013 weergegeven:

(bedragen x € 1.000)	Commercial Print	Publishing Services	Roto Smeets Grafiservices	Marketing Communi- cations	Niet toegerekend	Eliminaties	Totaal
Opbrengsten	125.301	127.968	17.744	20.588	-		291.601
Opbrengsten tussen de segmenten	3.892	8.220	4.990			- 17.102	-
Totaal opbrengsten	129.193	136.188	22.734	20.588	-	- 17.102	291.601
Nettoresultaat *	- 1.591	- 526	149	492	- 2.624		- 4.100
Activa en verplichtingen							
Immateriele vaste activa per segment	-	-	-	1.355	527		1.882
Materiele vaste activa per segment	42.802	26.290	6.211	394	958		76.655
Overige activa per segment	34.359	15.662	6.023	5.010	6.684	-	67.738
Vastgoedbeleggingen							11.570
Totaal activa							157.845
Verplichtingen per segment	40.599	16.061	4.007	4.266	44.077	-	109.010
Overige gesegmenteerde informatie							
Investeringen in vaste activa	877	5.937	71	200	194		7.279
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen**	5.961	6.194	447	388	938		13.928

* In het niet toegerekende nettoresultaat zijn de afboeking van de belastinglatentie van € 1,8 mln en de afwaardering van de vastgoedbelegging te Utrecht van € 0,7 mln opgenomen.

** De bijzondere waardevermindering bedraagt € 0,7 mln. Zie toelichting 10, pagina 73.

Jaarrekening - Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Geografische informatie

Het volgende overzicht betreft de opbrengsten en activa gealloceerd, op basis van de vestigingsplaats van de opdrachtnemer, naar Nederland en andere landen over 2014:

(bedragen x € 1.000)	Nederland	Andere landen	totaal
Opbrengsten			
Opbrengsten	254.471	10.669	265.140
Overige gesegmenteerde informatie			
Immateriële vaste activa	1.599	-	1.599
Materiële vaste activa	64.013	4.273	68.286
Overige activa	44.908	5.002	49.910
Vastgoedbeleggingen	10.270	-	10.270
Overige niet-toegerekende activa	3.511	-	3.511
Totaal activa			133.576
Investeringen in vaste activa	3.328	169	3.497
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	11.600	803	12.403

Het volgende overzicht betreft de opbrengsten en activa gealloceerd, op basis van de vestigingsplaats van de opdrachtnemer, naar Nederland en andere landen over 2013:

(bedragen x € 1.000)	Nederland	Andere landen	totaal
Opbrengsten			
Opbrengsten	281.312	10.289	291.601
Overige gesegmenteerde informatie			
Immateriële vaste activa	1.882	-	1.882
Materiële vaste activa	71.724	4.931	76.655
Overige activa	55.806	5.248	61.054
Vastgoedbeleggingen	11.570	-	11.570
Overige niet-toegerekende activa	6.684	-	6.684
Totaal activa			157.845
Investeringen in vaste activa	7.051	228	7.279
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	13.076	852	13.928

2. Bijzondere posten in het resultaat

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Personeelskosten		
Kosten inzake reorganisatie	- 5.491	- 2.929
Vrijval vutvoorziening	-	-
Overig	-	310
	- 5.491	- 2.619
Bijzondere waardeverminderingen		
Materiële vaste activa	-	-
Handelsvorderingen	- 402	- 740
Teruggenomen bijzondere waardeverminderingen	134	76
	- 268	- 664
Niet gerealiseerde waardeveranderingen van vastgoedbeleggingen		
Vastgoedbelegging Heerhugowaard	-	-
Vastgoedbelegging Utrecht	- 1.300	- 725
	- 1.300	- 725
Overige bedrijfskosten		
Stormschade onroerend goed	-	- 700
Vrijval ontmantelingsvoorziening	1.294	-
Vrijval milieuvoorziening	136	203
Overig	253	- 474
	1.683	- 23
Bedrijfsresultaat	- 5.376	- 4.031
(Her)financieringskosten / -opbrengsten	- 257	-
Resultaat voor belastingen	- 5.633	- 4.031
Belastingen	- 7.779	- 744
Resultaat na belastingen	- 13.412	- 4.775

Onder de personeelskosten bestaat de post overig in 2013 uit ontvangen ESF/EGF subsidies (€ 0,3 mln).

De post overig onder de overige bedrijfskosten bestaat voor 2014 uit de vrijval earn-out (€ 0,3 mln). Voor 2013 bestaat deze post uit een ontvangst inzake een schikking (€ 0,3 mln), vrijval earn-out (€ 0,3 mln) en kosten voor strategisch onderzoek (€ 0,2 mln).

Onder belastingen is in 2014 een afboeking van de actieve belastinglatentie ter grootte van € 9,2 mln opgenomen (2013: € 1,8 mln).

De kostenverdeling inzake reorganisatie is als volgt: Commercial Print € 1,8 mln, Publishing Services € 2,7 mln en Marketing Communications € 0,9 mln.

Jaarrekening - Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

3. Opbrengsten

In de volgende overzichten is een nadere uitsplitsing opgenomen van opbrengsten van de voortgezette bedrijfsactiviteiten.

De splitsing van opbrengsten naar vestigingsplaats afnemer:

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Nederland	148.925	161.343
België	19.140	22.668
Denemarken	12.809	14.642
Zweden	13.891	16.503
Frankrijk	9.835	13.507
Duitsland	27.095	27.593
Verenigd Koninkrijk	18.448	16.980
Hongarije	3.174	3.597
Oostenrijk	3.523	4.349
Noorwegen	1.396	2.484
Overige export	6.904	7.935
	265.140	291.601
Percentage export	43,8 %	44,7%

De splitsing van opbrengsten naar productieproces:

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Diepdruk	100.416	114.278
Rotatieoffset	127.121	136.364
Plano-offset	16.427	17.736
Pre-publishing en direct marketing	21.176	23.223
	265.140	291.601

De splitsing van opbrengsten naar productcategorie:

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Tijdschriften	127.727	138.986
RTV-bladen	7.906	10.292
Catalogi	25.675	33.461
Promotioneel drukwerk	101.475	101.660
Overig	2.357	7.202
	265.140	291.601

4. Overige baten

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Huuropbrengsten	962	893
	962	893

5. Kosten van grond- en hulpstoffen

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Papier	81.245	83.868
Inkt	16.621	18.082
Overige hulpstoffen en materialen	9.527	10.460
	107.393	112.410

6. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Uitbesteed werk	13.211	17.778
Vracht- en distributiekosten	10.911	10.511
	24.122	28.289

Jaarrekening - Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

7. Personeelskosten

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Lonen en salarissen	65.147	71.130
Sociale lasten	11.208	10.774
Flexibele arbeidskrachten	6.471	7.866
Overige personeelskosten	3.252	3.536
Pensioenlasten	5.678	6.233
Dotatie voorziening reorganisatiekosten	3.307	1.295
Reorganisatiekosten	785	437
Beëindigingsvergoedingen	1.399	1.197
ESF/EGF subsidiegelden	-	- 310
	97.247	102.158

De personeelskosten bevatten baten/lasten welke aangemerkt worden als bijzonder. Voor toelichting van bijzondere posten in het resultaat wordt verwezen naar toelichting 2.

Totaal waren er in het verslagjaar gemiddeld 1.368 personeelsleden (fte's) werkzaam (2013: 1.516), waarvan 1.279 in Nederland (2013: 1.422).

De uitsplitsing over de divisies was als volgt:

	2014	2013
Commercial Print	562	661
Publishing Services	552	597
Roto Smeets GrafiServices	120	116
Marketing Communications	103	110
Bestuur, staf en ondersteunende diensten	31	32
	1.368	1.516

8. Afschrijvingen immateriële vaste activa

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Clïëntrelaties	151	152
Software	132	98
	283	250

9. Afschrijvingen materiële vaste activa

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Bedrijfsgebouwen	3.332	3.419
Machines en installaties	7.388	8.518
Overige vaste activa	1.132	1.077
	11.852	13.014

10. Bijzondere waardeverminderingen

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Materiële vaste activa	-	-
Handelsvorderingen	402	740
Teruggenomen bijzondere waardeverminderingen	- 134	- 76
	268	664

Bijzondere waardeverminderingen worden aangemerkt als bijzondere posten in het resultaat. Zie hiervoor toelichting 2.

Op elke rapportagedatum beoordeelt RSG of er aanwijzingen zijn dat een actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig is. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn dient de realiseerbare waarde van het actief te worden geschat. Ultimo 2014 is de boekwaarde van de netto activa hoger dan de marktkapitalisatie van RSG. Gezien de aanhoudende overcapaciteit in de grafische industrie, het economische klimaat en de ontwikkeling van het resultaat 2014 is geconcludeerd dat er aanwijzingen bestaan dat activa mogelijk aan een bijzondere waardevermindering onderhevig zijn. Op basis van deze aanwijzing heeft RSG een impairmenttest uitgevoerd voor de kasstroom genererende eenheden, Commercial Print Nederland, Commercial Print buitenland (Antok), Publishing Services en Marketing Communications. Bij de kasstroom genererende eenheid Roto Smeets Grafiservices heeft geen impairmenttest plaatsgevonden in verband met de voorgenomen verkoop.

De realiseerbare waarde van de kasstroom genererende eenheden is bepaald op basis van de hoogte van de indirecte opbrengstwaarde dan wel de directe opbrengstwaarde minus de verkoopkosten. De indirecte opbrengstwaarde is bepaald op basis van de contante waarde van de aan de eenheid toe te rekenen geschatte toekomstige kasstromen. In de berekening wordt rekening gehouden met een restwaarde na projectieperiode. De gehanteerde disconteringsvoet na belasting voor de bepaling van de indirecte opbrengstwaarde is 9,63% (2013: 9%).

Hoewel IAS 36 aangeeft dat de disconteringsvoet voor belasting moet worden gehanteerd en geen rekening mag worden gehouden met in- of uitstromen van vennootschapsbelasting, worden in de praktijk de kasstromen na belasting verdisconteerd tegen de disconteringsvoet na belasting. Het hanteren van een disconteringsvoet na belasting is een praktische benadering van de waardebepaling en leidt tot dezelfde uitkomst.

Voor Publishing Services is de indirecte opbrengstwaarde ontleend aan de begroting 2015 en het MTP tot en met 2019. Het effect van de aanpassing van de verwachte EBITDA met 1%-punt resulteert in € 0,6 mln aanpassing van de bedrijfswaarde. Een aanpassing van de disconteringsvoet met 0,25%-punt resulteert in € 0,9 mln aanpassing van de bedrijfswaarde en leidt nog steeds niet tot een impairment.

Commercial Print Nederland en Commercial Print buitenland hebben een indirecte opbrengstwaarde lager dan de boekwaarde. Het enig actief dat in aanmerking komt voor afwaardering zijn de materiële vaste activa. Voor Commercial Print Nederland, Commercial Print buitenland en Roto Smeets Grafiservices is de directe opbrengstwaarde van de materiële vaste activa hoger dan de boekwaarde, derhalve is een impairment niet aan de orde. De directe opbrengstwaarde is ondermeer bepaald op basis van taxatierapporten van gebouwen en machines en voor Roto Smeets Grafiservices is rekening gehouden met de directe opbrengst waarde van de machines zoals opgenomen in de overeenkomst met Schuttersmagazijn en MediaCenter Rotterdam.

De uitkomsten van de per 31 december 2014 uitgevoerde impairment analyses hebben niet geleid tot een noodzakelijke aanpassing van de netto activa.

Jaarrekening - Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

11. Niet gerealiseerde waardeveranderingen van vastgoedbeleggingen

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Vastgoedbelegging Heerhugowaard	-	-
Vastgoedbelegging Utrecht	1.300	725
	1.300	725

Vastgoedbeleggingen worden gewaardeerd op de reële waarde. De reële waarde is gebaseerd op de actuele marktsituatie en omstandigheden per balansdatum en geeft de meest waarschijnlijke prijs weer die redelijkerwijs op balansdatum had kunnen worden verkregen. Ultimo 2014 heeft dit geresulteerd in een aanpassing van de reële waarde van de vastgoedbelegging Utrecht van € 1,3 mln.

12. Overige bedrijfskosten

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Verkoopkosten	898	1.031
Reparatie en onderhoud machines	10.524	11.928
Energiekosten	10.740	11.857
Huisvestingskosten	3.137	3.473
Leasekosten auto's	1.515	1.665
Assurantie en belastingen	1.359	1.402
Vrijval milieuvoorziening	- 136	- 203
Vrijval ontmantelingsvoorziening	- 1.293	-
Stormschade onroerend goed	-	700
Overige algemene kosten	2.871	3.232
	29.615	35.085

De overige bedrijfskosten bevatten baten/lasten welke aangemerkt worden als bijzonder. Voor toelichting van bijzondere posten in het resultaat wordt verwezen naar toelichting 2.

