



BRILL

Verslag en besluitenlijst van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Koninklijke Brill N.V, gehouden op **woensdag 13 mei 2015 om 14.00 uur** ten kantore van de Vennootschap.

Voorzitter: de heer mr. A.R. baron van Heemstra

Verslaglegging: mevrouw E.J. Smit

1. Opening

De voorzitter opent de vergadering en heet de aanwezigen welkom, in het bijzonder:

- Van de Stichting Administratiekantoor Koninklijke Brill de voorzitter de heer Kuiper en de bestuursleden de heer Boll en mevrouw Van Rooy en het lid van het bestuur van de Stichting Luchtmans, de heer Spruijt.
- De accountant, de heer Spiessens van EY en zijn collega mevrouw Heemels. Door gewijzigde wetgeving moet voor het boekjaar 2015 een nieuwe accountant worden benoemd. Het voorstel tot benoeming van de nieuwe accountant staat voor vandaag op de agenda;
- De aanwezige leden van de Ondernemingsraad;
- De aanwezige leden van het Management Team en de staf.

Opnieuw is voorzien in een simultaan vertaalservice. Er kan zowel in het Engels als het Nederlands het woord gevoerd worden.

Aan alle vereisten voor de oproep van de vergadering is voldaan. Er is tijdig een advertentie geplaatst in Het Financieele Dagblad (op 31 maart) en op 2 april zijn de agenda en de stukken voor deze vergadering op de website van het bedrijf geplaatst.

De agenda voor de AvA en de brochure *Brill in 2014* zijn verstuurd aan alle bij Brill bekende aandeelhouders en certificaathouders.

Het totaal aantal uitstaande aandelen Koninklijke Brill op 13 mei 2015 is:

- 1.874.444, waarvan
- 1.833.601 certificaten en
- 40.843 aandelen op naam

Vertegenwoordigd ter vergadering zijn:

- 1.840.310 aandelen Brill, waarvan
- 889.425 vertegenwoordigd door het administratiekantoor en
- 6.709 door twee aandeelhouders op naam.

Aan 31 certificaathouders (944.176) werden door het administratiekantoor stemvolmachten verleend.

Er zijn geen bindende steminstructies ontvangen.

De volledige weergave van deze vergadering zal evenals die van de vergadering van vorig jaar via de Brill website te beluisteren zijn:

<http://www.brill.com/resources/corporate/investor-relations> (zie onder Downloads)

Ook is het mogelijk om via het secretariaat van de onderneming (IR@brill.com) een exemplaar van de opname op CD te verkrijgen.

De brochure *Brill in 2014* is ook dit jaar alleen in het Engels verschenen. In de brochure zijn vertaalde samenvattingen opgenomen uit het Nederlandstalige jaarverslag dat op de website is geplaatst. De brochure is ook in digitale vorm te downloaden via de Brill website:

<http://www.brill.com/resources/corporate/investor-relations> (zie onder Downloads)

Dit jaar is er een speciaal artikel in opgenomen met de titel “Forgery and Scholarship: An Early Modern Game of Cat and Mouse”, geschreven door Jacqueline Hylkema, cultuur-historicus verbonden aan het Leiden University Centre for the Arts in Society, waar zij onderzoek doet naar het verband tussen schriftvervalsing en de vroeg moderne kunst. Daarnaast is zij docent Kunstgeschiedenis aan de Universiteit Leiden en de Haagse vestiging daarvan en is zij coördinator bij het Brill-Nijhoff Writing Institute.

De illustraties in de brochure komen uit de speciale collecties van de bibliotheek van de Universiteit Leiden.

2. Jaarverslag 2014

Opnieuw is besloten het jaarverslag elektronisch te publiceren, maar gezien het aantal verzoeken om een hard copy versie te mogen ontvangen, is net als vorig jaar besloten daarnaast een beperkte oplage via een printing on demand drukker voor verspreiding te laten vervaardigen. De brochure *Brill in 2014* is zowel elektronisch als in druk verschenen. Deze geeft opnieuw ruime aandacht aan de omgeving waarin Brill opereert, biedt een uitvoerige terugblik op het verslagjaar en presenteert de toekomstplannen en ambities zo helder mogelijk.

De directeur zal hier in zijn presentatie nader op ingaan.

2a. Bespreking van het verslag van de Raad van Commissarissen

Het bericht van de Raad van Commissarissen is opgenomen in zowel het jaarverslag (pagina 9) als de brochure *Brill in 2014* (pagina 9). De RvC vergadert in beginsel ten minste zesmaal per jaar. In 2014 hebben er zeven vergaderingen plaatsgevonden. Eén keer heeft overleg plaatsgevonden in het kantoor van Brill in Boston en tijdens dit bezoek hebben ook ontmoetingen plaatsgevonden met bibliothecarissen, grote afnemers en auteurs.

Daarnaast was er één keer telefonisch overleg en zoals gebruikelijk was er regelmatig informeel overleg met de directeur en kreeg de Raad tussentijds informatie.

De RvC heeft met de directie een vennootschappelijke kalender afgesproken waardoor stelselmatig bepaalde zaken aan de orde komen. Kwartaalrapporten worden besproken inclusief latest estimates (verwachtingen voor het volledige jaar). Met ingang van 2009 geeft de onderneming ook tussentijds trading updates in kwalitatieve bewoordingen, daarmee gevolg gevend aan de eisen van de AFM. Brill is zoals bekend geen voorstander van het uitgeven van cijfermatige rapporten na het eerste en het derde kwartaal.

In het voorjaar is steeds de bijstelling van het Strategisch Plan onderwerp van gesprek en in het najaar de begroting voor het komende jaar. Tussentijds zijn er de terugkerende cash flow prognoses, risicoanalyses, rapportages over onderhanden werk, Major Reference Works, IT-projecten en de beoordeling van management potentieel en opvolgings-trajecten. In de RvC vergaderingen worden regelmatig presentaties gegeven door de uitgevers. Ook worden per uitgeefunit in de kwartaalrapporten de ontwikkelingen gevolgd op het gebied van nieuwe uitgaven. Binnen de RvC is mevrouw Lucet de uitgeefexpert. Indien er mogelijkheden zijn voor acquisities worden deze uitvoerig besproken en in de context geplaatst van de voortdurend bijgehouden strategische verkenning.

De voorzitter noemt het jaarlijkse gesprek met de accountant. Tijdens dat gesprek komen de observaties van de accountant aan de orde en wordt de Management Letter besproken. Ook was er dit jaar een gesprek met de accountant buiten aanwezigheid van directie en staf; afgesproken is dit telkens te agenderen. Het lijstje met aandachtspunten op het terrein van risico en impact wordt actief bewaakt. Uiteraard kunnen rapportages altijd uitgebreid en verbeterd worden. In de managementrapportage is dit jaar weer meer niet-financiële stuurinformatie opgenomen. Het gaat daarbij om aantallen en trends in de voorraadmutaties, verkooppatronen en ontwikkelingen in de abonnementenstand en de invloed daarop van inkoopcombinaties, zogenaamde consortia, maar ook zaken als ziekteverzuim worden vermeld. Interessant zijn ook de dashboards die voor alle belangrijke producten zijn ingevoerd. Ook op afdelingsniveau zijn er overzichten, zoals het dashboard van de marketingafdeling. Daarop is bijvoorbeeld af te lezen hoe het gebruik van de elektronische platforms zich ontwikkelt en hoe de rol van social media groeit bij afnemers en prospects.

Eenmaal per jaar staat de RvC uitvoerig stil bij het eigen functioneren. Een van de leden van de Raad bereidt dit voor en geeft zijn/haar visie op wat zich de afgelopen periode heeft voorgedaan in de interactie. De RvC overweegt daarbij ook de mogelijkheid de hulp van derden in te roepen om zich er zeker van te stellen dat de Raad optimaal functioneert in het toezicht op de onderneming.

In 2014 was er net als in voorgaande jaren de nodige aandacht voor corporate governance en aandeelhoudersbeleid. De zienswijzen van de RvC zijn verwoord in het “Bericht van de RvC”, evenals in een apart hoofdstuk “Corporate Governance”. In het hoofdstuk

“Risicomanagement” wordt uitgebreid ingegaan op strategische en operationele risico’s, financiële risico’s en de maatregelen die Brill heeft getroffen om de risico’s zoveel mogelijk te beperken.

De vergadering van het bestuur van de Stichting Luchtmans heeft plaatsgevonden op 17 april. In 2014 heeft het bestuur besloten tot een wijziging van de statuten. Aan die wijziging lag de wens ten grondslag om het bestuur van de stichting meer onafhankelijk te maken van de vennootschap. In het verslag van het stichtingsbestuur op pagina 30 van het jaarverslag (pagina 35 van de brochure) kunt u meer lezen over dit besluit.

De voorzitter nodigt de Vergadering uit om het woord te voeren over het gevoerde beleid.

Vragen en opmerkingen

Geen.

2b. Bespreking van het verslag van de directie.

De voorzitter geeft het woord aan de directeur die aan de hand van een presentatie een toelichting op het verslag van de directie en de jaarrekening geeft.

Samenvatting van en selectie uit de mondelinge toelichting op het verslag van de directie en de jaarrekening over 2014 door de heer Pabbruwe

Dit jaar wordt ook de toelichting op de jaarrekening door de heer Pabbruwe gepresenteerd. Per 1 april 2015 heeft de heer Moree na vijf jaar als CFO in dienst van de onderneming te zijn geweest, Brill verlaten. Hij is benoemd als algemeen directeur van de Zeeuwse Bibliotheek in Middelburg.