13. Financieringsopbrengsten

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Renteswap	-	157
Overige rentebaten	1	12
	1	169

14. Financieringskosten

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Renteswap	144	-
Rentedragende leningen / kredieten	1.892	1.879
Rentelasten leaseverplichtingen	721	1.008
Discontering voorzieningen	97	- 20
Overige financieringskosten	257	-
	3.111	2.867

15. Belastingen

De samenstelling van de post belastingen in de winst- en verliesrekening en het eigen vermogen is als volgt:

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Geconsolideerde winst- en verliesrekening		
Belasting voor het lopende boekjaar	- 3.438	- 1.961
Afwaardering van verrekenbare verliezen	9.187	1.752
Uitgestelde belastingen:		
Met betrekking tot mutatie tijdelijke verschillen	1.358	1.510
Belasting opgenomen in geconsolideerde winst- en verliesrekening	7.107	1.301

Geconsolideerd overzicht van ongerealiseerde resultaten

Uitgestelde belastingen op posten die direct in het eigen vermogen zijn verwerkt:

Mutatie op valutatermijncontracten	- 81	224
Herwaardering vastgoedbeleggingen		-
Belasting opgenomen in het eigen vermogen	- 81	224

De effectieve belastingdruk op het resultaat voor belastingen verschilt van het in Nederland geldende belastingtarief.

In onderstaande tabel wordt dit verschil toegelicht:

(in %)	2014	2013
Binnenlandse nominale belastingdruk in procenten	25,0	25,0
Afwaardering verrekenbare verliezen	- 101,1	- 62,6
Afwijkende buitenlandse belastingdruk	- 2,1	- 8,9
Effectieve belastingdruk	- 78,2	- 46,5

Jaarrekening - Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

16. Uitgestelde belastingen

De uitgestelde belasting per 31 december betreft het volgende:

(bedragen x € 1.000)	geconsolideerde balans		geconsolideerde winst- en verliesrekening	
	2014	2013	2014	2013
Uitgestelde belastingvorderingen				
Voorzieningen	-	-	-	-
Beschikbare verliescompensatie	921	5.854	4.933	773
Machines en installaties	3.914	6.795	2.881	2.008
Bedrijfsgebouwen & terreinen	490	490	-	-
Financiële derivaten	304	208	- 15	-
	5.629	13.347	7.799	2.781
Uitgestelde belastingverplichtingen				
Materiële vaste activa	257	586	- 329	- 351
Vastgoedbeleggingen	730	1.055	- 325	- 181
Financiële vaste activa	-	-	-	-
Cliëntrelaties	285	322	- 37	- 57
Overige voorzieningen	-	-	-	-
	1.272	1.963	- 691	- 589
Saldo resultaat uitgestelde belastingen			7.108	2.192
Netto uitgestelde belastingvordering (-verplichting)	4.357	11.384		

Ultimo 2014 bedraagt de voorwaartse fiscale verliescompensatie € 63,1 mln* (2013: € 49,7 mln). Voor deze verliezen is een uitgestelde belastingvordering opgenomen van € 0,9 mln (2013: € 5,9 mln), welke naar verwachting binnen de fiscaal toegestane termijn kan worden verrekend. Via de verlies- en winstrekening is een bedrag van € 9,2 mln aan uitgestelde belastingvorderingen afgeboekt (betrekking hebbend op een fiscaal verlies van € 13,4 mln) op basis van de begroting 2015 en het MTP tot en met 2019. Deze afboeking wordt aangemerkt als bijzonder. Zie hiervoor toelichting 2, bijzondere posten in het resultaat.

Het waarschijnlijk zijn van voldoende fiscale winst is beoordeeld op basis van de begroting 2015 en het MTP tot en met 2019. Met dien verstande dat uiteraard rekening is gehouden met verschillen tussen commerciële en fiscale waardering en de mogelijkheden van fiscale taxplanning. Voor de schattingen en veronderstellingen wordt verwezen naar grondslagen voor de waardering en resultaatsbepaling.

* Verrekenbare verliezen

Verlies 2007 verrekenbaar t/m 2016	€	1.793
Verlies 2008 verrekenbaar t/m 2018	€	33.963
Verlies 2012 verrekenbaar t/m 2021	€	6.203
Verlies 2013 verrekenbaar t/m 2022	€	7.781
Verlies 2014 verrekenbaar t/m 2023	€	13.376
	€	63.116

17. Immateriële vaste activa

Het volgende overzicht geeft het verloop weer gedurende 2014:

(bedragen x € 1.000)	Clïëntrelaties	Software	Totaal
Stand op 1 januari 2014			
Cumulatieve aanschaffingswaarde	1.518	729	2.247
Cumulatieve afschrijvingen	- 228	- 137	- 365
Boekwaarde	1.290	592	1.882
Mutaties in boekwaarde			
Investeringen	-	-	-
Afschrijvingen	- 151	- 132	- 283
Saldo	- 151	- 132	- 283
Stand op 31 december 2014			
Cumulatieve aanschaffingswaarde	1.518	729	2.247
Cumulatieve afschrijvingen	- 379	- 269	- 648
Boekwaarde	1.139	460	1.599

De afschrijvingstermijnen kunnen als volgt worden samengevat:

Clïëntrelaties: 10 jaar

Software: 3 - 5 jaar

Het volgende overzicht geeft het verloop weer gedurende 2013:

(bedragen x € 1.000)	Clïëntrelaties	Software	Totaal
Stand op 1 januari 2013			
Cumulatieve aanschaffingswaarde	1.518	696	2.214
Cumulatieve afschrijvingen	- 76	- 39	- 115
Boekwaarde	1.442	657	2.099
Mutaties in boekwaarde			
Investeringen	-	33	33
Afschrijvingen	- 152	- 98	- 250
Saldo	- 152	- 65	- 217
Stand op 31 december 2013			
Cumulatieve aanschaffingswaarde	1.518	729	2.247
Cumulatieve afschrijvingen	- 228	- 137	- 365
Boekwaarde	1.290	592	1.882

De afschrijvingstermijnen kunnen als volgt worden samengevat:

Clïëntrelaties: 10 jaar

Software: 3 - 5 jaar

Op 2 juli 2012 is de overname van vdbj_ geëffectueerd waaruit de post clïëntrelaties is ontstaan.

Jaarrekening - Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

18. Materiële vaste activa

Het volgende overzicht geeft het verloop weer gedurende 2014:

(bedragen x € 1.000)	bedrijfs- gebouwen en -terreinen	machines en installaties	overige vaste activa	activa in bestelling of uitvoering en voorstelbetalingen	totaal
Stand op 1 januari 2014					
Cumulatieve aanschaffingswaarde	133.393	403.093	26.025	301	562.812
Cumulatieve afschrijvingen/ Bijzondere waardeverminderingen	- 87.421	- 375.222	- 23.514	-	- 486.157
Boekwaarde	45.972	27.871	2.511	301	76.655
Mutaties in boekwaarde					
Investeringen	115	1.887	618	877	3.497
Desinvesteringen	- 9	-	- 7	-	- 16
Activa in gebruik genomen	-	125	87	- 212	-
Koersverschillen	-	-	2	-	2
Bijzondere waardevermindering	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	- 3.332	- 7.388	- 1.132	-	- 11.852
Saldo	- 3.226	- 5.376	- 432	665	- 8.369
Stand op 31 december 2014					
Cumulatieve aanschaffingswaarde	133.498	401.316	26.600	966	562.380
Cumulatieve afschrijvingen/ Bijzondere waardeverminderingen	- 90.752	- 378.821	- 24.521	-	- 494.094
Boekwaarde	42.746	22.495	2.079	966	68.286

De afschrijvingstermijnen kunnen als volgt worden samengevat:

Bedrijfsgebouwen	: 5 – 50 jaar
Machines en installaties	: 7 – 12,5 jaar
Overige vaste activa	: 3 – 5 jaar

Onder machines en installaties zijn begrepen machines die in de vorm van lease ter beschikking van de vennootschap staan en die zijn geïdentificeerd als financial lease. De hiermee verband houdende verplichtingen (ultimo 2014: € 9,8 mln) zijn opgenomen onder de 'rentedragende leningen'.

Materiële vaste activa

Het volgende overzicht geeft het verloop weer gedurende 2013:

(bedragen x € 1.000)	bedrijfs- gebouwen en -terreinen	machines en installaties	overige vaste activa	activa in bestelling of uitvoering en vooruitbetalingen	totaal
Stand op 1 januari 2013					
Cumulatieve aanschaffingswaarde	133.109	421.113	26.501	938	581.661
Cumulatieve afschrijvingen/ Bijzondere waardeverminderingen	- 82.945	- 392.183	- 23.986	-	- 499.114
Boekwaarde	50.164	28.930	2.515	938	82.547

Mutaties in boekwaarde

Investerings	285	6.096	864	1	7.246
Desinvesteringen	- 2	- 49	- 72	-	- 123
Activa in gebruik genomen		356	282	- 638	-
Koersverschillen			- 1		- 1
Bijzondere waardevermindering	- 1.056	1.056			-
Afschrijvingen	- 3.419	- 8.518	- 1.077	-	- 13.014
Saldo	- 4.192	- 1.059	- 4	- 637	- 5.892

Stand op 31 december 2013

Cumulatieve aanschaffingswaarde	133.393	403.093	26.025	301	562.812
Cumulatieve afschrijvingen/ Bijzondere waardeverminderingen	- 87.421	- 375.222	- 23.514	-	- 486.157
Boekwaarde	45.972	27.871	2.511	301	76.655

De afschrijvingstermijnen kunnen als volgt worden samengevat:

Bedrijfsgebouwen	: 5 – 50 jaar
Machines en installaties	: 7 – 12,5 jaar
Overige vaste activa	: 3 – 5 jaar

Onder machines en installaties zijn begrepen machines die in de vorm van lease ter beschikking van de vennootschap staan en die zijn geïnclassificeerd als financial lease. De hiermee verband houdende verplichtingen (ultimo 2013: € 15,0 mln) zijn opgenomen onder de 'rentedragende leningen'.

Voor toelichting van de bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar toelichting 10.

Ultimo 2012 is de volledige bijzondere waardevermindering ten laste van de machines en installaties gebracht. Uit nadere analyse is gebleken dat een deel (€ 1,1 mln) betrekking heeft op bedrijfsgebouwen en terreinen. Derhalve heeft in 2013 een herclassificatie plaatsgevonden.

Jaarrekening - Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

19. Vastgoedbeleggingen

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Vastgoedbeleggingen	10.270	11.570

De vastgoedbeleggingen bestaan uit het onroerend goed te Heerhugowaard en te Utrecht. De bruto huuropbrengsten bedragen € 0,9 mln per jaar. Direct operationele kosten (waaronder reparatie en onderhoud) bedragen € 0,1 mln per jaar.

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Stand op 1 januari	11.570	12.295
Herwaardering	-	-
Niet gerealiseerde waardeveranderingen	- 1.300	- 725
Stand op 31 december	10.270	11.570

De vastgoedbelegging Heerhugowaard is gewaardeerd tegen de reële waarde welke gebaseerd is op de waardebepalingen van een externe taxateur. De waarde van de onroerende zaak wordt bepaald door kapitalisatie van de netto huurwaarde. De huurwaardekapitalisatie wordt ondersteund door een discounted-cash-flow-methode. RSG houdt overigens vast aan het verkoopplan. De reële waarde van de vastgoedbelegging Utrecht is gebaseerd op de actuele marktsituatie en omstandigheden per balansdatum en geeft de meest waarschijnlijke prijs weer die redelijkerwijs op de balansdatum had kunnen worden verkregen.

Vastgoedbelegging	Waarderingsmethode	Belangrijke niet waarneembare inputs	Bereik (gewogen gemiddelde)
Heerhugowaard	DCF-methode	Gemiddelde huurwaarde per m ²	€ 60
		Netto aanvangsrendement	9,1%
		Disconteringsvoet	9,0%
		Exploitatiekosten	15,9%

Op zichzelf genomen zouden een significante stijging (daling) van de huurwaarde en van de jaarlijkse huurstijging tot een significant hogere (lagere) reële waarde van het vastgoed leiden. Een significante stijging (daling) van het leegstandscijfer op lange termijn en de disconteringsvoet (en het slotrendement) zouden op zich tot een significant lagere (hogere) reële waarde leiden.

20. Geassocieerde deelnemingen en joint-ventures

Betreft het aandeel in de niet-geconsolideerde deelnemingen. Geassocieerde deelnemingen met een negatieve netto vermogenswaarde worden tegen nihil gewaardeerd. Het materiële belang is dermate gering dat van verdere uiteenzetting ingevolge IFRS 12 is afgezien. Per 31 december 2014 heeft de vennootschap een belang van 40% in Business Media BV (2013: 40%).

21. Financiële vaste activa

Het betreft vorderingen met een looptijd langer dan 1 jaar. Het deel van de vorderingen met een looptijd kleiner dan 1 jaar is gerubriceerd onder overige vorderingen / vooruitbetalingen.

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Stand op 1 januari	10	9
Ontvangen aflossingen	-	-
Verstrekke leningen	1	1
Stand op 31 december	11	10

De stand op 31 december is als volgt te specificeren:

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Leningen personeel	11	10

Jaarrekening - Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

22. Voorraden

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Grond- en hulpstoffen	4.994	5.690
Stand op 31 december	4.994	5.690

23. Handelsvorderingen

Handelsvorderingen zijn niet-rentedragend en kennen een betalingstermijn van 30 – 90 dagen.

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Handelsdebiteuren	39.011	43.799
Voorziening voor oninbaarheid	- 1.972	- 2.066
Stand op 31 december	37.039	41.733

Verloopoverzicht voorziening voor oninbaarheid:

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Stand op 1 januari	2.066	1.936
Dotatie/vrijval via het resultaat	268	664
Onttrekking	- 362	- 534
Stand op 31 december	1.972	2.066

De voorziening voor oninbaarheid wordt op individueel niveau van de debiteur bepaald. Met betrekking tot de handelsdebiteuren waarop geen bijzondere waardevermindering is toegepast en waarbij geen sprake is van achterstallige betalingen zijn er geen aanwijzingen dat de debiteuren hun betalingsverplichtingen niet zullen nakomen. Bij 85,6% (2013: 86,4%) van het totaal aan handelsdebiteuren is geen sprake van een betalingsachterstand en bijzondere waardevermindering, bij 12,2% (2013: 11,5%) is sprake van een betalingsachterstand van minder dan 3 maanden en bij 2,2% (2013: 2,1%) is sprake van een betalingsachterstand van meer dan 3 maanden. Per 31 december hadden handelsvorderingen met een waarde van € 2,0 mln (2013: € 2,1 mln) een bijzondere waardevermindering ondergaan en was daarvoor een volledige voorziening getroffen.

24. Overige vorderingen / vooruitbetalingen

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Overige vorderingen	1.741	1.708
Nog te factureren	4.013	5.293
Vooruitbetaalde kosten	526	1.485
Stand op 31 december	6.280	8.486

25. Geldmiddelen en kasequivalenten

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Stand per 31 december	740	435

De geldmiddelen en kasequivalenten bestaan uit direct opeisbare tegoeden bij financiële instellingen met goede creditratings en een prima reputatie. Zie toelichting 37 voor meer informatie over kredietrisicobeheer.

26. Geplaatst aandelenkapitaal

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Stand op 1 januari	16.451	16.451
Mutaties	-	-
Stand op 31 december	16.451	16.451

Het aandelenkapitaal betreft geplaatste en volgestorte aandelen, te weten 3.290.275 gewone aandelen à € 5 nominaal. Het maatschappelijk kapitaal bedraagt € 75 mln, bestaand uit 15 mln aandelen, onderverdeeld in 7,5 mln gewone aandelen en 7,5 mln preferente aandelen à € 5 nominaal.

27. Agio

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Stand op 1 januari	12.833	12.833
Mutaties	-	-
Stand op 31 december	12.833	12.833

Het agio is fiscaal te beschouwen als gestort kapitaal.

28. Herwaarderingsreserve

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Stand op 1 januari	3.164	3.708
Herwaarderingsreserve	- 1.300	- 725
Belasting op herwaarderingsreserve	325	181
Stand op 31 december	2.189	3.164

De herwaarderingsreserve betreft de herwaarderingsreserve van vastgoedbeleggingen. Dit betreft een wettelijke reserve.

Jaarrekening - Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

29. Ingehouden winst en overige reserves

Ingehouden winst

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Stand op 1 januari	17.958	21.514
Resultaat boekjaar	- 15.220	- 3.556
Stand op 31 december	2.738	17.958

Overige reserves

(bedragen x € 1.000)	valuta omrekenings- reserve	reserve niet- gerealiseerd resultaat	totaal
2014			
Stand op 1 januari	- 895	- 676	- 1.571
Omrekening vreemde valuta van buitenlandse deelnemingen	- 124		- 124
Mutatie waardering valutatermijncontracten		- 243	- 243
Stand op 31 december	- 1.019	- 919	- 1.938
2013			
Stand op 1 januari	- 836	- 1.346	- 2.182
Omrekening vreemde valuta van buitenlandse deelnemingen	- 59	-	- 59
Mutatie waardering valutatermijncontracten	-	670	670
Stand op 31 december	- 895	- 676	- 1.571

De valuta-omrekeningsreserve omvat de koersverschillen die voortvloeien uit de omrekening van buitenlandse dochterondernemingen, met een rapportagevaluta anders dan de consolidatierapportagevaluta. De valuta-omrekeningsreserve is een wettelijke reserve.

De reserve niet-gerealiseerd resultaat omvat de verandering in de reële waarde van de afdekkingsinstrumenten waarvan is vastgesteld dat het een effectieve afdekking is. De bedragen die in het eigen vermogen zijn opgenomen worden overgeboekt naar de winst- en verliesrekening in dezelfde periode waarin de afgedekte baten of lasten zijn opgenomen of de verwachte verkoop of aankoop wordt verricht.

30. Voorzieningen

(bedragen x € 1.000)	reorganisatie- kosten	pensioen- en vutverplich- tingen	milieu	ontmantelings- kosten	totaal
2014					
Stand op 1 januari	1.580	188	1.537	1.251	4.556
Aangewend	- 752	-	- 96	-	- 848
Afname / toename door discontering	-	-	55	42	97
Toevoeging	3.307	-	-	-	3.307
Vrijval	-	- 14	- 135	- 1.293	- 1.442
Stand op 31 december	4.135	174	1.361	-	5.670
Kortlopend	1.716	-	211	-	1.927
Langlopend	2.419	174	1.150	-	3.743
Stand op 31 december	4.135	174	1.361	-	5.670
2013					
Stand op 1 januari	945	217	1.824	1.211	4.197
Aangewend	-660	- 14	- 24	-	- 698
Afname / toename door discontering	-	-	- 60	40	- 20
Toevoeging	1.295	2	-	-	1.297
Vrijval	-	- 17	- 203	-	- 220
Stand op 31 december	1.580	188	1.537	1.251	4.556
Kortlopend	886	-	284	-	1.170
Langlopend	694	188	1.253	1.251	3.386
Stand op 31 december	1.580	188	1.537	1.251	4.556

Reorganisatiekosten

De voorziening reorganisatiekosten betreft de kosten samenhangend met in gang gezette reorganisaties. De vorming van een reorganisatievoorziening vindt plaats op het moment dat een gedetailleerd plan tot aanpassing van de organisatie is geformaliseerd en de verwachting is gewekt dat de reorganisatie zal worden uitgevoerd.

Milieu

De milieuvoorzieningen betreffen o.a. voorzieningen verband houdende met geconstateerde bodemverontreinigingen bij vestigingen van RSG. Deze voorzieningen zijn toereikend voor de inmiddels ontwikkelde of in uitvoering genomen plannen tot bodemsanering. Onder de milieuvoorzieningen is tevens een voorziening opgenomen voor de gevolgschade van asbestverontreiniging in een in mei 2000 verkocht pand te Purmerend. Door het Gerechtshof Amsterdam is inzake de milieuschade Purmerend bij vervroeging arrest gewezen. In deze uitspraak wordt de vertragingsschade aanzienlijk beperkt ten opzichte van een eerdere uitspraak. Op een aantal componenten na is deze schade reeds ten laste van de voorziening gebracht.

Ontmanteling

Voor de diepdrukpersen van RSG geldt dat aan het einde van de levensduur ontmantelingskosten moeten worden gemaakt. RSG treft voor deze verplichting een voorziening ontmantelingskosten. Bij ingebruikname van het betreffende actief geldt onder IAS 16 dat de verplichting geheel dient te worden opgenomen tegen contante waarde en dient te worden bijgeteld bij de verkrijgingsprijs van het actief. Na het ontmantelen van een aantal buiten gebruik gestelde persen is gebleken dat de opbrengsten van deze persen de kosten voor het verwijderen overtreffen zodat de noodzaak voor het aanhouden van de voorziening voor ontmantelingskosten is komen te vervallen. De in het verleden getroffen voorziening is in 2014 vrijgevallen ten gunste van het resultaat.

Disconteringsvoet

De gehanteerde disconteringsvoet voor alle voorzieningen bedraagt 2,5% (2013: 3,8%).

31. Rentedragende leningen en leaseverplichtingen

In het volgende overzicht wordt informatie verstrekt over de rentedragende leningen en leaseverplichtingen op 31 december 2014:

(bedragen x € 1.000)	binnen 1 jaar	1-2 jaar	2-3 jaar	3-4 jaar	4-5 jaar	meer dan 5 jaar	totaal
Vaste rente							
Leningen	6.250	-	-	-	-	-	6.250
Leaseverplichtingen	3.658	2.474	2.152	1.158	387	-	9.829
	9.908	2.474	2.152	1.158	387	-	16.079

Teneinde inzicht te geven in de andere liquiditeitsstromen verbonden aan de rentedragende leningen en leaseverplichtingen is onderstaande informatie opgenomen.

Renteverplichtingen	643	301	166	57	9	-	1.176
---------------------	-----	-----	-----	----	---	---	-------

De gemiddelde effectieve rentevoet van de leningen die langer dan een jaar uitstaan bedraagt 3,07% (exclusief effect derivaten).

De financial lease verplichtingen betreffen voornamelijk overeenkomsten met betrekking tot de productie-apparatuur. De netto boekwaarde op 31 december 2014 van deze activa bedraagt € 12,3 mln. Aan het einde van de looptijd heeft RSG het recht om de activa te kopen tegen de in de overeenkomst vastgestelde waarde. Voor de gestelde zekerheden van de rentedragende leningen wordt verwezen naar toelichting 33: kredietinstellingen.

In het volgende overzicht wordt informatie verstrekt over de rentedragende leningen en leaseverplichtingen op 31 december 2013:

(bedragen x € 1.000)	binnen 1 jaar	1-2 jaar	2-3 jaar	3-4 jaar	4-5 jaar	meer dan 5 jaar	totaal
Vaste rente							
Leningen	7.250	-	-	-	-	-	7.250
Leaseverplichtingen	5.719	3.344	2.301	2.080	1.158	387	14.989
	12.969	3.344	2.301	2.080	1.158	387	22.239

Teneinde inzicht te geven in de andere liquiditeitsstromen verbonden aan de rentedragende leningen en leaseverplichtingen is onderstaande informatie opgenomen.

Renteverplichtingen	912	450	284	153	49	5	1.853
---------------------	-----	-----	-----	-----	----	---	-------

De gemiddelde effectieve rentevoet van de leningen die langer dan een jaar uitstaan bedraagt 4,93% (exclusief effect derivaten).

De financial lease verplichtingen betreffen voornamelijk overeenkomsten met betrekking tot de productie-apparatuur. De netto boekwaarde op 31 december 2013 van deze activa bedraagt € 18,9 mln. Aan het einde van de looptijd heeft RSG het recht om de activa te kopen tegen de in de overeenkomst vastgestelde waarde. Voor de gestelde zekerheden van de rentedragende leningen wordt verwezen naar toelichting 33: kredietinstellingen.

Jaarrekening - Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Rentedragende lening

De kredietovereenkomst van ING Bank (pro resto € 6,25 mln) loopt tot 31 maart 2015 en is inmiddels verlengd tot 31 maart 2016. Op 16 maart 2015 is het blote eigendom van de terreinen en gebouwen van de voormalige drukkerij Roto Smeets Utrecht verkocht. Uit de opbrengst zal € 3,5 mln afgelost worden op de lening van ING Bank. Indien het onroerend goed gelegen aan de Looyenbeemd te Eindhoven vóór 1 oktober 2015 verkocht wordt zal het restant van de lening integraal afgelost worden. Indien het pand op 1 oktober niet verkocht is zal tussen 1 oktober 2015 en 31 maart 2016 (€ 0,2 mln per maand en een eindaflossing van € 1,5 mln per 31 maart 2016) de lening worden afgelost. De solvabiliteitseis bedraagt 20%. De overige condities zijn conform de bestaande termijnenovereenkomst van 17 augustus 2010, aangevuld met een verpanding van de huuropbrengsten van de vastgoedbeleggingen Utrecht en Heerhugowaard. De rente bedraagt 225 basispunten boven 3-maands Euribor-tarief.