De presentatie die op de in de zaal aanwezige beeldschermen wordt vertoond is in het Engels gesteld, net als vorig jaar. De heer Pabbruwe meldt dat het de wens is om in de toekomst de jaarrekening alleen nog in de Engelse taal te publiceren. Rondvraag bij een aantal van onze aandeelhouders leert dat hier geen principiële bezwaren tegen zijn. De reden voor deze keuze is niet alleen het huidige ingewikkelde interne logistieke proces om zowel in het Nederlands als in het Engels te rapporteren, maar ook het kostenaspect speelt een rol. Brill is voornemens om in de toekomst alleen nog enkele samenvattingen en persberichten in zowel het Nederlands als het Engels te publiceren.

De heer Pabbruwe opent zijn presentatie met een uitleg bij de afbeelding op de cover van de brochure *Brill in 2014*. Het betreft twee details van vlindervleugels van een 18^e-eeuwse prent. De betreffende vlinder was eerder door een verzamelaar met een penseel verrijkt met twee zwarte stippen waardoor de indruk bestond dat een nieuwe vlindersoort was ontdekt. Het thema van de brochure geeft een kijkje in de rijke collecties van de Leidse Universiteitsbibliotheek en tevens is het een facet van een nieuw uitgeefprogramma, namelijk de wetenschapsgeschiedenis. Volgend jaar zal in dat verband ook een Album Amicorum verschijnen als eerbetoon aan Anthony Grafton, een expert op het gebied van

wetenschapsvervalsing, verbonden aan het Institute of Advanced Studies in Princeton. Het artikel in onze brochure toont aan dat de rol van de drukpers bij het verspreiden van kennis een hele vitale is geweest vanaf de vroeg moderne tijd. Tegenwoordig is met het gebruik van internet verspreiding razendsnel. De rol van de uitgevers is echter ook bedoeld om “plagiaat” en “fantasie” te helpen ontmaskeren. Bij Brill gebeurt dat door een hele strenge vorm van peer review te hanteren, een wetenschappelijke beoordeling van het materiaal door experts.

2014

Tot en met november waren de resultaten conform verwachting, er was een groei van ca. 4% waarmee ook kostenstijgingen konden worden geabsorbeerd. De maand december toonde verrassenderwijze de laagste resultaten in zeven jaar. Er wordt nader uitgezocht welke factoren hieraan ten grondslag liggen. Door het tegenvallende resultaat van de decembermaand viel een stuk van de opgebouwde voorsprong weg en dit had effect op de winst. Een van de duidelijke hoofdoorzaken is het uitblijven van de bijzondere eindejaarsverkopen aan bibliotheken.

Regionaal gezien, herbergt Azië veel potentieel maar het blijkt ook een hele wispelturige markt te zijn met ups en downs. Daarnaast bleven de opbrengsten uit het Midden-Oosten in het afgelopen jaar flink achter. Het is vaak moeilijk reizen in sommige van de tot dit gebied behorende landen. De lokale regeringen en instellingen geven geen prioriteit aan *collection development*. Brill miste forse verkopen die eind 2013 wel waren gerealiseerd in dit werelddeel. De heer Pabbruwe geeft aan dat hier aan de kostenkant niet tijdig op is geanticipeerd.

Positief is dat de *recurring revenue*, de vervolgomzet en vooral de vooruitbetaalde tijdschriftenomzet, blijft groeien. Daarbij zijn twee factoren van belang: 1. Abonnementeninkomsten groeien en deze worden vooruit betaald. 2. Volgens IFRS mag de omzet pas worden geteld als er daadwerkelijk is uitgeleverd. In het afgelopen jaar is dit proces aan beiden kanten zeer goed verlopen. Hierdoor is de gerealiseerde omzet van tijdschriften goed gegroeid. De omzetgroei bleef in andere sectoren echter achter en was niet voldoende om de hogere kosten het hoofd te bieden. Hierdoor kwam de winstgevendheid onder druk te staan.

Wereldwijd en vooral in de westerse wereld signaleren we een trend met een dynamiek die deels politiek en deels populatie-gerelateerd is. De vergrijzing in Japan bijvoorbeeld heeft tot gevolg dat er minder studenten komen, waardoor er minder geld naar de universiteiten gaat. Deze ontwikkelingen zorgen er voor dat de voorheen zo voorspelbare, bijna saaie, bibliotheekmarkt aan het veranderen is. Maar ook het karakter van de markt verandert. Bibliotheken die vroeger *just in case* een representatieve collectie beschikbaar wilden hebben voor hun wetenschappers, heroverwegen dit nu. De uitdaging voor Brill is dat de bibliotheken hun aankoopbeslissingen gaan baseren op het daadwerkelijke gebruik van materiaal. Een niche uitgever als Brill op het gebied van Humanities, kent geen hele hoge gebruikscijfers. Doordat de markt onrustig is, zien we ook dat de kanalen naar de markt toe enigszins op drift raken; denk aan de zogenaamde *intermediaries*, zoals de tijdschriftenagenten of verzendboekhandels. Vorig jaar ging het Leidse bedrijf Swets &

Zeitlinger na meer dan 100 jaar failliet. Een bedrijf als Ebsco vangt veel van de verloren gegane business op en heeft recent bovendien de grootste verzendboekhandel ter wereld overgenomen. Zij richten zich vooral op E-producten. Er is dus een grote consolidatieslag gaande in de markt. Het gevolg is onder andere dat de grote concurrent van Ebsco, het bedrijf Proquest, eind april op zijn beurt de op een na grootste boekhandel ter wereld heeft overgenomen. Het veld van zes à zeven spelers is daarmee in korte tijd gereduceerd tot twee. Brill heeft op dit moment geen last van hun "koopkracht", maar het zorgt wel voor onrust in de bibliotheekmarkt. Een andere bijzondere trend, die ook de slecht voorspelbare ontwikkelingsgang aangeeft, is dat vorig jaar ook bij concurrenten van Brill de groei van de elektronische edities versus de papieren gedrukte versies, ineens vlak bleef. Brill onderzoekt de oorzaken hiervan en kijkt vooral naar oplossingen. Positief is dat de nieuw opgezette uitgeefprogramma's zoals Theologie, Filosofie en Wetenschaps-geschiedenis zich heel voorspoedig ontwikkelen. Het betreft kleine projecten, maar deze laten een gezonde groei zien. Daarnaast noemt de heer Pabbruwe de nieuwe producten die nog worden gelanceerd en waaraan vaak jaren van voorbereiding aan vooraf zijn gegaan, bijvoorbeeld de publicatie van een woordenboek van het klassieke en middeleeuwse Chinees. Brill heeft de auteur vrijgesteld om dit boek te compileren en is daarmee ook eigenaar geworden van het werk. De publicatie van het prachtige Grieks-Engelse woordenboek van Montanari is ook aanstaande.

Het positioneren van onze Open Access (OA) activiteiten is spoedig verlopen. OA is een vooral politieke agenda, die voorschrijft dat publicaties voortkomend uit onderzoek gefinancierd met publieke middelen via het publieke domein voor iedereen gratis beschikbaar moeten zijn. De vraag is dan wie voor publicatie betaald. Dat kan de auteur of in de Nederlandse context NWO zijn, die een publicatiebudget meelevert. In de geesteswetenschappen en bij internationaal recht is dit model nog niet populair. Brill is vooruitlopend op de verwachte ontwikkelingen OA boekenprogramma's en primary sources programma's gestart en verder zijn er in 2014 vier OA tijdschriften gelanceerd.

De financiële resultaten van het programma van Hes & De Graaf vielen vooralsnog tegen. Verwacht werd een omzet van ca € 500K per jaar, maar dat is in het afgelopen jaar blijven steken op € 200K en hiermee is een achterstand opgelopen in tijd. Het betreft projecten die zeer gecompliceerd zijn en daarmee direct ook erg afhankelijk van het naleven van plannen door wetenschappers.

Bij Editions Rodopi is dit anders verlopen. Brill heeft deze kleine Amsterdamse uitgeverij in zijn geheel kunnen overnemen en e.e.a. is zorgvuldig geïntegreerd. De resultaten zijn conform de verwachtingen en ook wordt programmatische groei verwacht.

Balansverplichtingen met betrekking tot pensioenen heeft Brill kunnen uitsluiten. In 2009 is er bij Interpolis voor vijf jaar een verzekerde regeling afgesloten. Interpolis kon c.q. wilde dezelfde regeling niet voor nog eens vijf jaar aanbieden. Brill heeft een nieuwe regeling afgesloten bij PGB (Pensioenfonds voor de Grafische Bedrijven). Dit betreft een onder IFRS geaccepteerde CDC-regeling (toegezegde bijdrage regeling). De Ondernemingsraad is bij het proces nauw betrokken geweest en de heer Pabbruwe

bedankt hen voor de constructieve samenwerking. Ook het bestuur van de oud werknemers van Brill was betrokken bij dit proces.

De verkoop van gedrukte boeken in Noord-Amerika liep in het afgelopen jaar terug, dit werd voornamelijk veroorzaakt door de aarzeling bij de bibliotheken om boekencollecties in print te blijven aanschaffen. Een uitzondering hierop is de universiteit van Chicago, die dit soort collecties ook in print blijft aankopen. Het merendeel van de universiteiten maakt echter pas op de plaats waar het de combinatieaanschaf van print en elektronisch betreft. Waar gekozen wordt voor de elektronische editie, legt dit bij tijdschriften elk jaar druk op de omzet van Brill. Bij combinatie-abonnementen voor gedrukt en elektronisch product biedt Brill namelijk een pakketprijs aan ter hoogte van ca 110% van de prijs van de gedrukte editie. Deze prijs kan worden aangepast als men aangeeft liever alleen de gedrukte versie te willen afnemen. Bij tijdschriften levert dit dus een ongeveer 10% lagere abonnementsprijs op. Meestal kiezen bibliotheken dan echter voor de elektronische editie, hetgeen de opbrengst met 20% doet dalen. Elk jaar is er een kleine groei in het aantal bibliotheken dat die weg inslaat. Hier valt niets tegen te doen en het is ook niet dramatisch, maar het maakt het lastig om de omzet te laten groeien.