32. Handelsschulden en overige verplichtingen

In het volgend overzicht wordt informatie verstrekt over de handelsschulden en overige verplichtingen:

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Handelsschulden	20.222	20.637
Vakantietegoeden en -toeslag	7.393	8.530
Salarissen en winstdeling	658	610
Overig	7.265	9.491
Stand op 31 december	35.538	39.268

Handelsschulden zijn niet rentedragend en hebben over het algemeen een betaaltermijn van 30 – 60 dagen.

33. Kredietinstellingen

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Factoring	27.839	28.770
Rekening-courant	10.143	7.876
Kredietinstellingen	37.982	36.646

Factoring

De huidige factorovereenkomst met ABN AMRO Commercial Finance heeft een looptijd tot 1 juli 2016.

De overeenkomst heeft betrekking op een kredietfaciliteit in rekening-courant met een financiering tot ten hoogste 90% van de aan ABN AMRO Commercial Finance verpande vorderingen.

De rente bedraagt 250 basispunten boven 1-maands Euribor-tarief vermeerderd met de ABN AMRO Bank markttoeslag, totaal met een minimum van 3,0%, te vermeerderen met 0,25% risicopremie. De factorvergoeding bedraagt 0,035% met een minimum van € 120.000 per jaar. Op 13 maart 2015 is de lopende factorovereenkomst als onderdeel van een revisie van de ABN AMRO Bank faciliteiten aangepast.

De bevoorschotting zal begin van het 4e kwartaal 2015 met 6% worden verlaagd tot 84%. Vanaf 1 januari 2016 zal de bevoorschotting in stappen verder worden beperkt tot 70% vanaf het 1e kwartaal 2017. De faciliteit wordt gemaximeerd tot € 30 mln.

Aan dit krediet zijn dezelfde ratio's verbonden als aan het rekening-courant krediet bij ABN AMRO Bank.

Rekening-courant ABN AMRO Bank

Met ABN AMRO Bank is op 13 maart 2015 een overeenkomst getekend waarbij de kredietfaciliteit van € 11,0 mln is gecontinueerd tot 31 december 2017. Deze faciliteit wordt met € 0,125 mln per kwartaal verminderd. Aan dit krediet is een krediethypothek van € 25 mln in hoofdsom verbonden, te vermeerderen met 40% voor rente en kosten. Het onroerend goed van Roto Smeets Deventer te Deventer, Roto Smeets Etten te Etten-Leur, Roto Smeets Weert te Weert en Senefelder Misset te Doetinchem zijn verbonden met deze lening. Daarnaast is er een 2e hypotheek gevestigd op het onroerend goed te Eindhoven, Heerhugowaard en Utrecht. Tevens is pandrecht verleend op aandelen van alle 100% dochtermaatschappijen gevestigd in Nederland.

De wederzijdse surplusgarantie ten behoeve van ABN AMRO Lease en van ABN AMRO Commercial Finance zal worden gecontinueerd. Voor deze faciliteit, alsmede de leaseverplichting bij ABN AMRO Lease en de factoringovereenkomst bij ABN AMRO Commercial Finance, gelden de volgende belangrijkste convenanten:

- Maximale Debt/EBITDA ratio van 4,0 tot en met 30 juni 2015 en vanaf 1 juli 2015 maximaal 3,5
- Debt Service Coverage ratio van minimaal 1,1
- Maximale Capex van 6,0 mln in 2015
- Loan-to-value van het rekening-courant krediet maximaal 50%

De rentevergoeding bestaat uit een individuele toeslag van 450 basispunten vermeerderd met een ABN AMRO Bank markttoeslag boven 1-maands Euribor met een bereidstellingsprovisie van 1% per jaar over het gemiddelde niet opgenomen bedrag per kwartaal.

Op 1 april 2016 en 1 april 2017 zal de opslag met 0,5% stijgen tot respectievelijk 500 en 550 basispunten.

Door de bij de verkoop van het onroerend goed aan de Europalaan en de verkoop van machines en activiteiten van Roto Smeets Grafiservices vrijgekomen middelen zal de kredietfaciliteit niet verder beperkt worden.

Van de convenanten per 31 december 2014 (solvabiliteitsratio minimaal 25,5%, Debt/EBITDA ratio maximaal 3,25, Debt Service Coverage ratio van minimaal 1,1 en een cumulatieve EBITDA van minimaal € 15,8 mln) zijn de solvabiliteit, Debt/EBITDA ratio en de cumulatieve EBITDA niet gerealiseerd.

34. Financiële derivaten

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Renteswaps	274	130
Valutatermijncontracten	1.215	833
Stand op 31 december	1.489	963

Het financiële beleid van RSG is erop gericht op korte termijn de effecten van koers- en renteschommelingen op het resultaat te beperken en op lange termijn de marktwisselkoersen en -rentes te volgen. RSG maakt gebruik van financiële derivaten om de financiële risico's die verbonden zijn aan bedrijfsactiviteiten te beheersen, waarbij met financiële derivaten geen speculatieve posities worden ingenomen. De vennootschap maakt gebruik van diverse financiële instrumenten teneinde valuta- en renterisico's te beperken.

Renteswaps

Voor de afdekking van het renterisico van de financiering met variabele interest wordt gebruik gemaakt van een renteswap waarbij RSG zich verplicht om op vooraf overeengekomen momenten het verschil tussen de 1-maands interbancaire en de overeengekomen rentetarieven te verrekenen. Voor de afdekking van het renterisico van de financiering met variabele interest is een renteswap van € 10,0 mln afgesloten. De renteswap is gebaseerd op een vaste rente van 0,94% op basis van 1-maands Euribor met als einddatum 1 oktober 2017. Er wordt geen hedge-accounting toegepast.

Op 31 december zijn de afgesloten renteswaps als volgt te specificeren:

(bedragen x € 1.000)	2014	looptijd	1-maands interest	3-maands interest	marktwaarde 2014
	10.000	1 oktober 2017	0,94%		- 274

(bedragen x € 1.000)	2013	looptijd	1-maands interest	3-maands interest	marktwaarde 2013
	10.000	1 oktober 2017	0,94%		- 121
	7.250	1 april 2014		1,48%	- 9

Jaarrekening - Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Valutatermijncontracten

RSG dekte ultimo 2014 GBP 8,6 mln (2013: GBP 15,2 mln) van haar geschatte netto cashflow in GBP na 2014 af door middel van average rate valutatermijncontracten en average rate valutaopties, bij een gemiddelde pondenkoers over de vier kwartalen van 2014 van GBP 0,81 per euro. RSG dekte ultimo 2014 SEK 34,7 mln (2013: SEK 74,3 mln) van haar geschatte netto cashflow in SEK na 2014 af door middel van average rate valutatermijncontracten bij een gemiddelde SEK-koers over de vier kwartalen van 2014 van SEK 9,10 per euro. Op deze afdekkingen wordt cash flow hedge accounting toegepast. In 2014 is het opgenomen bedrag in de bedrijfsopbrengsten van de betrokken segmenten overeenkomstig de realisatie van de verwachte kasstromen als gevolg van deze afdekkingen nihil (2013: nihil).

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
EUR / GBP contracten	- 1.251	- 773
EUR / SEK contracten	36	- 60
	- 1.215	- 833

valuta (bedragen x 1.000)	vervaltermijn	verkoop na 31-12-2014	verkoop na 31-12-2013	marktwaaarde 2014 (x € 1.000)	marktwaaarde 2013 (x € 1.000)
GPB	2014	-	7.483		- 334
	2015	7.104	6.170	- 1.022	- 356
	2016	1.500	1.500	- 229	- 83
		8.604	15.153	- 1.251	- 773
SEK	2014	-	71.400		- 62
	2015	34.700	2.900	36	2
		34.700	74.300	36	60

35. Resultaat per aandeel

Het resultaat per aandeel is berekend over het resultaat na belastingen, toe te rekenen aan de houders van gewone aandelen van de moedermaatschappij, te delen door het gewogen gemiddeld aantal gewone uitstaande aandelen gedurende het jaar.

In het volgende overzicht worden de gegevens inzake het resultaat na belastingen en aandelen vermeld die zijn gebruikt in de berekeningen van het resultaat per aandeel:

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Resultaat na belastingen uit voortgezette activiteiten toe te rekenen aan houders van gewone aandelen van de moedermaatschappij	- 16.195	- 4.100
Resultaat toe te rekenen aan houders van gewone aandelen van de moedermaatschappij	- 16.195	- 4.100
Gewogen gemiddelde aantal gewone aandelen voor resultaat per aandeel	3.290.275	3.290.275

Het gemiddeld aantal gewone aandelen tussen de verslagdatum en de datum waarop deze jaarrekening is opgesteld is onveranderd.

Jaarrekening - Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

36. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Investeringsverplichting

Per balansdatum zijn investeringsverplichtingen aangegaan tot een bedrag van € 1,5 mln (2013: € 0,1 mln).

Huur en operationele leaseverplichting

Langlopende verplichtingen uit hoofde van huurcontracten zijn aangegaan voor een bedrag van € 1,4 mln (2013: € 2,2 mln). In de winst- en verliesrekening zijn onder de overige bedrijfskosten € 0,8 mln (2013: € 1,1 mln) aan huurbetalingen verwerkt.

Langlopende verplichtingen uit hoofde van operationele leaseovereenkomsten zijn aangegaan voor een bedrag van € 1,4 mln (2013: € 2,0 mln).

Van de operationele leaseovereenkomsten heeft € 0,8 mln een looptijd korter dan 1 jaar, € 0,6 mln een looptijd tussen de 1 en 5 jaar en heeft geen van de operationele leaseovereenkomsten een looptijd langer dan 5 jaar.

In de winst- en verliesrekening zijn onder overige bedrijfskosten € 1,5 mln (2013: € 1,7 mln) aan operationele leasebetalingen verwerkt.

De huurverplichtingen hebben betrekking op bedrijfspanden, de operationele leaseovereenkomsten het wagenpark.

Bankgaranties

Per balansdatum bedragen de uitstaande bankgaranties € 0,3 mln (2013: € 0,4 mln).

Aansprakelijkheidsstelling ex art. 403 BW

De vennootschap heeft zich op grond van artikel 403 lid 1f BW 2 hoofdelijk aansprakelijk gesteld voor de uit rechtshandelingen voortvloeiende schulden van alle binnenlandse 100% groepsmaatschappijen.

De aansprakelijkheidsverklaringen zijn ter inzage gelegd ten kantore van het Handelsregister waar de rechtspersoon, waarvoor de aansprakelijkheidsstelling is geschied, statutair is gevestigd.

Europees Globaliseringsfonds (EGF)

Sociale partners uit de Grafimedia en de uitgeverijbranche hebben in 2009 een aanvraag ingediend bij het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid om in aanmerking te komen voor subsidie vanuit het Europees Globaliseringsfonds. Dit fonds ondersteunt initiatieven om ontslagen medewerkers weer zo snel mogelijk naar ander werk te begeleiden. Hiertoe is onder andere op bedrijfstakniveau het Mobiliteitscentrum C3 opgericht. Ten behoeve van deze aanvraag is een convenant tussen de aanvragers en het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid afgesloten. De aanvraag is inmiddels goedgekeurd door de Europese Commissie. De hoogte van de te ontvangen subsidie is afhankelijk van de werkelijke subsidiabele kosten. Ultimo 2014 is reeds € 1,2 mln aan EGF vooruit ontvangen. Tot en met 2014 is € 1,2 mln aan EGF opgenomen (2013 € 1,2 mln) in het resultaat. Het maximale subsidiebedrag bedraagt € 1,2 mln.

37. Doelstellingen en beleid inzake beheer van financiële risico's

De belangrijkste financiële instrumenten (buiten derivaten) van RSG omvatten handelsvorderingen, rentedragende leningen en kredieten, financiële leaseovereenkomsten en handelsschulden. Behoudens de financiële derivaten zijn alle posten te kwalificeren als leningen en vorderingen die worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs.

RSG maakt tevens gebruik van financiële derivaten, waarbij het voornamelijk om renteswaps en valutatermijncontracten gaat. Het doel is de door RSG gelopen rente- en valutarisico's met betrekking tot haar bedrijfsactiviteiten en financieringsbronnen te beheersen. RSG handelt niet in financiële instrumenten. De belangrijkste risico's die voortvloeien uit de financiële instrumenten van RSG zijn rente-, liquiditeits-, valuta- en kredietrisico's. De Raad van Bestuur beoordeelt en geeft haar goedkeuring aan het beleid voor de beheersing van deze risico's (zie de volgende samenvatting).

Kapitaalbeheer

Doelstelling van het concern is het om een sterke financiële positie te behouden en daardoor aandeelhouderswaarde te creëren. Op concernniveau wordt een margedoelstelling van EBITDA / TW van minimaal 20% nagestreefd met een return on capital employed van 8%. Dit bij een minimale solvabiliteit van 30%, een schuld/ EBITDA ratio van maximaal 3 en EBITDA / rentelasten ratio van minimaal 4,75. De vennootschap focust zich hierbij op free cashflow met een gedisciplineerd investeringsbeleid voor de langere termijn en strikte bewaking van kosten en werkkapitaal. In het huidige economische klimaat is een solide financiële balanspositie cruciaal voor het vertrouwen van klanten, leveranciers, aandeelhouders en werknemers. De werkelijke ratio's zijn opgenomen in de kerncijfers op pagina 9 van het jaarverslag.

Marktrisico

Het marktrisico heeft betrekking op het stijgen van de grondstofprijzen. Grondstoffen beslaan historisch meer dan 50% van de omzet. Het is dan ook evident dat het bedrijfsproces sterk afhankelijk is van beschikbaarheid en prijsontwikkeling van deze grondstoffen. In veel van deze grondstoffen (papier, inkt) speelt de energieprijzen een belangrijke rol, dit naast de eigen afhankelijkheid van beschikbaarheid en prijs van energie. Bewegingen op de energie- en grondstoffenmarkt hebben dan ook een direct effect op de marge van de bedrijfstak. Hogere kosten voor grond- en hulpstoffen zorgen voor hogere operationele kosten die in deze markt met hoge prijsdruk vaak niet doorberekend kunnen worden aan klanten.

RSG maakt centrale afspraken met alle leveranciers van grondstoffen en energie. Indien een of meer van de leveranciers van het bedrijf contracten beëindigen of de prijzen zodanig verhogen dat RSG besluit tot beëindiging van de contracten, kan het bedrijf worden gedwongen naar andere leveranciers te zoeken. Dit kan

leiden tot hogere kosten en lagere inkomsten en kan bijgevolg een negatieve impact op de financiële positie van RSG hebben. Bij een verlaging c.q. verhoging van de grondstofprijzen met 1% en alle overige variabelen constant gehouden, zou het resultaat over het jaar, na belastingen, € 1,0 mln hoger/lager zijn geweest (2013: € 1,1 mln hoger/lager).

Renterisico

Het beleid van RSG is de rentelasten te beheersen door een combinatie van schulden met vaste en variabele rentepercentages. RSG heeft zich ten doel gesteld 40 tot 60% van haar leningen tegen vaste rentetarieven aan te houden. Om deze combinatie kosteneffectief te beheersen, sluit RSG renteswaps af, waarbij RSG zich verplicht om op vooraf overeengekomen momenten het verschil tussen de vaste en variabele rentetarieven, berekend op basis van een overeengekomen fictieve hoofdsom, om te wisselen.

Het door RSG gelopen risico door fluctuaties in de markttrentes heeft voornamelijk betrekking op de langlopende verplichtingen van RSG met een variabele rente.

RSG heeft door middel van een renteswap € 10 mln aan variabele schulden omgezet in een vast rentepercentage van 0,94% met als einddatum 1 oktober 2017.

Indien het Euribor rentepercentage per 31 december 2014 100 basispunten hoger/lager was geweest en alle overige variabelen constant waren gehouden, zou het resultaat over het jaar na belastingen (inclusief de afdekkingsinstrumenten) € 0,28 mln hoger/lager zijn geweest (2013: € 0,20 mln hoger/lager).

Liquiditeitsrisico

De primaire doelstelling van liquiditeitsbeheer is ervoor te zorgen dat er altijd en overal voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om RSG in staat te stellen om haar betalingsverplichtingen te voldoen. Op 13 maart 2015 is de lopende factorovereenkomst als onderdeel van een revisie van de ABN AMRO Bank faciliteiten aangepast. De bevoorschotting zal begin van het 4e kwartaal 2015 met 6% worden verlaagd tot 84%. Vanaf 1 januari 2016 zal de bevoorschotting in stappen verder worden beperkt tot 70% vanaf het 1e kwartaal 2017. De faciliteit wordt gemaximeerd tot € 30 mln. Tegenover de lagere bevoorschotting staat dat RSG in 2015 de faciliteit niet verder beperkt wordt wegens roeyement van de 2e hypothecaire inschrijving op het vastgoed en het pandrecht op de verkochte machines van RSGS. Aan dit krediet zijn dezelfde ratio's verbonden als aan het rekening-courant krediet bij de ABN AMRO Bank. De overeenkomst heeft een looptijd tot eind 2017.

De kredietovereenkomst van ING Bank is inmiddels verlengd tot 31 maart 2016. Op 16 maart 2015 is het blote eigendom van de terreinen en gebouwen van de voormalige drukkerij Roto Smeets Utrecht verkocht. Uit de opbrengst zal € 3,5 mln afgelost worden op de lening van ING Bank. Indien het onroerend goed gelegen aan de Looyenbeemd te Eindhoven voor 1 oktober 2015 verkocht wordt zal het restant van de lening integraal worden afgelost. Indien het pand op 1 oktober niet verkocht is zal tussen 1 oktober 2015 en 31 maart 2016 (€ 0,2 mln per maand en een eindaflos-

sing van € 1,5 mln per 31 maart 2016) de lening worden afgelost. De overige condities zijn ongewijzigd gebleven.

De lopende kredietfaciliteit met de ABN AMRO Bank is gecontinueerd tot 31 december 2017 op basis van aanvullende zekerheden en aangepaste ratio's.

Hierdoor is de financiering voor het komende jaar zeker gesteld en kunnen de fluctuaties in de liquiditeit als gevolg van het seizoenspatroon waar RSG mee te maken heeft opgevangen worden. Voor een nader overzicht van de rentedragende leningen en leaseverplichtingen gerangschikt op basis van het einde van de looptijd wordt verwezen naar toelichting 31. Voor een nader overzicht van de derivaten wordt verwezen naar toelichting 34. Voor de kortlopende vorderingen en schulden is sprake van een reguliere vervalkalender binnen 60 dagen.

Valutarisico

RSG loopt valutarisico's op transacties. Deze risico's worden gelopen op verkopen of aankopen die door bedrijfssonderdelen in een andere dan de functionele valuta worden verricht.

Ongeveer 20% van de verkopen van RSG luiden in een andere valuta dan de functionele valuta van het bedrijfssonderdeel dat de verkopen verricht, terwijl bijna 95% van de kosten in de functionele valuta van het bedrijfssonderdeel luiden. RSG verplicht alle bedrijfssonderdelen om valutatermijncontracten te gebruiken voor de eliminering van de valutarisico's op individuele transacties van meer dan € 0,1 mln, waarvan de betaling meer dan één maand nadat RSG een verplichting of vordering is aangegaan voor de verkoop of aankoop, wordt verwacht. De valutatermijncontracten dienen in dezelfde valuta te luiden als de onderliggende transactie. Het beleid van RSG is geen valutatermijncontracten af te sluiten totdat een verplichting is ontstaan. RSG onderhandelt over de voorwaarden van de afdekkingsderivaten zodat zij in overeenstemming zijn met de afgedekte post om de effectiviteit van de afdekking te maximaliseren.

Als de euro op 31 december 2014 met 10% was gedaald/gestegen ten opzichte van de Britse pond/Zweedse kroon en alle overige variabelen constant waren gebleven zou het resultaat impact minimaal zijn gezien de afdekking.

De stijging en daling van de euro per 31 december 2014 ten opzichte van de Hongaarse forint met 10% zou het vermogen nihil verhogen/verlagen (2013: € 0,1 mln).

Kredietrisico

Het kredietrisico heeft betrekking op het niet nakomen van een verplichting door een tegenpartij. Het gaat hierbij om zowel feitelijke betalingsachterstanden als negatieve waardeveranderingen door de toegenomen waarschijnlijkheid van betalingsachterstanden. RSG kent procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of op elke markt te beperken. Deze procedures en de spreiding over een veelheid van afnemers beperken de blootstelling van RSG aan kredietrisico's. RSG beperkt het kredietrisico door gebruik te maken van kredietliemieten per debiteur, per financiële instelling en door uitsluitend zaken te doen met financiële instellingen met een hoge

Jaarrekening - Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

kredietwaardigheid. Op balansdatum waren er geen significante concentraties van kredietrisico.

Met betrekking tot treasury-activiteiten wordt erop toegezien dat financiële transacties uitsluitend worden afgesloten met partijen die volgens Moody's een kredietrating hebben van P1 (voor kortetermijninstrumenten) of A3 (voor langetermijninstrumenten). Op businessgroepniveau worden de uitstaande vorderingen voortdurend bewaakt door het management van de bedrijfsonderdelen, vooral door indeling naar ouderdom (zie toelichting 23). Daarbij wordt adequaat rekening gehouden met de onderkende kredietrisico's. Het is dan ook niet waarschijnlijk dat er significante verliezen zullen ontstaan met betrekking tot vorderingen waarmee geen rekening is gehouden. Het maximale kredietrisico waaraan RSG onderhevig is komt overeen met de boekwaarde van de in de balans opgenomen financiële activa, inclusief afgeleide financiële instrumenten met een positieve marktwaarde. Op de verslagdatum waren er geen significante overeenkomsten of financiële instrumenten beschikbaar die het

maximale kredietrisico waaraan de onderneming onderhevig is zouden verminderen.

Over het geheel gezien bestaat de maximale blootstelling aan kredietrisico uit de boekwaarde van financiële activa, inclusief financiële derivaten, op de balans.

In de tabel wordt het maximale kredietrisico weergegeven:

	2014	2013
Financiële vaste activa	11	10
Handelsvorderingen	37.039	41.733
Overige vorderingen	6.280	8.486
Geldmiddelen	740	435
	44.070	50.664

Reële waarde

De reële waarde van de financiële activa en passiva wijkt nagenoeg niet af van de boekwaarde.

Reële waarde van financiële instrumenten

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de boekwaarde en de geschatte reële waarde van financiële instrumenten:

	boekwaarde op 31-12-2014	reële waarde op 31-12-2014	boekwaarde op 31-12-2013	reële waarde op 31-12-2013
Activa				
Financiële vaste activa	11	11	10	10
Handelsvorderingen	37.039	37.039	41.733	41.733
Overige vorderingen	6.280	6.280	8.486	8.486
Liquide middelen	740	740	435	435
Verplichtingen				
Rentedragende leningen/leaseverplichtingen	16.079	16.079	22.239	22.239
Kredietinstellingen	37.982	37.982	36.646	36.646
Handelsschulden en overige verplichtingen	35.538	35.538	39.268	39.268
Financiële derivaten	1.489	1.489	963	963

Jaarrekening - Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

In onderstaande tabel wordt de reële waarde hiërarchie van de activa en verplichtingen van RSG weergegeven:

Kwantitatieve toelichting reële waarde hiërarchie voor activa per 31 december 2014:

Waardering tegen reële waarde op basis van:

	Waarderingsdatum	Totaal	Genoteerde prijzen op actieve markten (niveau 1)	Belangrijkste waarneembare inputs (niveau 2)	Belangrijke niet waarneembare inputs (niveau 3)
Activa					
Vastgoedbeleggingen	31 december 2014	10.270			10.270
Financiële vaste activa	31 december 2014	11		11	
Handelsvorderingen	31 december 2014	37.039		37.039	
Overige vorderingen	31 december 2014	6.280		6.280	

Verplichtingen

Rentedragende leningen/leaseverplichtingen	31 december 2014	16.079		16.079	
Kredietinstellingen	31 december 2014	37.982		37.982	
Handelsschulden en overige verplichtingen	31 december 2014	35.538		35.538	
Financiële derivaten	31 december 2014	1.489		1.489	

De reële waarde van financiële instrumenten wordt bepaald op basis van de volgende methoden en uitgangspunten:

Liquide middelen, kortlopende beleggingen, kortlopende vorderingen, kortlopende leningen en overige kortlopende financiële verplichtingen worden opgenomen tegen hun boekwaarde. Deze instrumenten benaderen de reële waarde.