De meest uitdagende ontwikkeling voor Brill is *Evidence Based Collection Development*, ook wel *pick & choose* genoemd. Uitgevers hebben bij verschijnen liever een *captive audience*, een groep trouwe klanten, die iets afneemt. Het is altijd moeilijker om op gebleken vraag een exploitatie te baseren. Er zijn inmiddels nog veel meer nieuwe business modellen bijgekomen, zoals *short term rental*, hierbij kan men een E-book voor een week huren. Voor Brill's publicaties zal dat waarschijnlijk geen goed model blijken.

Brill wil graag strategisch bijkopen als het om acquisities gaat. In tegenstelling tot 2013, is er in 2014 weinig substantieels op de markt gekomen. Brill is blij met de koop van Editions Rodopi. De heer Pabbruwe benadrukt dat de markt voor autonome groei nog goede mogelijkheden biedt en noemt als voorbeeld Azië als echte groeimarkt. De gunfactor van Brill is groot; wij ontvangen veel complimenten over de grote, bijzondere projecten die we lanceren, zoals de encyclopedie van het neo-latijn. Het betreft unieke projecten die niet veel uitgevers nog kunnen en durven aangaan. Veel van deze projecten komen in aanmerking voor een Choice Award; een aanbeveling van een bibliotheekorganisatie in Noord-Amerika aan public libraries en grote universiteitsbibliotheken om bepaalde werken aan te schaffen. Brill is druk bezig om nieuwe producten voor de toekomst te creëren, zoals *Brill's Research Perspectives*. Brill wil in totaal vijftig van dit soort tijdschriften starten waarvan in 2014 de eerste tien zijn gecontracteerd. In 2016 wil de uitgeverij starten met het publiceren daarvan.

Aan de kant van de digitale geesteswetenschappen, *digital humanities*, is er een geweldig potentieel aan nieuwe typen publicaties, die allemaal elektronisch zijn. Afgelopen jaar heeft Brill twee van deze producten gevonden, die direct in de markt gezet kunnen worden. Een iconografische kunsthistorische databank: Arkyves (beschrijft beelden, zodat er op het internet ook naar die beelden gezocht kan worden door middel van tekst en een

database van verhoren en processen verbaal van de British Navy verrijkt met een elektronische kaart op basis van GIS; zeer interessant voor maritiem historici.

Wat betreft de winstgevendheid van Brill, wordt niet alleen naar de kosten gekeken, maar ook naar omzet verhogende business modellen en pricing. Bepaalde producten werden als eenmalige afkoop aangeboden. Dit heeft op termijn gevolgen voor de vervolgomzet. Er wordt bekeken of door het positioneren van pricing de abonnementsmodellen weer meer onder de aandacht kunnen worden gebracht.

Door lokaal actief te zijn in Azië moeten we het potentieel ontdekken. Per 1 april 2015 is Brill medewerker Liesbeth Kanis gestationeerd in Singapore om daar een klein representative office op te zetten en te leiden.

Brill voert een risicomijdend dollarbeleid in de kasstroom. Door de stijgende dollarkoers, vertalen de kosten zich hoger in EURO als deze in dollars worden gemaakt. En de payroll van Brill's kantoor in Boston gaat uiteraard ook in EURO omhoog. Er wordt opnieuw bekeken hoe we met de dollar-afdekking moeten omgaan en of en hoever Brill de prijzen van haar producten in Amerika zal verlagen. Kijken we naar de kostenstructuur in het algemeen, dan leveren de vaste kosten direct een probleem op bij het wegvallen van een stuk omzet. Dat is voor een groot deel terug te voeren op de personeelskosten. Aan de operations kant (het begeleiden van de processen) groeit Brill niet; er wordt veel gewerkt met outsourcing en flexibele krachten. Investeren gebeurt vooral in business-development en aan de productontwikkelingskant (de uitgeefkant) en de verkoop- en marketingkant. Qua overhead is de onderneming al jaren stabiel.

Door middel van natuurlijk verloop en integratie van Rodopi zal een deel van de kosten omlaag worden gebracht. De balans tussen loonkostenstijging en omzet moet echter beter. Ook de operationele kosten zijn niet zo variabel als gewenst tenzij ze direct meebewegen met de omzet. Deze kosten zijn echter vaak op jaarcontracten met leveranciers gebaseerd. Onderhandelingen voor de rest van 2015 en 2016 zijn al gestart om besparingen te bereiken.

Een aantal van alle nieuwe activiteiten die Brill is begonnen, zal op enig moment misschien moeten worden samengevoegd om meer schaal te maken. Alle nieuwe projecten worden scherp onder de loep genomen. Distribution en fulfilment is bij Brill voor een groot deel uitbesteed, behalve voor elektronisch product; dit wordt door Brill zelf gefactureerd. Fysieke uitlevering is in het VK en de VS uitbesteed. We zijn bezig met onderhandelingen (met huidige en potentiële nieuwe partijen) over betere condities met ingang van 2016.

Herman Spruijt is met een overlap van een jaar in 2014 opgevolgd door Catherine Lucet. Vandaag zal ter stemming worden voorgelegd de benoeming van een nieuwe commissaris ter opvolging van de heer Rogaar, die na acht jaar de RvC verlaat. Volgend jaar is de opvolging van de huidige voorzitter, de heer Van Heemstra, aan de orde.

Versterking en opvolging binnen het Management Team is gerealiseerd. Per 1 augustus 2015 zal toetreden Olivier de Vlam (met 20 jaar ervaring bij Wolters Kluwer). Dhr. De Vlam heeft veel ervaring op het gebied van de overnamepraktijk, heeft ruime ervaring in het werken als financieel controller, is thans VP finance van een van Wolters Kluwer's technologie bedrijven en zeer vertrouwd met de IT-wereld.

Peter Coebergh (voorheen werkzaam bij Unilever, Bols Wessanen) heeft 15 jaar ervaring binnen de uitgeefwereld; Kluwer Deventer, Kluwer Academic, Springer Verlag. Hij zal per 1 september 2015 aantreden, aanvankelijk in een verkennende rol op het gebied van international market development en daarna per 1 januari 2016 als opvolger van de heer Stephen Dane als EVP Marketing & Sales.

Zoals bekend, is er bij Brill één statutaire positie en is het een overzichtelijk centraal geleid bedrijf. Er is een voorkeur om vast te houden aan dat model, waarbij wel als team wordt geopereerd. Het kernteam bestaat uit de CEO (die ook de uitgevers aanstuurt), de CFO (met Operations & IT) en de EVP Sales & Marketing (vooral gericht op afzet). Als Stephen Dane terugtreedt, zal het lokaal toezicht van het kantoor in Boston in handen komen van Marie Sheldon, een zeer ervaren uitgever.

De eerder genoemde Liesbeth Kanis rapporteert aan de CEO en coördineert in Zuidoost-Azië, maar ook in China alle activiteiten. Hierbij gaat het niet alleen om verkoop, maar worden er ook gesprekken gevoerd met universiteiten en overheidsinstanties over de wijze waarop zij samenwerking met de westerse wereld willen vormgeven.

De strategie van Brill is vrijwel ongewijzigd. Er zijn wat kleine bewegingen. Brill treedt ook toe tot de groep van Cloud-IT bedrijven en dit zorgt voor een nog lichtere infrastructuur wat IT betreft. Wij willen ons heel graag met de toepassingen bezig houden en niet met een machinepark. Er is in de afgelopen jaren veel cash geïnvesteerd in de ontwikkeling van digitale platformen. We zullen dit ook blijven doen, maar er is nu de kans om het geld vooral te investeren in typische Brill activiteiten, zoals vreemde talen, typografie en andere producten die ons onderscheidend maken. Relatief eenvoudige boeken en tijdschriftenartikelen en hoofdstukken proberen we elders onder te brengen. Hier in behoeven we zelf niet zwaar te investeren.

Brill zal hoe dan ook winstgevender moeten worden en moeten streven naar de eerder als ambitie uitgesproken EBITDA-marge van ca. 20%. Een rendement op gemiddeld geïnvesteerd vermogen van 15% past daarbij en een gross margin van 70%. Kortom een reeks kerngetallen die bij elkaar horen. Dat is nog altijd Brill's financiële ambitie. Om dit ook te halen op momenten dat de groei hapert, moet er nog preciezer worden gekeken naar de bijdrage aan de omzet per medewerker.

Het dividend wordt mede gebaseerd op de verwachtingen die de aandeelhouder van Brill heeft waarbij als het kan een stabiel en liefst licht groeiend dividend wordt uitgekeerd. dat dividend moet een attractief rendement opleveren. Over de afgelopen 10 jaar was het dividendrendement ca. 4,5%. Het is bekend dat sommigen een keuzedividend op prijs zouden stellen, maar er is opnieuw voor gekozen dit niet te doen. Verwatering wordt

gezien als een groter probleem, vandaar dat het dividend geheel in contanten wordt uitgekeerd.

Brill heeft een sterke balans en wil graag de ruime kas gebruiken voor het agressiever investeren in acquisities en organische groei. Het aanwenden van middelen voor een investering in een aandelen inkoopprogramma is dan ook niet aan de orde.

Toelichting op de jaarrekening

Er was een lichte stijging van de brutomarge, maar de kosten en vooral de vaste kosten stegen ook. Na de aankondiging van de voorlopige resultaten is er nog een kleine bijstelling naar boven toegepast. Dit is in consultatie met de accountant gebeurd. Onze boekhouding is goed op orde en kan sneller dan vroeger reageren in geval van bijkomende materiële inkomsten. Hierdoor hebben we de na de jaarafsluiting gemelde royalties nog aan de omzet toegevoegd en de oorspronkelijke winstwaarschuwing iets kunnen optrekken naar gelijkblijvende winst. Kwalitatief was er wel een probleem door de mede door de dollar gestegen kosten. Hoewel de nettowinst gelijk is gebleven en dus ook de winst per aandeel, zijn we daardoor niet tevreden.