38. Informatie over verbonden partijen

De geconsolideerde jaarrekening bevat de jaarrekening van Roto Smeets Group en de hieronder ressorterende vennootschappen:

situatie per 31 december	statutaire vestigingsplaats	land van vestiging	% belang 2014	% belang 2013
Roto Smeets Group BV	Deventer	Nederland	100	100
Verkoopkantoren				
Roto Smeets BV	Amsterdam	Nederland	100	100
Hieronder ressorterende vennootschappen:				
Roto Smeets Belgium NV/SA	Brussel	België	100	100
Roto Smeets Denmark A/S	Kopenhagen	Denemarken	100	100
Roto Smeets Deutschland GmbH	Bielefeld	Duitsland	100	100
Media Extra NV	Brussel	België	100	100
Roto Smeets France SA	Parijs	Frankrijk	100	100
Roto Smeets Ltd.	Sawbridgeworth	Verenigd Koninkrijk	100	100
Roto Smeets Sweden AB	Täby	Zweden	100	100

situatie per 31 december	statutaire vestigingsplaats	land van vestiging	% belang 2014	% belang 2013
--------------------------	-----------------------------	--------------------	---------------	---------------

Print Productions

Roto Smeets Deventer BV	Deventer	Nederland	100	100
Rotopack BV*	Deventer	Nederland	-	100
Roto Smeets Etten BV	Etten Leur	Nederland	100	100
Roto Smeets Weert BV	Weert	Nederland	100	100
Senefelder Group BV	Doetinchem	Nederland	100	100
Senefelder Misset BV	Doetinchem	Nederland	100	100
Periodieken Services Holland BV	Arnhem	Nederland	100	100
NextGen Publishers BV	Vlaardingen	Nederland	100	100
Roto Smeets Grafiservices BV	Utrecht	Nederland	100	100
Roto Smeets Grafische Nabewerking BV	Eindhoven	Nederland	100	100
De Wit Grafische Projecten BV	Eindhoven	Nederland	100	100
Roto Smeets Services BV	Hilversum	Nederland	100	100
Antok Nyomdaipari Kft.	Celldomölk	Hongarije	100	100

Marketing Communications

MPG Holding BV	Amstelveen	Nederland	100	100
Hieronder ressorterende vennootschappen:				
MediaPartners Group BV	Amstelveen	Nederland	100	100
vdbj_ Communicatie Groep BV**	Bloemendaal	Nederland	-	100
Draft Artwork & Designhouse NV	Curaçao	Nederland	100	100
Leads to Loyals BV	Capelle ad IJssel	Nederland	100	100
MPG Concepts Inc***	New York	U.S.A.	100	-

Overige vennootschappen

Roto Smeets Prepress BV	Hilversum	Nederland	100	100
Roto Smeets De Boer Personeels BV	Hilversum	Nederland	100	100
Multi Media Centrum BV	Hilversum	Nederland	100	100
Business Media BV	Utrecht	Nederland	40	40
Roto Smeets De Boer Beheer BV	Hilversum	Nederland	100	100
Hieronder ressorterende vennootschappen:				
Henkes Senefelder BV	Purmerend	Nederland	100	100
PlantijnCasparie Heerhugowaard BV	Heerhugowaard	Nederland	100	100
PlantijnCasparie Breda BV	Breda	Nederland	100	100

* Op 10 september 2014 is de fusieakte verleden tussen Roto Smeets Deventer B.V. (verkrijgende vennootschap) en Rotopack B.V. (verdwijnde vennootschap).

** Op 10 september 2014 is de fusieakte verleden tussen MediaPartners Group B.V. (verkrijgende vennootschap) en vdbj_ Communicatie Groep B.V. (verdwijnde vennootschap).

*** Opgericht op 24 november 2014.

Jaarrekening - Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Als verbonden partijen van Roto Smeets Group NV worden naast de deelnemingen met invloed van betekenis aangemerkt de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen van Roto Smeets Group NV.

In het verslagjaar hebben geen transacties plaatsgevonden tussen de Raad van Bestuur, Raad van Commissarissen en Roto Smeets Group NV anders dan voortvloeiend uit arbeidsovereenkomst en opgenomen onder toelichting 39.

39. Remuneratie bestuurders en commissarissen

Raad van Bestuur (bedragen x € 1)	vast periodiek	variabele beloning	pensioen verplichtingen	totaal 2014	vast periodiek	variabele beloning	pensioen verplichtingen	totaal 2013
J.A. de Haas	391.681	144.809	43.969	580.459	392.190	173.745	44.010	609.945

De vaste periodieke remuneratie bestaat uit een bezoldiging van € 386.100 inclusief vakantiegeld en een onkostenvergoeding van € 5.581.

In bovenstaand overzicht zijn de kosten van de crisisheffing in 2014 € -, - (2013 € 61.656) en de overige werkgeverslasten in 2014 van € 10.458 (2013: € 10.799) niet meegenomen.

Naast voormelde remuneratie zijn 'phantom shares' toegekend aan de Raad van Bestuur.

De volgende tabel toont het aantal 'phantom shares' dat is toegekend/gevest:

Verloopoverzicht phantom shares	gevest op 1 januari	in boekjaar gevest	in boekjaar vervallen	gevest op 31 december	toegekend	toekennings- datum	looptijd	waarde op 31 december
J.A. de Haas	50.000	25.000	-	75.000	100.000	30 januari 2012	4 jaar	-

Per 31 december 2014 bedraagt de verplichting uit hoofde van 'phantom shares' nihil (2013: nihil). In 2014 is uit hoofde van de 'Phantom optierechtenovereenkomst RSG' geen bedrag in de winst- en verliesrekening opgenomen. Voor de 'Phantom optierechtenovereenkomst RSG' wordt verwezen naar het remuneratiebeleid in het jaarverslag.

In de uitoefenperiode heeft de participant het recht op betaling van een cashbedrag ter grootte van de slotkoers van het aandeel op de beurs van Euronext Amsterdam op de uitoefendatum minus de uitoefenprijs (€ 12,00). Indien enig jaar een vorm van dividend wordt uitgekeerd door RSG, treden partijen in overleg over de waarde van de Phantom optierechten.

Raad van Commissarissen (bedragen x € 1)	vaste beloning	onkosten- vergoeding 2014	vaste beloning	onkosten- vergoeding 2013
H.C.A. Groenen	25.200	2.000	25.200	2.000
H.C.P. Noten	25.200	2.000	25.200	2.000
R. Blom	32.000	4.000	32.000	4.000
J.H.M. Rijper	25.200	2.000	25.200	2.000
	107.600	10.000	107.600	10.000

40. Uitgekeerd en voorgesteld dividend

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Vastgesteld en uitgekeerd gedurende het boekjaar		
Dividend op gewone aandelen voor 2013 € -, - (2012: € -, -)	-	-
Voorgesteld ter goedkeuring aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders		
Dividend op gewone aandelen voor 2014 € -, - (2013: € -, -)	-	-

41. Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum

1. Eind januari 2015 is besloten de activiteiten van Roto Smeets GrafiServices per 28 juni 2015 te beëindigen.
2. Op 16 maart 2015 is het blote eigendom van de terreinen en gebouwen van de voormalige drukkerij Roto Smeets Utrecht verkocht.

Consultancy

Communicatiestrategie
Conceptontwikkeling
Contentmarketing

Creatie

Design en vormgeving
Redactionele verzorging
Video
Customer media

Advertising

Advertentie-acquisitie
Advertentiemarkt-
onderzoek
Abonneewerving

Direct marketing

Customer relationship
management
Database marketing
Omni channel campaign
management
Reward management

Prepublishing

Contentmanagement
Redactionele automatisering
Digital asset management
Database management
Crossmediale ontsluiting
van content

CASE: Content krijgt een tweede leven

“ Uitgevers krijgen steeds meer mediakanalen en middelen tot hun beschikking om hun doelgroepen te bereiken. De afgelopen tijd zijn er verschillende relevante ontwikkelingen geweest die uitgevers nieuwe mogelijkheden bieden om hun content langer en opnieuw te verkopen. Ook de verdere groei van het aantal mobiele devices en de introductie van wearables bieden uitgevers nieuwe kansen. En vanuit het oogpunt van maatschappelijk verantwoord ondernemen zien we een toename van het beschikbaar stellen van ‘gesproken’ content voor mensen met een leesbeperking.

Het wordt wel steeds complexer en arbeidsintensiever voor uitgevers om hun content efficiënt en effectief te distribueren over alle platformen. De oplossing ligt in het mediumneutraal archiveren van (print)content. X-Media Solutions biedt hiervoor een nieuwe technologie: de tool Contentstripper. Deze tool maakt het mogelijk een aangeleverde PDF te strippen, waarna er mediumneutrale content ontstaat. Deze content bestaat dan uit tekst en beeld die onafhankelijk van het medium zijn en die kunnen worden gepubliceerd op elk kanaal. De content wordt op onze servers gearchiveerd.



Ronald van Rossum

CONTENTSTRIPPER

POWERED BY X-MEDIA SOLUTIONS

LOSSE ARTIKELLEN



Geef uw magazine een tweede leven door publicatie in Blendle, eLinea en Myjour

SPRAAK OF BRAILLE



Zet uw content eenvoudig om naar spraak of braille en bereik hiermee een nieuwe doelgroep

VAN PRINT NAAR WEBSITE



Koppel eenvoudig de content uit uw magazine aan uw website en publiceer uw printartikelen direct online

BLADERBAAR MAGAZINE



Creëer snel en eenvoudig een digitaal bladerbaar magazine dat u online kunt verspreiden

VERKOOP B2B



Verdien nogmaals aan uw content en verkoop het via ANP (b2b)

EIGEN APPS



Toon uw (print)content ook in uw (branded) apps zonder het uitvoeren van updates

THIRD PARTY APPS



Bereik uw doelgroep via 'third party' apps, zoals Facebook Paper, Google Play Kiosk of Flipboard

ARCHIEF



Creëer extra toegevoegde waarde voor uw abonnees door een online archief (al dan niet achter pay-wall)

Crossmedia

Printmedia oplossingen
Online publishing
Tablet & Digital Publishing
Interactieve Printoplossingen
Mobile Publishing
Online marketing services

Prepress

Tekst-beeldintegratie
Beeldlogistiek
Datacommunicatie

Drukwerk

Diepdruk
Rotatieoffset
Vellenoffset

Afwerking en distributie

Binden
Verpakken
Gesegmenteerde distributie
Gepersonaliseerde distributie
Nationale en internationale verzending



Daarna kan de content, in welke vorm dan ook, bijna ieder gewenst kanaal - semi-geautomatiseerd - voeden. Vanuit een geavanceerd dashboard kan een redacteur of een marketeer content zoeken, filteren, selecteren, en vervolgens publiceren op het kanaal naar keuze.

Met Contentstripper kunnen we uitgevers helpen om hun content een tweede leven te geven. Het eenmalig publiceren van content levert in veel gevallen niet meer genoeg op. Door content efficiënt en eenvoudig via meerdere kanalen te verspreiden, creëren uitgevers nieuwe verdienmodellen. Een ander voordeel van deze werkwijze is dat 'non-aging' content een nieuw leven kan krijgen, eventueel ontbundeld en herverpakt. Daarbij valt te denken aan de wederverkoop van content aan corporate organisaties.

Tot de publicatiekanalen behoren nu de artikelservices Blendle, eLinea, Myjour en Artikelgemist.nl. Daarnaast kan Contentstripper worden gekoppeld met Google Play Kiosk, Flipboard, Facebook Paper en diverse CMS-platformen, zoals Drupal en Wordpress.

Contentstripper is snel te implementeren, grote investeringen in redactionele automatisering zijn niet nodig en personeel hoeft zijn werkwijze niet of nauwelijks aan te passen. Het is een laagdrempelige oplossing. Sinds de livegang eind 2014 maken diverse klanten gebruik van Contentstripper. Zij zijn erg te spreken over het gebruiksgemak en de overzichtelijkheid. We verwachten dat er op korte termijn meer zullen volgen. ”

*Ronald van Rossum
Algemeen Directeur Senefelder Misset*



Profiel Senefelder Misset

Senefelder Misset is dé platform provider voor uitgevers van content. Als platform provider levert Senefelder Misset niet alleen geavanceerde printoplossingen, maar ook logistieke dienstverlening en innovatieve digitale oplossingen op het gebied van online-, mobile- en tablet publishing. Ook geven wij advies over en begeleiding in de gehele publishing keten. Met de nadruk op een crossmediale aanpak. Korte doorlooptijden, een optimale procesbeheersing, een grote flexibiliteit en de 'alles onder één dak' formule staan garant voor (online en offline) uitgeefproducten van hoogwaardige kwaliteit. Senefelder Misset richt zich op not-for-profit uitgevers (waaronder branche-, beroeps- en patiëntenorganisaties, (vak)bonden, verenigingen en stichtingen), uitgevers van vak- en publiekstijdschriften en corporate bedrijven met uitgeefactiviteiten.

Voor meer informatie

www.senefelder.nl
www.contentstripper.nl
Mercuriusstraat 35
7006 RK Doetinchem
0314 35 55 00
info@senefelder.nl

Algemeen

De vennootschappelijke jaarrekening is opgesteld op basis van Titel 9 van Boek 2 BW, waarbij gebruik wordt gemaakt van de mogelijkheid ingevolge artikel 2:362 lid 8 BW om de IFRS-grondslagen toe te passen zoals deze in de geconsolideerde jaarrekening worden toegepast.

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Voor de grondslagen van waardering en resultaatbepaling wordt verwezen naar de grondslagen zoals die in de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening zijn opgenomen en zoals deze eveneens gelden voor de vennootschappelijke jaarrekening, tenzij anders vermeld.