Brill streeft ook in tijden van lage inflatie naar organische groei van 3-4% door meer verkoop en meer product en eventueel een product dat een hogere prijs kan krijgen. Voorheen in tijden van hogere inflatie was onze ambitie 6% organische groei, maar we zien dat de aankoopbudgetten van bibliotheken minder snel stijgen. Vorig jaar is de 3-4% groei niet gehaald, mede door de tegenvallende resultaten in de maand december. De totale zuivere groei wordt berekend door de dollarstand van 2014 om te zetten naar de dollarstand van 2013. Zo kunnen we zien wat het *currency effect* was.

We weten vrij precies wat de acquisities hebben bijgedragen; dat valt immers in de eerste twaalf maanden van hun bestaan nog goed te tellen. Daarna is het lastig om acquisities nog te ontwaren in de hele portefeuille. Doorgerekend is in 2014 nog maar 0,5% eigen organische groei te constateren en dat is niet goed genoeg. De omzet tijdschriften is van zeer groot belang voor de onderneming en deze is keurig netjes gegroeid. Verder is van belang te weten wat vervolgomzet is en wat niet. Dat kan vrij precies worden onderscheiden, hoewel enigszins arbitrair aangezien sommige verkopen van tijdschriften een eenmalig karakter hebben en aan de verkoop van boeken een vervolgorde ten grondslag kan liggen. De abonnementenomzet is gezond gegroeid met ongeveer 5%. Een sterkere dollar in onze grootste markt helpt op termijn de verkoop, want dit is goed voor de koopkracht van de Amerikaanse bibliotheken. Kosten en prijzen luiden bij Brill in euro's, daarbij wordt de europrijs naar een dollarprijs vertaald. Als de dollar sterker wordt, zal de dollarprijs na verloop van tijd naar beneden kunnen. Vraag is of de Amerikaanse bibliotheken daarop zitten te wachten. Kan dit voordeel voor de Amerikanen voor een deel naar onszelf worden toegerekend teneinde het uitgeven van monografieën te ondersteunen? Jaar na jaar van policy veranderen is geen echte optie en schaadt de reputatie. Gezien de grote omzet in dollars wordt ook geprobeerd zoveel mogelijk kosten in dollars te maken; dat heet een *natural hedge*. Op dit moment is dat echter niet zo gunstig in vertaling naar de EURO. Vooral de payroll kosten in Boston komen hard aan in

euro's. Een mogelijkheid is om bij grote leveranciers aan te geven dat we een andere currency willen dan de dollar om de scherpe kanten van de dollarstijging aan de kostenkant te remmen. Enorme schommelingen in de winst- en verliesrekening blijven we afdekken met *hedge accounting*. Volgens de accountant voldoet de hedge bij Brill aan de regels.

De directeur vervolgt met te zeggen dat de balans altijd een momentopname is. Brill stuurt niet op kwartalen en zelfs niet altijd heel precies op einde jaar. Door jaren bij elkaar op te tellen en door twee te delen krijgen wordt de trendmatige kant zichtbaar. De kostprijs was in de afgelopen jaren een probleem. Dit heeft o.a. te maken met veranderen van de technologie binnen Brill. Voor boeken (bijna 90%) en vrijwel alle tijdschriften wordt per stuk gewerkt (POD) i.p.v. met offset oplagen. De meerkosten waar we bij losse leveringen mee te maken hebben, zorgen voor vertraging bij de beoogde marge-verbeteringen. De royalty's zijn redelijk onder controle. De uitdaging zit vooral in de personele kosten, die fors zijn gestegen. Dit heeft een aantal redenen: stijging van het aantal fte's door de overname van Editions Rodopi; daarbij opmerkende dat de totale head count wordt teruggebracht naar vier aan het eind van 2015.

Hogere kosten van product- en formuleontwikkeling zijn een andere oorzaak (BRP: 1 fte). Voor Open Access is er groei door interne allocatie van mensen en de acquisitiestaf is uitgebreid om vooral in Duitsland meer business binnen te halen (acquisities, vertaalovereenkomsten etc.).

Operationele kosten: in 2013 was er een vrijval op de voorziening debiteuren van € 50K en in 2014 juist € 100K afschrijving nodig door het faillissement van Swets. Verder is er het huurcontract van het Rodopi pand en het oplopen van fulfilment kosten.

Personeelskosten: autonome stijgingen en opwaartse druk door de CAO bij een stijgende conjunctuur. Er is al met al een goed te monitoren basis gelegd. Het werkkapitaal mag als beleid niet sneller stijgen dan de omzet. De post debiteuren is enigszins toegenomen door toeval. *Deferred income* is toegenomen; de post vooruit ontvangsten op tijdschriften-abonnementen toont een lichte, maar gezonde groei. De voorraad gereed product neemt af (puur door POD). Aan de content kant is er groei (deel van nieuw ontwikkeld product komt op de balans als digitale rechten) door blijvend te investeren in nieuw product. Op termijn is groei van het werkkapitaal alleen te aanvaarden als ook de omzet groeit.

Wat de cashflow betreft, kan het zijn dat aan het eind van 2015 nog een flink bedrag aan belasting moet worden betaald als er geen kans is gezien om een boekwinst van een paar jaar geleden om te zetten in een vervangende investering. De uitgestelde belastingverplichting over ongeveer € 2M is in de V&W rekening al verwerkt, maar cash-out zou het mooi zijn als dit geld gebruikt kan worden om te ondernemen.

De winstgevendheid blijft een probleem. Investerings via de balans zijn o.a. acquisities, platforms en *intangibles*. De hoge pay out van het dividend vormt een grote kasuitgave. De komende jaren wordt geprobeerd het aantal investeringen te beheersen.

De verbeteringen op advies van de accountant in de zogenaamde management letter betreffen vooral IT-gerelateerde zaken (controle, autorisatie). Brill heeft een actieve verkoopstaf, die een zekere vrijheid van handelen moet hebben als het gaat om het afsluiten van deals, maar het mag geen informeel proces zijn. Licentie-inkomsten van derden voor elektronisch product moeten beter controleerbaar zijn en meer inzichtelijk worden gemaakt. Brill kent dashboards voor alle uitgeefunits en streeft naar meer controle in de uitgeefpraktijk, in het bijzonder voor de grote online projecten. Als in de toekomst Open Access gerelateerde services zich wereldwijd ontwikkelen, dan zal Brill daaraan mee willen doen. Brill wil hoge kwaliteit bieden met betekenisvolle artikelen. De uitgeverij wil investeren in bijzondere onderscheidende activiteiten, meer winstgevendheid genereren en passende acquisities doen.

Het eerste kwartaal van 2015 leverde geen verrassingen op, Brill is het jaar zoals gezegd kalm begonnen. Er zijn ambities om de tijdschriftenportefeuille te laten groeien, meer aandacht te creëren voor OA, samenwerkingsverbanden zijn opgezet met o.a. VU Amsterdam en Universiteit Nijmegen en het Max Planck Instituut. Lokale aanwezigheid in Azië is tevens van belang (China, Indonesië, en dichterbij huis Iran)

PowerPoint bij de presentatie van de heer Pabbruwe

2014



-
- Disappointing sales in December (lowest in seven years)
 - Hardly any outright purchases at year end
 - Sales in Asia slightly disappointing
 - Middle East way down
 - Adhering to strict publication schedules add to growth in journal revenue
 - Higher costs and lower profit

2014



-
- Unstable situation in higher education
 - Libraries in NA and Europe revisit their collection development policies
 - Intermediaries under pressure
 - Revenue of e-products remained flat

2014



-
- Development new programs on schedule
 - Strong pipeline new product
 - Open Access activities
 - Hes&De Graaf slow start
 - Rodopi (as per 1 July 2014) meets expectations
 - New pension plan (CDC operated by PGB) per 1 January 2015

Challenges



- Print book sales North America under pressure
- Consolidation of intermediaries
- Costs POD
- Migration to E-only
- Pick & Choose
- Few opportunities for attractive acquisitions
- But.... still a growing market

Product Development



- 10 Choice Awards
- Four Open Access journals
- 10 Brill's Research Perspectives in 2016
- Student Dictionary Classical and Medieval Chinese
- Integration Rodopi opens or contributes to new fields
- Arkyves and other digital humanities products

Measures



- Revisit pricing- and revenue models
- Stepping up in Asia (Singapore and China)
- US dollar (natural hedge?)
- Manage personnel costs
- Operational cost control
- Pruning programs and conduct internal audits
- Distribution and fulfilment

Organizational change



- Supervisory Board; Spruijt stepped down in 2014 (Lucet already appointed in 2013). Hoytema van Konijnenburg proposed as successor of Rogaar in 2015. Succession Van Heemstra in 2016
- Management Team; CFO & EVP Ops in 2015 and EVP S&M in 2016 (De Vlam and Coebergh)
- New management Boston office in 2016 (Sheldon)
- Representative in Singapore in 2015 (Kanis)

Strategic Agenda



- Coherent niche orientation
- Targeted and selective acquisitions
- Foster recurring revenue
- Service to authors and institutes (also OA)
- IT: cloud, industry standards and cooperation?
- Consolidate platforms
- Improve profit margins and cost control
- Increase turnover per employee

Dividend 2014



- Once again high pay out
- Slight nominal increase and attractive yield
- All cash
- Financial resources reserved for organic growth initiatives and strategic acquisitions
- No share buyback program

Strategic Agenda



- Niche orientation
- Targeted acquisitions
- Productivity publishing and sales staff
- Foster recurring revenue
- Content dynamic and open-ended
- Service to authors and institutions
- Proven technology and industry standards
- Off-the-shelf and plug-in software
- Monitoring margins and costcontrol
- Smart sourcing

Brill



Financial Overview 2014

Consolidated income statement 2014 (in € x1,000)



	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Revenue	29,748	29,284
Cost of goods sold	-9,613	-9,436
Gross profit	20,135	19,848
EBITDA	4,020	4,504
EBIT	3,018	3,478
Profit before tax	3,310	3,347
Profit	2,450	2,461
Earnings per share	1,31	1,31

Growth of revenue in 2014



Organic growth	0.58 %
Acquisition	2.07 %
<hr/>	
Growth excl. exchange rate effect	2.65 %
Exchange rate effect	-1.07 %
<hr/>	
Total growth of revenue	1.58 %

Revenue books and journals

(in € x 1,000)



	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Books, reference works and primary sources	20,853	21,113
Journals	8,895	8,171
Total	29,748	29,284

Subscription Revenue (in K€)



	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Online reference works	2,500	2,389
Journals	8,175	7,626
Total	10,675	10,015

US dollar policy and risks



- Hedging free cash flow US dollar through rolling forward selling
- Adjusting US dollar prices?
- When possible costs and debt in US dollar (natural hedge?)
- Hedge accounting (since 2009)

Consolidated balance sheet

(in € x 1,000)



	<u>31-12-2014</u>	<u>31-12-2013</u>
Fixed assets	19,075	17,623
Current assets	<u>26,265</u>	<u>26,690</u>
Total assets	45,340	44,313
Equity	26,944	27,203
Non-current liabilities	4,179	3,788
Current liabilities	<u>14,217</u>	<u>13,322</u>
Total equity and liabilities	45,340	44,313
Solvency at year end	59.4%	61.4%

Cost of goods sold

(in € x 1,000)



	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Technical production costs	8,802	8,569
Depreciation of intangible assets	145	202
Royalty's	<u>666</u>	<u>665</u>
Total	9,613	9,436

Personnel costs and Operational expenses

(in € x 1,000)



	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Personnel costs	8,330	7,965
Operational expenses	<u>7,785</u>	<u>7,379</u>
Total	16,115	15,344

Increase cost caused by:

Personnel costs	365
Bad debt	150
Rodopi office costs	147
Fulfilment	109

Personnel costs (in € x 1,000)



	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Salaries	7,550	7,211
Social security	1,057	935
Pensions	<u>1,053</u>	<u>1,079</u>
	9,660	9,225
Salaries booked on <i>Work in Progress</i>	<u>-1,330</u>	<u>-1,260</u>
Total	8,330	7,965

Increase cost mainly by growth FTEs due to acquisitions

Working capital (in € x 1,000)



	<u>31-12-2014</u>	<u>31-12-2013</u>
Finished product	3,681	4,054
Content	6,329	5,824
Work in progress	3,190	2,821
Trade and other receivables	7,770	7,210
Deferred income	-6,785	-6,337
Trade and other payables	<u>-6,890</u>	<u>-6,985</u>
Total	7,275	6,587

Development stock finished product



	<u>in items</u>	<u>in K€</u>
Initial stock	461,848	4,054
Production	103,754	1,250
Sales / free deals	-114,056	-1,263
Takeovers	32,794	65
Other	-29	0
Provision	<u>0</u>	<u>-423</u>
Year End stock	484,311	3,681

Consolidated cash flow

(in € x 1,000)



	<u>2014</u>	<u>2013</u>
<u>Profit before tax:</u>		
Continuing operations	3,310	3,347
<i>Corrections</i>		
Non-cash items, interest, and changes in working capital	688	1,657
Income tax paid	<u>-698</u>	<u>-1,185</u>
Operational cash flow	3,300	3,819

Consolidated cash flow

(in K€)



	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Cash flow from operating activities	3,300	3,819
Cash flow from investing activities	<u>-2,444</u>	<u>-1,185</u>
Free cash flow	856	2,634
Net finance costs	-33	-38
Cash dividend	<u>-2,099</u>	<u>-2,024</u>
Cash flow from financing activities	-2,132	-2,062
Net Cash flow	-1,276	572

Investment in tangible fixed assets (in K€)



	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Electronic publishing	585	160
IT	170	88
Other	<u>94</u>	<u>13</u>
Total	849	261

Management Letter 2013



- IT: reconciliation e-access provided to invoiced revenue ☺
- IT: change management procedures ☺
- Sales discounts authorization ☺
- IT: logical access and change management procedures SAMS & BOBJ ☺

Management Letter 2014



Remaining matters 2013:

- IT: reconciliation e-access provided to invoiced revenue **L**
- IT: logical access and change management procedures SAMS & BOBJ **M**

Management Letter 2014



New matters 2014:

- Completeness online revenue digital external platforms **H**
- Documentation of investment decisions for online projects **M**
- Inventory destruction procedures **L**
- Authority levels publishing software **M**

Ambitions 2015-2017



- Concentrate on products with high added value
- Increase usage and market share
- Leverage company brand in Open Access
- Improve profitability and manage working capital
- Grow added value per employee
- Fine tune business and pricing models
- Continuation of acquisition policy: focus on strategic fit

Q1 and Outlook



- Start 2015 as expected
- Journal subscriptions up
- Open Access picking up speed
- Representative office in Singapore

Presentatie door de heer Spiessens, partner van EY

De controle van de jaarrekening over 2014 is de laatste controle die door EY is uitgevoerd. In verband met de van rechtswege verplichte rotatie zal tijdens de vergadering van vandaag een nieuwe accountant worden voorgedragen voor benoeming.

De accountant geeft aan de hand van een PowerPoint presentatie toelichting op de controle van de jaarrekening.

De heer Spiessens meldt dat er dit jaar wederom een goedkeurende controleverklaring is afgegeven voor de jaarrekening. De verklaring in het jaarverslag is beduidend langer dan in voorgaande jaren. Dit is een nieuwe eis die gesteld is aan organisaties van openbaar belang (waaronder beursgenoteerde ondernemingen). Het maatschappelijk belang wil dat de accountant meer inzicht geeft in wat de belangrijkste overwegingen zijn geweest ten tijde van de controle.

Risicogebieden voor Brill:

- uitbesteding van de belangrijkste operationele processen in het VK en de VS; hoe houd je als organisatie grip op de uitbestede processen? De accountant kijkt naar de interne beheersingsmaatregelen die zijn getroffen. Een maatregel is het opzetten van een eigen geld-goederenbeweging, zodat gecontroleerd kan worden of de omzet juist en volledig is. Een andere maatregel is uitgebreide rapportage, aangeleverd door uitbestedingspartners op basis waarvan wordt getoetst of de processen volgens verwachting lopen. De externe accountant van de uitbestedingspartner moet een serviceraport opstellen waarin door die externe accountant een oordeel wordt gegeven over de werking van de beheersingsmaatregelen bij de betreffende uitbestedingspartner. Over het geheel genomen, is het beeld dat onze accountant heeft dat Brill voldoende grip heeft op de uitbestedingsprocessen;
- waardering van immateriële vaste activa (goodwill en uitgavenrechten). Bij de beoordeling hiervan neemt de accountant ook kennis van de impairment analyse zoals deze door de directie is opgesteld en worden in het bijzonder de assumpties daarbij getoetst (aansluiting bij verkoopprognoses; toetsing op basis van wat in het verleden is gerealiseerd). De accountant heeft geconcludeerd dat de goodwill en uitgavenrechten transparant op de balans zijn weergegeven;
- content gerelateerde kosten voorraad en voorraad voorziening. Waardering van de voorraad bestaat uit twee onderdelen, de variabele kosten en de vaste kosten die complexer zijn en die volgens een verwacht verkooppatroon moeten worden afgeschreven, zodat er een matching is tussen de kosten en de opbrengsten. Daarbij is de vraag hoe realistisch de verkooppatronen zijn van belang. Ook deze patronen worden getoetst. Hiermee wordt een indruk verkregen van het schattingsproces bij Brill;
- in de Management Letter zijn met hoog risico aangegeven, de verkopen via externe digitale platformen. Dit deel van de verkoopopbrengsten vindt buiten de organisatie plaats en is dus lastig te controleren. Er is geen hard verband tussen

kosten en opbrengsten. Interne controle hierop moet op advies van de accountant worden aangescherpt. Daarbij is ook de vraag hoe te borgen of de opgave van derden volledig is;

- overname Editions Rodopi, in het bijzonder het daadwerkelijke overname-moment. Vanaf dat moment is er control en mogen de *assets* mee consolideren en mag ook de omzet worden meegenomen. IFRS is vrij strikt wat betreft de exacte overnamedatum. In dit geval was dat zomer 2014, Brill heeft toen daadwerkelijk zeggenschap gekregen over de onderneming en vanaf dat moment mogen de omzetten en kosten meegeconsolideerd worden in de jaarcijfers.

Communicatie en interactie:

- open relatie met Directie en RvC. Management Letter en accountantsverslag zijn in goed onderling en uitgebreid overleg in detail besproken en hebben goede opvolging gekregen.

PowerPoint bij de presentatie van de heer Spiessens

The image shows a slide from a presentation. The title is 'Controle jaarrekening Koninklijke Brill 2014'. The slide contains a bulleted list of points:

- ▶ Jaarrekening Geconsolideerd & Enkelvoudig
 - ▶ Oordeel: Goedkeurende controleverklaring
- ▶ Belangrijke risicogebieden in de jaarrekening
 - ▶ Uitbesteding operationele processen
 - ▶ Invloed (externe) factoren en assumpties op waardering van goodwill en uitgavenrechten
 - ▶ Onzekerheid inschatting toekomstig verkooppatroon m.b.t. afschrijving content gerelateerde kosten binnen voorraad en voorraad voorziening
 - ▶ Inzicht en controle op verkopen door digitale externe platformen
 - ▶ Consolidatie van de overgenomen onderneming: Editions Rodopi B.V.
- ▶ Communicatie & Interactie
 - ▶ Management Letter en accountantsverslag
 - ▶ Besprekingen commissarissen

At the bottom left, it says 'Page 32 13 mei 2015'. At the bottom right is the EY logo.