Deelnemingen

De deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd tegen netto-vermogenswaarde.

De verslagdata van de groepsmaatschappijen zijn gelijk en de grondslagen voor financiële verslaggeving zijn in overeenstemming met die van RSG voor soortgelijke transacties en gebeurtenissen in vergelijkbare omstandigheden.

Jaarrekening - Vennootschappelijke winst- en verliesrekening

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Resultaat deelnemingen (na belastingen)	- 16.195	- 4.100
Nettoresultaat	- 16.195	- 4.100

Jaarrekening - Vennootschappelijke balans per 31 december 2014

(bedragen x € 1.000) Toel. 2014 2013

ACTIVA

Financiële vaste activa

Deelneming Roto Smeets Group BV	1	55.609	72.171
Uitgestelde belastingvordering		4.357	11.384
		59.966	83.555

Totaal activa		59.966	83.555
---------------	--	--------	--------

PASSIVA***Eigen vermogen***

Geplaatst aandelenkapitaal	2	16.451	16.451
Agio	3	12.833	12.833
Herwaarderingsreserve	4	2.189	3.164
Ingehouden winst en overige reserves	5	800	16.387
		32.273	48.835

Kortlopende verplichtingen

Schuld Roto Smeets Group BV		23.148	23.148
Overige schulden		4.545	11.572
		27.693	34.720

Totaal passiva		59.966	83.555
----------------	--	--------	--------

Jaarrekening - Vennootschappelijk overzicht van mutaties in het eigen vermogen per 31 december 2014

(bedragen x € 1.000)	geplaatst kapitaal	agio	herwaarderings- reserve	ingehouden winst	overige reserves	totaal
Stand op 1 januari 2014	16.451	12.833	3.164	17.958	- 1.571	48.835
Koersresultaat deelnemingen	-	-	-	-	- 124	- 124
Mutatie waardering valutatermijncontracten	-	-	-	-	- 243	- 243
Herwaardering	-	-	-	-	-	-
Totale baten en lasten over het boekjaar direct opgenomen in het vermogen	-	-	-	-	- 367	- 367
Resultaat over het boekjaar	-	-	- 975	- 15.220	-	- 16.195
Totaal gerealiseerde en ongerealiseerde resultaten na belastingen	-	-	- 975	- 15.220	- 367	- 16.562
Uitgekeerd dividend	-	-	-	-	-	-
	-	-	- 975	- 15.220	- 367	- 16.562
Stand op 31 december 2014	16.451	12.833	2.189	2.738	- 1.938	32.273

Jaarrekening - Vennootschappelijk overzicht van mutaties in het eigen vermogen per 31 december 2013

(bedragen x € 1.000)	geplaatst kapitaal	agio	herwaarderings- reserve	ingehouden winst	overige reserves	totaal
Stand op 1 januari 2013	16.451	12.833	3.708	21.514	- 2.182	52.324
Koersresultaat deelnemingen	-	-	-	-	- 59	- 59
Mutatie waardering valutatermijncontracten	-	-	-	-	670	670
Herwaardering	-	-	-	-	-	-
Totale baten en lasten over het boekjaar direct opgenomen in het vermogen	-	-	-	-	611	611
Resultaat over het boekjaar	-	-	- 544	- 3.556	-	- 4.100
Totaal gerealiseerde en ongerealiseerde resultaten na belastingen	-	-	- 544	- 3.556	611	- 3.489
Uitgekeerd dividend	-	-	-	-	-	-
	-	-	- 544	- 3.556	611	- 3.489
Stand op 31 december 2013	16.451	12.833	3.164	17.958	- 1.571	48.835

Jaarrekening - Toelichting op de vennootschappelijke balans

1. Financiële vaste activa

Groepsmaatschappijen

Wijziging in het aandeel van de vennootschap in groepsmaatschappijen:

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Stand op 1 januari	72.171	75.660
Resultaat groepsmaatschappijen	- 16.195	- 4.100
Koersresultaat deelnemingen	- 124	- 59
Mutatie waardering valutatermijncontracten	- 243	670
Herwaardering	-	-
Stand op 31 december	55.609	72.171

Eigen vermogen

Maatschappelijk kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap bedraagt € 75 mln en is verdeeld in 7.500.000 gewone aandelen en 7.500.000 preferente aandelen, elk € 5 groot.

2. Geplaatst aandelenkapitaal

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Stand op 1 januari	16.451	16.451
Mutaties	-	-
Stand op 31 december	16.451	16.451

Het aandelenkapitaal betreft geplaatste en volgestorte aandelen, te weten 3.290.275 aandelen à € 5 nominaal.

3. Agio

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Stand op 1 januari	12.833	12.833
Mutaties	-	-
Stand op 31 december	12.833	12.833

Deze agio is fiscaal te beschouwen als gestort kapitaal.

4. Herwaarderingsreserve

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Stand op 1 januari	3.164	3.708
Herwaardering	- 1.300	- 725
Belasting op herwaardering	325	181
Stand op 31 december	2.189	3.164

De herwaarderingsreserve betreft de herwaardering van vastgoedbeleggingen. Het betreft een wettelijke reserve.

5. Ingehouden winst en overige reserves

(bedragen x € 1.000)	2014	2013
Stand op 1 januari	16.387	19.332
Resultaat boekjaar	- 15.220	- 3.556
Mutatie waardering valutatermijncontracten	- 243	670
Koersresultaat deelnemingen	- 124	- 59
Stand op 31 december	800	16.387

(bedragen x € 1.000)	ingehouden winst	valuta omrekenings-reserve	reserve niet gerealiseerd resultaat	totaal
2014				
Stand op 1 januari	17.958	- 895	- 676	16.387
Koersresultaat deelnemingen		- 124		- 124
Resultaat boekjaar	- 15.220			- 15.220
Mutatie waardering valutatermijncontracten			- 243	- 243
Stand op 31 december	2.738	- 1.019	- 919	800
2013				
Stand op 1 januari	21.514	- 836	- 1.346	19.332
Koersresultaat deelnemingen	-	- 59	-	- 59
Resultaat boekjaar	- 3.556	-	-	- 3.556
Mutatie waardering valutatermijncontracten	-	-	670	670
Stand op 31 december	17.958	- 895	- 676	16.387

De valuta-omrekeningsreserve is een wettelijke reserve.

6. Dividend

Verwezen wordt naar de paragraaf Dividendbeleid in het verslag van de Raad van Bestuur op pagina 17.

7. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Voor de niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen wordt verwezen naar noot 36 van de geconsolideerde jaarrekening.

8. Remuneratie bestuurders en commissarissen

Voor de remuneratie van bestuurders en commissarissen wordt verwezen naar noot 39 van de geconsolideerde jaarrekening.

9. Aantal werknemers

De vennootschap had zowel in 2013 als 2014 geen werknemers in dienst.

10. Honoraria dienstverlening Ernst & Young Accountants LLP

De in het boekjaar ten laste van de vennootschap in rekening gebrachte honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening bedragen € 445.000 (2013: € 400.000). Inzake andere controle-opdrachten is een bedrag van € 4.450 (2013: € 5.675) in rekening gebracht. De andere niet controlediensten over 2014 bedroegen nihil (2013: nihil).

Consultancy

Communicatiestrategie
Conceptontwikkeling
Contentmarketing

Creatie

Design en vormgeving
Redactionele verzorging
Video
Customer media

Advertising

Advertentie-acquisitie
Advertentiemarkt-
onderzoek
Abonneewerving

Direct marketing

Customer relationship
management
Database marketing
Omni channel campaign
management
Reward management

Prepublishing

Contentmanagement
Redactionele automatisering
Digital asset management
Database management
Crossmediale ontsluiting
van content

CASE: Puur Natuur app

“Natuurmonumenten is al sinds 1905 actief in de natuurbescherming in Nederland en is eigenaar van 355 natuurgebieden. Het gaat om meer dan 100.000 hectare beschermd natuurgebied. De vereniging telt ongeveer 730.000 leden. Maar de overheid bezuinigt en de steun van een grote achterban voor de bescherming van de natuur wordt steeds minder vanzelfsprekend. Om haar achterban te verbreden heeft de vereniging sinds een aantal jaren een nieuwe communicatierichting, waarbij de natuurliefhebber centraler is komen te staan. In 2012 is er daarom onder andere een nieuw relatiemagazine gelanceerd: Puur Natuur. Het magazine laat de lezer zich verwonderen over de natuur. Puur Natuur is in dat jaar uitgeroepen tot winnaar van de Grand Prix Customer Media Award in de categorie Lancering van het jaar.

Sinds 2014 wordt het relatiemagazine ook in tabletvorm uitgegeven. X-Media Solutions heeft hiervoor de Puur Natuur app ontwikkeld. Het is een 'Branded App', dus een app die is gerealiseerd op 'titelniveau' en waarin de huisstijl van Puur Natuur volledig is geïntegreerd. Naast het design hebben wij de technische realisatie en de registratie in de stores verzorgd.

Met de Puur Natuur app ontdekken mensen de natuur die in het magazine aan bod komt. Ze kunnen schitterende natuurbekijken, verhalen lezen en verrassende ideeën opdoen. Voor leden is de app gratis te downloaden in de App Store of Google Play. Dit doen zij door middel van hun lidnummer en postcode. De app zorgt voor extra waarde binnen het lidmaatschap van Natuurmonumenten. Niet-leden betalen



Jean-Paul Reparou

Hoofdredacteur Marianne Nouwens: "We brengen steeds het gebruik van de tablet-versie heel goed in kaart. Hoeveel interactie is er bijvoorbeeld op een pagina? Mede dankzij de app versterken we onze positie als natuurbeschermer en kunnen we nog meer een inspiratiebron zijn voor natuurliefhebbers".



Crossmedia

- Printmedia oplossingen
- Online publishing
- Tablet & Digital Publishing
- Interactieve Printoplossingen
- Mobile Publishing
- Online marketing services

Prepress

- Tekst-beeldintegratie
- Beeldlogistiek
- Datacommunicatie

Drukwerk

- Diepdruk
- Rotatieoffset
- Vellenoffset

Afwerking en distributie

- Binden
- Verpakken
- Gesegmenteerde distributie
- Gepersonaliseerde distributie
- Nationale en internationale verzending



een bedrag van bijna drie euro om toegang te krijgen tot de app. In de app zitten ook diverse gratis edities om kennis te maken met Puur Natuur. Verder wordt er in de app gebruikgemaakt van de control action 'Steen de Natuur' om te stimuleren dat mensen lid worden van Natuurmonumenten. Hiermee wordt vanuit de app de website van Natuurmonumenten bezocht. Op deze manier wordt interactie tussen beide kanalen bewerkstelligd.

Met behulp van de app wordt ook het bezoekers- en leesgedrag gemakkelijker gemeten. Bovendien kan er relatief eenvoudig worden gezorgd voor meer beleving door het toevoegen van video's, slideshows en andere vormen van rich content. Iets dat de redactie van Puur Natuur dan ook volop doet. In de toekomst zal de drukbezochte Facebookpagina van Natuurmonumenten mogelijk worden geïntegreerd op de welkomspagina van de app, de zogenaamde social wall. Wij blijven Natuurmonumenten ondersteunen bij het optimaal gebruik van hun app. ”

Jean-Paul Reparou
Manager X-Media Solutions

Profiel X-Media Solutions

Senefelder Misset beschikt over een business unit - X-Media Solutions - die inspeelt op de toenemende vraag naar een effectieve crossmediale ontsluiting van content. X-Media Solutions adviseert uitgevers van content op het gebied van (mogelijke) nieuwe businessmodellen, de in te zetten mediakanalen en de benodigde technologieën. Vervolgens ontwerpt en realiseert X-Media Solutions diverse mediakanalen, waaronder tijdschriften, websites, digitale nieuwsbrieven, responsive digitale magazines, nieuwsapps en digitale magazines apps op tablets. Ook ondersteunt X-Media Solutions uitgevers van content met het mediumneutraal archiveren en (her)publiceren van content. Voor de realisatie van eerdergenoemde mediakanalen maakt X-Media Solutions gebruik van verschillende geavanceerde technologieën, waaronder de online tool, contentstripper.com.