Samenvatting van vragen en opmerkingen naar aanleiding van de presentatie van de heer Pabbruwe

Kwalitatieve aspecten

De heer Rosenau, namens de VEB en beleggers die de VEB hebben gemachtigd

Complimenteert de directie en de accountant met de uitstekende presentaties.

1. Pagina 14 JV, Risicomanagement: is er in de afgelopen jaren sprake geweest van plagiaat en welke maatregelen heeft Brill genomen om zich hiertegen te wapenen?
2. Pagina 2 JV: hoe werkt het innovatieproces precies?

De heer Pabbruwe

1. In de afgelopen elf jaar heeft Brill niet te maken gehad met “plat” plagiaat. Wel was in een aantal gevallen de citering onvoldoende of onzorgvuldig. Bij zelfcitatie is de beoordeling heel lastig. De peer review ondervangt voor een belangrijk deel de risico's. Er wordt onderzocht of intelligente software kan worden ingezet bij detectie van plagiaat.
2. De zorg hierover is begrijpelijk. Het is lastig in te schatten op welk moment in de ontwikkelingsgang je weet of iets zal lukken of niet. Als projecten, zoals Montanari, zeven jaar voorbereiding vragen dan moet tijdens die periode telkens worden bepaald of een traject wordt voortgezet of beter kan worden stopgezet. Verder wordt d.m.v. rapportages met analyses van de grote projecten aan de RvC gerapporteerd inclusief plannen en meer formele documenten (dashboards). Tijdschriftafleveringen en nieuwe delen in boekenseries zijn in zekere zin ook innovaties binnen de uitgeefpraktijk, echter deze kun je niet stoppen want dan zou Brill van de back list alleen moeten leven. Onze innovatiegraad is hoog, ca. 50% per jaar. Voor kleinere typen innovaties zijn er standaard calculaties (te vergelijken met een soort DCF) waarbij elke uitgever moet aangeven waarom het product moet worden uitgegeven, inclusief een calculatie en bewijs dat een vergelijkbaar product in het verleden een bepaalde verkoop heeft gehaald.

De heer Burgers, Add Value Fund

Spreekt zijn waardering uit voor de uitstekende presentatie van de heer Pabbruwe.

1. Hij wil graag een toelichting op de problematiek van veranderende prijs- en verdienmodellen en dan met name de trend waarbij abonnementen worden vervangen door afgekochte licenties.
2. Achterblijvende omzet: de acquisitie van Hes & De Graaf (HdG), waarbij € 300K minder is gerealiseerd dan verwacht. Is het de verwachting dat dit nog wordt ingehaald?
3. Concurrentieveld: wat zijn de mogelijkheden in het licht van de consolidatietrend in de tussenhandel en een aantal grote fusies in de uitgeefwereld? En zou een fusie voor Brill een optie kunnen zijn?
4. Pagina 63 JV: operationele ontwikkeling van de uitgeefunits, met name bij de “nieuwe” uitgeefunit Asian Studies is nog sprake van een ondermaats resultaat. Hoelang duurt het voordat deze uitgeefunit voldoet aan de gestelde targets?

De heer Pabbruwe

1. De praktijk van de *outright purchase* is ooit op uitdrukkelijk verzoek van bibliotheken gevestigd; deze hadden een weerzin tegen het vastleggen van middelen voor komende jaren. Dit was voor Brill vooral gunstig in ontwikkelingsmarkten, maar het geldt ook voor producten die alleen voor de grote en meest kapitaalkrachtige bibliotheken interessant zijn. De vraag is wanneer het verzadigingspunt is bereikt en wanneer de modellen moeten worden bijgesteld, de eenmalige afkoop misschien iets duurder moet worden gemaakt en de verkoop van abonnementen wordt bevorderd. Het gevolg is dat de incentives voor de verkopers veranderd moeten worden en meer naar vervolgomzet moeten worden omgebouwd. Daar moet ook de variabele beloning op worden ingericht. Er wordt onderzocht of we de trend kunnen ombuigen. Brill heeft overigens maar mondjesmaat meegedaan aan zogenaamde *big deals*.

2. HdG is nog steeds een aantrekkelijke acquisitie, maar met een veel hoger risicoprofiel dan verwacht. Een van de oorzaken is het persoonlijke netwerk van de vroegere eigenaar, die ook antiquarische boekhandelaar is en beschikt over wereldwijde contacten met boekenliefhebbers en wetenschappers en die een hele eigen manier had om boeken naar zich toe te trekken. Nu hij wat meer op de achtergrond functioneert, blijkt ook dat het programma zeer sterk afhankelijk is van nieuw verschijnende titels. In het afgelopen jaar zijn er maar twee nieuwe titels verschenen. De oplossing zou kunnen liggen in het grip krijgen op de uitgeefpraktijk en het uitbouwen van het netwerk in de boekgeschiedenis en wetenschapsgeschiedenis. De heer Pabbruwe waarschuwt dat de mogelijkheid bestaat dat de omzetindicatie van € 500K per jaar bij Brill niet gehaald wordt. Strategisch is het nog steeds een interessante acquisitie aangezien Brill hiermee toegang krijgt tot de cartografische markt.

3. Als we kijken naar de concurrentie om ons heen, zit dit maar voor een deel bij de echt grote uitgevers. De heer Pabbruwe benadrukt dat Brill open staat voor alle vormen van samenwerking als dat in het belang zou zijn van de stakeholders en het de agenda van Brill zou dienen. Er zijn collegiale contacten met grotere uitgevers en er zijn varianten denkbaar op een echte fusie, bijvoorbeeld samenwerking op het gebied van platformen (Springer, Elsevier e.a.) en het delen van technologie. Op dit moment is dat delen alleen op kleine schaal van Brill richting de andere uitgevers, maar het is goed denkbaar dat dit in de toekomst ook vice-versa zal zijn. Daarbij valt te denken aan het eigen lettertype, unicode, XML, etc.

4. De segmentering onder IFRS luistert nauw. Brill heeft een tijd lang met een soort restcategorie gewerkt. Asian Studies omvat meer dan alleen "Aziatica". Het was geen goed jaar voor deze uitgeefunit, door een aantal incidentele ontwikkelingen en door vertraging van een aantal producten. Er staat een aantal producten op stapel, die de verwachting geven dat er betere resultaten mee worden behaald.

De heer Admiraal, Mont Cervin

Complimenteert de heer Pabbruwe met de goede presentatie.

1. Er is een neergaande trend wat betreft de winstgevendheid van Brill en dat vindt hij verontrustend. Welke strategie volgt Brill om de winstgevendheid omhoog te krijgen en zijn er concrete maatregelen genomen die de winstgevendheid op korte termijn weer richting 20% drijven?

2. De *return on investment* op nieuwe tijdschriften en boeken bedraagt 15%. Volgens de balans, ligt het gemiddeld geïnvesteerde vermogen rond de € 22-25M. Bij een omzet van ca. € 30M kan er in beginsel een EBITDA marge van 20% worden bereikt. *Return on investment* is dan ca. 25%. Graag een uitleg waarom het dan zo van belang is intern nieuwe producten te blijven ontwikkelen.

3. Hoe wordt binnen de RvC gesproken over acquisities met het team dan wel met de heer Bruinsma.

De heer Pabbruwe

1. Een aantal ratio's tendeert al een aantal jaren naar beneden en dat baart ons zorgen. De 20% winstgevendheid is ooit genoemd als wellicht maximaal haalbaar en blijft als ambitie gehandhaafd.

2. Het begrip *return on investment* wordt door Brill niet gehanteerd. Wij kijken naar het rendement op gemiddeld geïnvesteerd vermogen en ook daar wordt de 15% niet gehaald, en hier moet dus hard aan gewerkt worden. Dit is primair een kwestie van winstgevendheid. Het blijven ontwikkelen van nieuw product en het tijdig opsporen van minder goed renderend product plus strenge controle op de kosten (vooral bij POD) zou een haalbare winstgevendheid op kunnen leveren. De crux is het terugverdienen van alle aandacht en tijd die de staf erin heeft gestoken. Een lastiger aspect, omdat we als uitgeverij nieuw product willen blijven ontwikkelen en auteurs en wetenschappers willen bedienen. Dat is een inherent proces van innovatie en Brill beheerst dat proces goed. De frontlist boeken levert een redelijk rendement en winstbijdrage en dat geldt mede voor tijdschriften. De ambitie is om in de toekomst vijftig review tijdschriften te lanceren volgens een *accelerated growth strategy*, waarmee zwaar wordt ingezet op nieuwe formules. Datzelfde geldt voor investeringen op kleinere schaal in *Digital Humanities* en *Open Access* waar we via pilot projecten nieuwe modellen en praktijk zullen ontdekken. Het zijn doelgerichte precies geplaatste investeringen, die we misschien achterwege kunnen laten als geen groei wordt nagestreefd. De winstgevendheid verbetert hiermee misschien iets, maar het zou voor de langere termijn en het kansrijk zijn voor onze uitgeefportefeuille geen goede zaak zijn. In ieder geval is iedereen het erover eens dat de productiviteit moet worden verhoogd (omzet per medewerker). Bij terugkeer naar een EBITDA van 15% is de verwachting dat alle eerder genoemde ratio's weer de juiste richting uit zullen gaan. Bij 20% EBITDA zit je keurig op 15% rendement op vermogen en dan gaat de brutomarge ook weer richting 70-75%. Misschien moeten we iets rustiger aan doen met organische groei en pas op de plaats maken met het aantal mensen dat wordt ingezet op die projecten.

De heer Van Heemstra beantwoordt vraag 3

3. De RvC is nauw betrokken bij het acquisitieproces. *Mergers & Acquisitions* is elke vergadering een vast punt op de agenda. De RvC is ten eerste een klankbord en ten tweede keurt de RvC de voorstellen voor acquisities goed. Hierbij spelen de uitgeefspecialist en de financiële specialist binnen de RvC een belangrijke rol. Het komt regelmatig voor dat de definitieve beslissing wordt uitgesteld en dat er nog bepaalde *due diligence* moet worden uitgevoerd. De RvC schrikt er niet voor terug om dan de definitieve beslissing via een telefonische vergadering te laten plaatsvinden op een ander tijdstip.

De heer Admiraal, Mont Cervin

1. Is van mening dat zelfs op de huidige waardering van Brill er nog steeds heel veel waarde in het bedrijf zit en daar is men blij om. Het doen van een goede acquisitie is iets wat veel waarde kan toevoegen voor de onderneming en voor de aandeelhouders. Hij vindt het positief te horen dat de RvC zichzelf ook ziet als klankbord voor het MT. De aandeelhouders hebben ook kennis in huis betreffende het doen van acquisities, financiële kennis en kennis van de uitgeefwereld. Hij vraagt of het zin heeft om te bekijken of de aandeelhouders meer kunnen participeren in de dialoog tot het doen van acquisities.

De heer Van Heemstra

Suggesties van aandeelhouders zijn uiteraard altijd welkom. Hij benadrukt dat acquisitie niet de plaats inneemt van organische groei, want zodra je acquireert, moet je binnen de acquisitie ook organisch groeien, anders gebeurt er per saldo niets.

Kwantitatieve aspecten

De heer Witteveen, Kempen Oranje Participaties

1. In vervolg op de vorige spreker, zou hij het willen toejuichen dat er meer focus is op de financiële targets. Dat is vorig jaar enigszins naar de achtergrond verdwenen. Hij spoort de onderneming aan om binnen de eigen richtlijnen scherper naar acquisities te kijken. Er is herinvesteringsvoorziening op de balans om dit jaar € 2,5M fiscaalvriendelijk te besteden. Gezien de financiële ruimte zou er zelfs iets meer mogelijk zijn. Dat kan heel goed in combinatie met het huidige, tenminste stabiele, dividendbeleid. Het advies is om hier meer aandacht aan te besteden en de financiële mogelijkheden niet te laten lopen op dit punt.

2. Er is € 400K afgeboekt op gereed product (pagina 53 JV), is dat puur op boeken of is dat op activering van vaste kosten op boeken? En is dit eenmalig of *recurring*? De heer Witteveen heeft deze vraag al vooraf aan de heer Pabbruwe voorgelegd, zodat deze zich erop kon voorbereiden.

De heer Van Heemstra

1. Dankt de heer Witteveen voor de aansporing.

De heer Pabbruwe

1. De heer Pabbruwe sluit zich aan bij het antwoord van de heer Van Heemstra. Als het over majeure acquisities gaat, zal er in conclaaf met de aandeelhouders worden getreden en zeker als er extra financiële facetten aan vast zitten. Het aanbod op de markt valt ons niet mee. Binnen Brill's vrij strikte focus van waaruit wij denken coherente, passende acquisities te kunnen doen, is er niet de luxe geweest van een zich voordoende situatie in de afgelopen tijd. We zullen daar zeker naar kijken.

2. Dit heeft de heer Pabbruwe samen met Itse Wiarda bekeken. Er is een afschrijving op fysieke voorraad geweest van € 400K. Dat is meer dan in 2013. De verwachting is dat dit zal afvlakken in de komende jaren en terug zal keren naar een niveau van ruim € 200K. Dit heeft te maken met het effect van POD en het niet meer in oplagen drukken. Er zal wel altijd iets aan fysieke voorraad blijven bestaan.

De heer Rosenau, namens de VEB en beleggers die de VEB hebben gemachtigd

1. Is blij dat primair winstgevendheid is genoemd om de marge omhoog te krijgen. In het jaarverslag op pagina 51 staat een gemiddelde kostenvoet van kapitaal van 8,9% genoemd en dat zit dicht bij de 9% op het rendement van het geïnvesteerd vermogen in het afgelopen jaar.

2. Pagina 54 JV, Ouderdom debiteuren: ultimo 2014 is er t.o.v. een jaar eerder een flinke toename van de handelsdebiteuren met een betalingstermijn verstreken langer dan 60

dagen. Hoe groot acht Brill de kans dat een deel van deze rekeningen niet wordt betaald en welke maatregelen worden genomen om deze rekeningen te innen?

3. De liquide middelen die langer ter beschikking staan, worden waar mogelijk omgezet in bankdeposito's met hoger variabel tarief (pagina 55 JV). Het zou dan om een vaste rente gaan en hij vraagt of het mogelijk is om dit ook zonder boete vrij op te nemen op momenten dat dit nodig is, bijvoorbeeld bij een acquisitie en verder wil hij weten of dit geld verspreid is over verschillende banken.

De heer Pabbruwe

2. Hier wordt minstens eenmaal per maand naar gekeken en er wordt ook gerapporteerd door de operationeel audit medewerker, die tevens debiteurenbewaking in de portefeuille heeft, en aan het management. Brill's verkoopafdeling is primair het aanspreekpunt ten aanzien van wat er speelt en hoe het probleem is op te lossen. Eventueel wordt e.e.a. uit handen gegeven in geval we er niet uitkomen met partijen. Een van de redenen voor het oplopen van het aantal is dat er in de VS klanten net over de betalingstermijn heengaan en omdat ze zo groot zijn, weegt dat enorm. Bovendien zijn er in Italië twee debiteuren failliet gegaan of dreigen failliet te gaan. Over het geheel genomen, valt de situatie mee. Voorzieningen getroffen in consultatie met de accountant kunnen alleen maar bij gebleken wanbetaling worden ingezet. Momenteel dienen verzekeringsmaatschappijen zich weer aan en een belangrijk deel van de handelsdebiteuren is nu verzekerd. Recent is er ook een betere rating gegeven aan Baker & Taylor en dat is gunstig aangezien er heel veel uitstaat en het een zeer grote onderneming is. Nu B&T is gefuseerd met een bedrijf dat in abonnementen handelt en een andere cashflow heeft, wordt de betalingscapaciteit door de verzekeringmaatschappij hoger ingeschat.

3. Er is enige spreiding voor wat deposito's betreft. Er is op dit moment niet zoveel in te brengen op de geldmarkt. De opbrengst is overigens nihil. Waar er mogelijkheden zijn, maken we hier ook gebruik van (bijvoorbeeld bij SNS bank). We kunnen niet zo veel met de overtollige cash. Overigens is er niet het hele jaar sprake van overtollige cash. In de zomer bijvoorbeeld, voordat de abonnementeninkomsten binnenkomen en nadat dividend is uitgekeerd en vakantiegeld en winstdeelnutkering zijn betaald.

De heer Rosenau, namens de VEB en beleggers die de VEB hebben gemachtigd

1. Brill noemt haar kaspositie een overtollige kaspositie, waarom wordt dit geld niet teruggegeven aan de aandeelhouders?

De heer Pabbruwe

1. Als de conclusie is dat de *resources* niet langer nodig zijn voor organische groei en acquisitie ambitie, dan is het niet ondenkbaar dat dit gebeurt. Dit is afhankelijk van welk moment in het jaar dan sprake is van overtollige cash. In 2002 en 2003 is er ook uitgekeerd met een extra dividend. Vooralsnog wil Brill over die middelen beschikken om ze aan te wenden voor organische groei initiatieven en acquisities en een kas aanhouden om snel te kunnen reageren. Daarnaast is er ook een bankkredietlijn waarvan bij acquisities gebruik kan worden gemaakt. De heer Pabbruwe is er geen voorstander van om als er middelen nodig zijn, waar de bank wellicht minder gunstige condities aan stelt, daarvoor naar de aandeelhouders te stappen en deze als geldverschaffer voor kleinere acquisities te laten

fungeren. En ook niet om met vreemd vermogen via bankkredietlijnen de kas weer aan te vullen. Op dit moment is het niet aan de orde om overtollige kasmiddelen aan te wenden die nodig kunnen zijn voor operationele zaken, werkkapitaal of acquisities.

De heer Rogaar

Wil graag iets toevoegen aan het antwoord over het beleid dat Brill voert m.b.t. acquisities. Kralen rijgen heeft prioriteit en is voor een onderneming van de schaal van Brill heel effectief. Soms moet er op het juiste moment worden gewacht tot het kraaltje valt. Er wordt zeker ook gekeken naar echt grote acquisities, echter die kansen zijn veel kleiner. Er komen acquisities voorbij, die veel te duur worden geacht door RvC en MT. De cashpositie van Brill wordt beschouwd als een middel om slagvaardig te kunnen opereren. Bankkrediet was tot voor kort helemaal geen simpele zaak. Zelfs met de beschikking over convenanten kost het veel tijd voordat tegen alle condities en voorwaarden het krediet wordt verstrekt. De RvC ondersteunt het beleid dat past bij de strategie om snel te kunnen reageren bij kleine acquisities. De heer Rogaar geeft aan dat er ook jaren zijn geweest waarin er wel miljoenen zijn geïnvesteerd. Het past bij Brill om degelijk in de eigen behoeften te kunnen voorzien. Als we gaan uitkeren aan de aandeelhouders of we kopen aandelen in, dan geven we het signaal af dat we het met acquisities niet zien zitten. Verder stelt hij dat Brill weet dat het een beroep kan doen op de aandeelhouders als er zich een echt grote acquisitie mogelijkheid voordoet.

De heer Burgers, Add Value Fund

1. Heeft een vraag n.a.v. de toelichting van de accountant betreffende inzicht en controle op verkopen door digitale externe platforms. Kan er een indicatie worden gegeven van de grootte van de bedragen en is het de verwachting dat dit nog zal groeien?
2. Pagina 22 JV: de functie van EVP Publishing wordt tot nader order door de CEO ingevuld. Dit is al een aantal jaren zo. Is dit structureel of lukt het niet de functie in te vullen?