Voor meer informatie

www.xmediasolutions.eu
Mercuriusstraat 35
7006 RK Doetinchem
0314 355 616
info@xmediasolutions.eu



Overige gegevens - Statutaire bepaling inzake de resultaatbestemming

1. De vennootschap kan aan de aandeelhouders en andere gerechtigden tot de voor uitkering vatbare winst slechts winstuitkeringen doen voorzover haar eigen vermogen groter is dan het bedrag van het gestorte en opgevraagde deel van het kapitaal vermeerderd met de reserves die krachtens de wet moeten worden aangehouden.
2. Uit de winst voorzover die mag worden uitgekeerd wordt allereerst op de preferente aandelen op jaarbasis uitgekeerd het hierna te noemen percentage van het verplicht op die aandelen gestorte bedrag. Het hiervoor bedoelde percentage is gelijk aan de door de Europese Centrale Bank vastgestelde herfinancieringsrente – gewogen naar het aantal dagen waarvoor dit percentage gold – gedurende het boekjaar waarover de uitkering geschiedt, verhoogd met twee en een kwart procent (2,25%). Op de preferente aandelen geschieden geen verdere winstuitkeringen.
3. De Raad van Bestuur is bevoegd met voorafgaande goedkeuring van de Raad van Commissarissen de na toepassing van het vorige lid resterende winst geheel of gedeeltelijk te reserveren.
4. De na reservering als bedoeld in het vorige lid eventueel resterende winst staat ter beschikking van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.
5. Uitkering van winst geschiedt na de vaststelling van de jaarrekening waaruit blijkt dat zij geoorloofd is.
6. Voorzover de Algemene Vergadering van Aandeelhouders niet besluit tot uitkering van winst over enig boekjaar, wordt die winst bij de reserves gevoegd.
7. De Raad van Bestuur kan, met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, tussentijds besluiten tot het doen van een uitkering indien aan het vereiste van lid 1 van dit artikel is voldaan en daarvan blijkt uit een tussentijdse vermogensopstelling, als genoemd in artikel 2:105, lid 4 Burgerlijk Wetboek, welke vermogensopstelling moet worden gedeponereerd ten kantore van het handelsregister binnen acht dagen na de dag waarop het besluit tot uitkering wordt bekend gemaakt. Op de uitbetaling van een uitkering tussentijds is het bepaalde in lid 9 van dit artikel van overeenkomstige toepassing.
8. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders kan uitsluitend op grond van een door de Raad van Commissarissen goedgekeurd voorstel van de Raad van Bestuur besluiten tot winstuitkering ten laste van een voor uitkering vatbare reserve.
9. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders kan op grond van een door de Raad van Commissarissen goedgekeurd voorstel van de Raad van Bestuur besluiten tot uitkeringen in aandelen en/of certificaten van aandelen van de vennootschap, zulks onverminderd het in artikel 4 van de statuten van de vennootschap bepaalde.
10. Betaalbaarstelling van uitkeringen vindt plaats veertien dagen na de vaststelling daarvan, tenzij de Algemene Vergadering van Aandeelhouders anders bepaalt, ter plaatse en ten tijde door de Raad van Bestuur te bepalen.
11. De vordering van de aandeelhouders vervalt ten behoeve van de vennootschap door het verstrijken van een termijn van vijf jaren, sedert de tweede dag waarop zij opeisbaar is geworden.
12. Het verlies staat ter beschikking van de aandeelhouders. De Raad van Bestuur stelt voor om het verlies te onttrekken aan de overige reserves.

Overige gegevens - Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum

1. Eind januari 2015 is besloten de activiteiten van Roto Smeets GrafServices per 28 juni 2015 te beëindigen.
2. Op 16 maart 2015 is het blote eigendom van de terreinen en gebouwen van de voormalige drukkerij Roto Smeets Utrecht verkocht.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: De aandeelhouders en de raad van commissarissen van Roto Smeets Group N.V.

Verklaring over de jaarrekening 2014

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2014 van Roto Smeets Group N.V. te Deventer gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de vennootschappelijke jaarrekening.

Naar ons oordeel:

- geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Roto Smeets Group N.V. op 31 december 2014 en van het resultaat en de kasstromen over 2014, in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 BW;
- geeft de vennootschappelijke jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Roto Smeets Group N.V. op 31 december 2014 en van het resultaat over 2014 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

- 1 de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2014;
- 2 de geconsolideerde balans per 31 december 2014, het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en ongerealiseerde resultaten, het geconsolideerd overzicht mutaties in het eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2014; en
- 3 de toelichting met een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De vennootschappelijke jaarrekening bestaat uit:

- 1 de vennootschappelijke winst- en verliesrekening over 2014;
- 2 de vennootschappelijke balans per 31 december 2014; en
- 3 de toelichting met een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Roto Smeets Group N.V. zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

Materialiteit

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 950.000. De materialiteit is gebaseerd op een percentage van de toegevoegde waarde. Wij hebben deze grondslag toegepast op basis van onze analyse van de gebruikers van de jaarrekening, waarbij mede bepalend is geweest dat de toegevoegde waarde de in de branche meest gebruikelijke prestatie indicator is en deze grondslag een stabiele basis biedt voor de bepaling van de materialiteit. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van commissarissen overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de € 47.500 rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

Roto Smeets Group N.V. staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Roto Smeets Group N.V.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatieve of specifieke posten noodzakelijk was.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op de operationele segmenten Commercial Print, Publishing Services en Marketing Communication. Bij deze segmenten hebben wij de controlewerkzaamheden zelf uitgevoerd.

Door de werkzaamheden bij (groeps)onderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de geconsolideerde jaarrekening.

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de raad van commissarissen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

Continuïteitsveronderstelling, financiering en convenanten

De beschikbaarheid van voldoende financiering en het toetsen of kan worden blijven voldaan aan de financieringsconvenanten is van belang voor de continuïteitsveronderstelling en daarmee significant voor onze controle. Deze toets c.q. beoordeling is grotendeels gebaseerd op verwachtingen en inschattingen van het bestuur. De verwachtingen en inschattingen worden beïnvloed door subjectieve elementen zoals de schatting van toekomstige kasstromen, geprognosticeerde resultaten en marges uit operationele activiteiten. De schattingen zijn gebaseerd op veronderstellingen, waaronder verwachtingen van toekomstige economie- en marktontwikkelingen.

Wij hebben gebruik gemaakt van eigen interne deskundigen bij de evaluatie van de gehanteerde veronderstellingen en de prognoses die door het bestuur zijn opgesteld in de Begroting 2015 en het Mid Term Plan 2016-2019. Wij hebben specifieke aandacht besteed aan de gehanteerde veronderstellingen met betrekking tot de toekomstige toegevoegde waarde, het resultaat en de kasstromen teneinde te beoordelen of kan worden blijven voldaan aan betalingsverplichtingen en aan de financieringsconvenanten in het komende jaar.

Toelichtingen inzake de continuïteitsveronderstelling en de financieringsverplichtingen zijn opgenomen in de paragraaf Continuïteitsbeginsel op pagina 55 respectievelijk noot 31 en noot 33 in de jaarrekening.

Waardering van materiële vaste activa

Een historie van recente verliezen en het feit dat de waarde van het eigen vermogen materieel hoger is dan de marktkapitalisatie van de vennootschap hebben geleid tot een indicatie voor bijzondere waardevermindering van activa met lange levensduur. Daarom heeft de vennootschap een impairment test uitgevoerd voor de verschillende kasstroomgenererende eenheden.

Deze impairment testen waren significant voor onze controle, omdat het inschattingsproces complex en in hoge mate subjectief is en gebaseerd is op veronderstellingen. Als gevolg daarvan hebben wij bij onze controlewerkzaamheden een kritische

beoordeling uitgevoerd van de veronderstellingen en methoden die door de vennootschap gebruikt zijn. Wij hebben daarbij onder meer gebruik gemaakt van de werkzaamheden van een waardeeringsdeskundige. De belangrijkste veronderstellingen die in onze beoordeling zijn betrokken betreffen de disconteringsvoet, de verwachte ontwikkeling van de omzet, de toegevoegde waarde en de EBITDA.

We hebben ook aandacht besteed aan de identificatie van de kasstroomgenererende eenheden en de toelichtingen van de vennootschap over de veronderstellingen die het meest van invloed zijn op de bepaling van de realiseerbare waarde van de activa. Daarbij hebben wij getoetst of deze toelichtingen toereikend zijn en voldoende inzicht geven in de keuze voor de veronderstellingen en de gevoeligheid daarvan voor de waardering.

De toelichtingen van de vennootschap over de impairment testen zijn opgenomen in noot 10 van de jaarrekening.

Waardering van uitgestelde belastingvorderingen

Voor de voorwaartse compensatie van niet-gecompenseerde fiscale verliezen moet een uitgestelde belastingvordering worden opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee de niet-gecompenseerde fiscale verliezen kunnen worden verrekend. De vennootschap is verplicht de activering van de uitgestelde belastingvorderingen te beoordelen.

Deze beoordeling is significant voor onze controle, omdat het inschattingsproces complex en in hoge mate subjectief is en gebaseerd is op veronderstellingen. Wij hebben vooral aandacht besteed aan de veronderstellingen in de prognoses die het grootste effect hebben op het belastbaar resultaat, zoals de verwachtingen die mede ten grondslag liggen aan de impairment berekening en de fiscale verrekeningsmogelijkheden. Bij het beoordelen van de fiscale positie hebben wij tevens eigen belastingdeskundigen ingeschakeld.

De toelichtingen van de vennootschap over de winstbelasting en uitgestelde belastingen zijn opgenomen in noot 15 respectievelijk noot 16 van de jaarrekening.

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met EU-IFRS en met Titel 9 Boek 2 BW, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de vennootschap in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening
Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle fouten en fraude ontdekken. Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze

werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;

- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een vennootschap haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bevestigen aan de raad van commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening vanuit alle zaken die wij met de raad van commissarissen hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of, in buitengewoon zeldzame omstandigheden, wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

Verklaring betreffende overige door wet- of regelgeving gestelde vereisten

Verklaring betreffende het jaarverslag en de overige gegevens

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

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

Benoeming

Wij zijn benoemd als accountant voor de controle van de 2014 jaarrekening van Roto Smeets Group N.V. en zijn al geruime tijd externe accountant. Periodieke rotatie van de tekenend accountant is een belangrijke maatregel om onze onafhankelijkheid als accountant te waarborgen. De laatste rotatie van de tekenend externe accountant was in 2012.

Amsterdam, 27 maart 2015

*Ernst & Young Accountants LLP
w.g. mr drs G.A. Arnold RA*



Roto Smeets Group

Het jaarverslag over de periode van 1 januari 2014 tot en met 31 december 2014 heeft betrekking op alle tot het concern behorende werkmaatschappijen. De situatie op 27 maart 2015 is als volgt:

Roto Smeets Group N.V.

Commercial Print divisie

Drukkerijen

Roto Smeets Deventer B.V., Deventer
Roto Smeets Etten B.V., Etten-Leur
Antok Nyomdaipari KFT, Celldömök, Hongarije

Nabewerking

Roto Smeets Grafische Nabewerking B.V., Eindhoven
Handelsnaam De Wit Binders

Verkoopkantoren

Roto Smeets Belgium NV/SA, Brussel
Roto Smeets Denmark A/S, Kopenhagen
Roto Smeets Deutschland GmbH, Bielefeld
Roto Smeets France SA, Parijs
Roto Smeets Ltd., Sawbridgeworth
Roto Smeets Sweden AB, Täby

Publishing Services divisie

Drukkerijen

Roto Smeets Weert B.V., Weert
Senefelder Misset B.V., Doetinchem

Overige dienstverlening

Periodieken Service Holland B.V.
Handelsnamen PSH Media Sales / Hoogte 80
strategische media, Doetinchem
NextGen Publishers, Doetinchem

Roto Smeets GrafiServices divisie

Vellendrukkerijen

Roto Smeets GrafiServices B.V., Eindhoven, Utrecht

Marketing Communications divisie

MPG Holding B.V., Amstelveen
MediaPartners Group B.V., Amstelveen
Leads to Loyals B.V., Capelle a/d IJssel
MPG Concepts Inc, New York USA

Minderheidsdeelneming

Business Media B.V. (40%), Ede

Roto Smeets Group N.V.

Hunneperkade 4
7418 BT Deventer
Postbus 822
7400 AV Deventer
Telefoon: 0570 - 69 49 00
Fax: 0570 - 69 41 00
E-mail: info@rotosmeetsgroup.com
Site: www.rotosmeetsgroup.nl
KvK: ingeschreven in het Handelsregister
te Deventer onder nr. 32017953

Ontwerp, realisatie en druk

Roto Smeets GrafiServices B.V.

Profielfotografie

Hilde Sneep
Bewogenfotos.nl



Niets uit dit verslag mag worden verveelvoudigd en/of openbaar worden gemaakt, op welke wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Roto Smeets Group NV.

In het geval van eventuele tegenstrijdigheden tussen de Nederlandse en de Engelse versie van het jaarverslag en de jaarrekening is de Nederlandstalige versie leidend.



Roto Smeets Group
Corporate communicatie
Postbus 822
7400 AV Deventer
T 0570 69 49 33
www.rotosmeetsgroup.nl