De heer Pabbruwe

1. Het betreft ca. € 2M omzet die via derden elektronisch wordt verspreid. Het is een groeiend stuk en dat komt doordat bibliotheken vaak een voorkeur hebben voor een bepaald platform. Het *multi-channel* beleid wordt momenteel bekeken op mogelijke door te voeren wijzigingen, bijvoorbeeld door bepaalde items alleen exclusief bij Brill verkrijgbaar te stellen.

De heer Van Heemstra

2. Het past goed in de huidige kleine organisatie om lagen te verminderen. De huidige CEO heeft de juiste kwaliteiten om ook de EVP Publishing taken gedegen uit te voeren. In de toekomst zal dat wellicht veranderen.

3. Jaarrekening 2013

3a. Uitvoering bezoldigingsbeleid 2014

De voorzitter verwijst naar het gestelde in het jaarverslag, pagina 12, 13 en 71.

De voorzitter vraagt de aanwezigen of iemand hierop wenst te reageren. Dit is niet het geval.

3b. Vaststelling van de jaarrekening 2014 (stempunt)

De jaarrekening 2014 wordt vastgesteld.

Er zijn geen stemmen tegen.

Er zijn geen onthoudingen van stemmen.

3c. Vaststelling van het dividend over 2014 (stempunt)

Het dividendvoorstel wordt aangenomen.

Er zijn geen stemmen tegen.

Er zijn geen onthoudingen van stemmen.

4. Decharge

4a. Decharge van de directeur (stempunt)

De decharge wordt verleend.

Er zijn geen stemmen tegen.

Er zijn geen onthoudingen van stemmen.

4b. Decharge van de Raad van Commissarissen (stempunt)

De heer Rosenau, namens de VEB en beleggers die de VEB hebben gemachtigd

Zegt dat hij begrijpt dat de huidige *governance* structuur belangrijk is voor de onafhankelijkheid van Brill als kleine specialistische uitgever. Hij vraagt zich wel af of de huidige *governance* structuur de aandeelhouders niet op ongewenste afstand plaatst. Betreffende toekomstige benoemingen vraagt hij de *governance* te bekijken en aan te passen, zodat aandeelhouders deel kunnen nemen aan het proces van benoemingen van nieuwe commissarissen.

De heer Van Heemstra

Het staat aandeelhouders vrij om met suggesties te komen indien er nieuwe commissarissen moeten worden benoemd. Er wordt duidelijk gepubliceerd wanneer er een benoeming op handen is. Suggesties van aandeelhouders worden serieus in het proces meegenomen.

De decharge wordt verleend.

Er zijn geen stemmen tegen.

Er zijn geen onthoudingen van stemmen.

5a. Gelegenheid tot het doen van aanbevelingen voor de benoeming van een commissaris

Er is gelegenheid geweest tot het doen van aanbevelingen. De heer Rogaar is aftredend in 2015 en niet meer beschikbaar voor een volgende termijn. De RvC draagt een kandidaat voor ter vervulling van de vacature. Noch via het AK noch via de vennootschap zijn er aanbevelingen ontvangen. De RvC draagt drs. R. Hoytema van Konijnenburg voor tot benoeming tot lid van de RvC voor een termijn van vier jaar eindigend bij het sluiten van de jaarlijkse AvA in 2019. De voordracht wordt ondersteund door Directie en de OR. De heer Hoytema van Konijnenburg voldoet aan de eisen van het profiel van de RvC.

De heer Hoytema van Konijnenburg stelt zich kort voor aan de Vergadering. Hij is buitengewoon vereerd om voor deze rol gevraagd te worden en hij verheugt zich er bijzonder op. Tevens vindt hij dat er binnen de RvC van Brill een mooi evenwicht is tussen de diverse vertegenwoordigde disciplines.

De voorzitter verzoekt de heer Hoytema van Konijnenburg om de zaal te verlaten teneinde het voorstel in stemming te brengen.

Het voorstel wordt in stemming gebracht

- Er zijn geen stemmen tegen.
- Er zijn geen onthoudingen van stemmen.

De vergadering stemt in met de benoeming van de heer Hoytema van Konijnenburg voor een periode van vier jaar. De heer Hoytema van Konijnenburg keert onder applaus terug in de zaal.

6. Benoeming accountant

Volgens de nieuwe wettelijke bepalingen is per 2016 de maximale termijn waarin de huidige accountant, de firma Ernst & Young Accountants LLP (EY) de jaarrekening mag controleren, verstreken. EY zou volgens de geldende regels voor controle van de jaarrekening 2015 het huidige team van medewerkers moeten laten rouleren, maar heeft aangegeven dat dit organisatorisch lastig is te realiseren. Voorgesteld wordt de firma PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (PwC) opdracht te verlenen tot onderzoek van de jaarrekening voor een periode van vier jaar, te weten de boekjaren 2015, 2016, 2017 en 2018 behoudens eventuele wettelijke verandering in dezen. PwC zal worden vertegenwoordigd door de heer drs. J.W. Middelweerd, die vanmiddag in de zaal aanwezig is. De heer Middelweerd stelt zich kort voor.

De heer Oudewaal

Wil weten of de huidige accountant (EY) al is ingehuurd om volgend jaar advies te geven.

De heer Pabbruwe

Antwoordt dat er nog geen formele afspraak is gemaakt met EY, maar dat het voornemen is om voor fiscale zaken het oor te luister te leggen bij de huidige accountant.

De heer Oudewaal

Waarom heeft de huidige accountant (EY) die adviezen in 2014 dan niet gegeven?

De heer Pabbruwe

Legt uit dat het vermengen van rollen door de accountant bij wet verboden is. Er is in het afgelopen jaar behoudens een kleine kwestie geen fiscaal advies ingewonnen.

Het voorstel wordt in stemming gebracht

- Er zijn geen stemmen tegen.
- Er zijn geen onthoudingen van stemmen.

7. **Machtiging van de Directie om, onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen, via commissarissen of anderszins onder bezwarende titel tot maximaal 10% van het geplaatste kapitaal volgestorte (certificaten van) aandelen in het kapitaal van de vennootschap te verwerven (stempunt)**

De machtiging wordt verleend.

- Er zijn geen stemmen tegen.
- Er zijn geen onthoudingen van stemmen.

8. **Verlenging van de aanwijzing van de directie (stempunt)**

8a. **Verlenging van de aanwijzing van de directie als het bevoegde orgaan tot uitgifte van gewone (certificaten van) aandelen**

Het voorstel tot verlenging van de aanwijzing wordt aangenomen.

- Er zijn geen stemmen tegen.
- Er zijn geen onthoudingen van stemmen.

8b. **Verlenging van de aanwijzing van de directie als het bevoegde orgaan tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht**

Het voorstel tot verlenging van aanwijzing wordt aangenomen.

- Er zijn twee stemmen tegen.
- Er zijn geen onthoudingen van stemmen.

9. **Rondvraag**

De heer Van Beuningen, Todlin N.V.

Bedankt de heer Rogaar voor zijn goede werk in de RvC en memoreert dat de heer Rogaar lange tijd aan de vennootschap verbonden is geweest en dat hij de vennootschap op een behoorlijke manier achter laat.

10. Sluiting

De voorzitter spreekt zijn bijzondere dank uit naar de heer Rogaar voor zijn grote bijdrage in de afgelopen acht jaren als lid van de Raad van Commissarissen en voor de wijze waarop hij zijn bijzondere financiële kennis ten dienst heeft gesteld. De heer Van Heemstra brengt in herinnering de financieel lastige jaren 2008 en 2009. In deze periode was de heer Rogaar van grote waarde voor de RvC door de wijze waarop hij zijn medecommissarissen heeft begeleid. Mede dankzij zijn bijdrage is de onderneming deze moeilijke periode goed doorgekomen. De heer Van Heemstra noemt de heer Rogaar een baken van rust en zorgvuldige overweging. (De heer Rogaar ontvangt applaus van de aanwezigen).

Afscheidswoord van de heer Rogaar

De heer Rogaar meldt dat dit alweer zijn 9^e aandeelhoudersvergadering is en zegt schertsenderwijze dat hij overweegt terug te keren als aandeelhouder, omdat hij nu commissaris af is en er geen belangenverstrengeling meer kan zijn. Hij spreekt over een buitengewoon interessante en inspirerende tijd en het betrokken kunnen zijn bij een uitgever als Brill na het puur financiële van banken en beleggen. Hij noemt Brill een heel professioneel bedrijf. De heer Rogaar spreekt speciale dank uit naar zijn medecommissarissen, waarmee hij in grote harmonie heeft samengewerkt. Verder noemt hij de samenwerking met de heer Pabbruwe, die gekenmerkt wordt door zijn charmante optreden, maar die ook een intelligente en vakkundige leider is. Tevens bedankt de heer Rogaar Itse Wiarda, die met duidelijke rapportages de vaak lastige vragen om extra financiële informatie van de RvC wist te beantwoorden en daar veel werk aan heeft gehad. Ook bedankt de heer Rogaar Esther Smit voor haar werk achter de schermen voor de RvC en de Directie. Verder bedankt hij de Ondernemingsraad van Brill, die hij ook een goede spiegel noemt voor de RvC. Hij noemt hun grote betrokkenheid bij het bedrijf, constructieve houding en kritische vraagstelling, die hij erg op prijs heeft gesteld. Tevens bedankt de heer Rogaar de accountant, de heer Spiessens en zijn collega mevrouw Heemels van EY voor hun bijdrage. Ten slotte bedankt de heer Rogaar de aandeelhouders voor het vertrouwen dat men in hem heeft gesteld. En hij wenst de heer Hoytema van Konijnenburg als zijn opvolger heel veel geluk met zijn benoeming en de vervulling van zijn rol als commissaris van de vennootschap.

De voorzitter dankt alle medewerkers van Brill en alle aanwezigen en sluit de vergadering.