



BRILL

Verslag en besluitenlijst van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Koninklijke Brill N.V, gehouden op **donderdag 17 mei 2018 om 14.00 uur** ten kantore van de Vennootschap.

Voorzitter: de heer mr. S. Perrick

Verslaglegging: mevrouw E.J. Smit

## 1. Opening

De voorzitter opent de vergadering en heet de aanwezigen welkom. Het is een bijzondere dag, want Brill bestaat vandaag exact 335 jaar en het is de laatste vergadering voor de heer Pabbruwe als algemeen directeur van de onderneming.

Aanwezigen, die door de voorzitter welkom worden geheten:

- Van de Stichting Administratiekantoor Koninklijke Brill de heer Nieuwe Weme (voorzitter) en het bestuurslid mevrouw Van Rooy;
- Van de Stichting Luchtman, de bestuursleden de heren Van Sterkenburg (voorzitter) en Spruijt en het nieuwe bestuurslid mevrouw Bender;
- Van PricewaterhouseCoopers Accountants de heren Middelweerd (partner) en Bakker. PwC heeft voor het derde jaar de controle uitgevoerd op de jaarrekening van Brill;
- De aanwezige leden van de Ondernemingsraad;
- De aanwezige leden van het Management Team en de staf. En een bijzonder woord van welkom aan mevrouw Sheldon, directeur van het kantoor in Boston.

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 5 april) en op 5 april jl. zijn ook de agenda en de stukken voor deze vergadering op de corporate website van het bedrijf geplaatst.

De agenda voor de AvA en de brochure *Brill in 2017* zijn verstuurd aan alle bij Brill bekende aandeelhouders en certificaathouders.

Een uitgebreid verslag van de vergadering van vorig jaar ontbreekt wegens technische problemen bij het opnemen van de vergadering op geluidsbestand. De voorzitter biedt namens de onderneming excuses aan voor het ongemak. Er zijn maatregelen genomen om dit soort problemen in de toekomst te voorkomen.

Het totaal aantal uitstaande aandelen Koninklijke Brill op 17 mei 2018 is:

- 1.874.444, waarvan
- 1.834.463 certificaten en
- 39.981 aandelen op naam

Vertegenwoordigd ter vergadering zijn:

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

Aan 76 certificaathouders (1.131.715) werden door het administratiekantoor stemvolmachten verleend.

Er zijn vier bindende steminstructies ontvangen.

De brochure *Brill in 2017* is zoals gebruikelijk in het Engels verschenen. In de brochure zijn samenvattingen opgenomen uit het jaarverslag. Jaarverslag en brochure zijn in digitale vorm te downloaden via de Brill website:

<https://brill.com/page/InvestorRelations/investor-relations>

Dit jaar is een speciaal artikel opgenomen met de titel “Go west young man and grow up with the country”, Digital Humanities at Brill.

Brill heeft er voor gekozen in een vroeg stadium deel te nemen aan projecten en ontwikkelingen op dit nieuwe terrein.

In lijn met de Corporate Governance Code heeft het Administratiekantoor (STAK) besloten de certificaathouders opnieuw volmachten te verstrekken of van hen steminstructies te aanvaarden om ter vergadering te kunnen stemmen.

De voorzitter meldt dat Brill hecht aan de traditie om in open verkeer met de certificaathouders alle aspecten (o.a. vormgeving van de onderneming in het algemeen, samenstelling van het aandelenkapitaal, dividendbeleid, bezoldigingsbeleid, strategie) van de onderneming te kunnen bespreken.

## **2. Jaarverslag 2017**

### **2a Bespreking van het verslag van de Raad van Commissarissen**

Het bericht van de Raad van Commissarissen is opgenomen op pagina 9 van het jaarverslag, pagina 8 van de brochure.

De vergaderingen van de Raad van Commissarissen met de directie vinden in beginsel tenminste zesmaal per jaar plaats. Afgelopen jaar was dat zevenmaal. Daarnaast vergaderde de Raad tweemaal telefonisch en vond zoals gebruikelijk informeel overleg plaats met de directeur en met andere managers binnen het bedrijf.

De RvC heeft met de directie een vennootschappelijke kalender vastgesteld waardoor stelselmatig bepaalde zaken aan de orde komen.

Kwartaalrapporten worden besproken inclusief latest estimates. Nieuwe key performance indicators hebben een plek gekregen zoals Return on Invested Capital welke een leidraad is voor de onderneming.

De onderneming heeft besloten trading updates in kwalitatieve bewoordingen te handhaven. Zoals bekend, is Brill geen voorstander van het uitgeven van cijfermatige rapporten per kwartaal.

In het voorjaar is elk jaar de bijstelling van het strategisch plan onderwerp van gesprek, en in het najaar de begroting.

Tussentijds zijn er besprekingen over cashflow prognoses, risicoanalyses, rapportages over onderhanden werk, Major Reference Works, IT-projecten en de beoordeling van management potentieel en opvolgingstrajecten. Het onderwerp Acquisities is een vast agendapunt. Indien zich mogelijkheden voordoen voor acquisities worden deze uitvoerig besproken - zo nodig tussentijds - en in de context geplaatst van de regelmatig bijgehouden strategische verkenning.

Jaarlijks vindt een gesprek plaats met de accountant waarin ook diens observaties en de zogeheten Management Letter uitvoerig worden besproken, en in ons beleid is dat steeds gedeeltelijk buiten aanwezigheid van directie en staf.

Er zijn dit jaar geen bijzondere problematische zaken in dit gesprek aan de orde gekomen. Er is een lijst van aandachtspunten, ingedeeld naar risico en impact. De voortgang met betrekking tot de te nemen acties wordt tijdens het jaar tussentijds door de RvC besproken.

In het afgelopen jaar is in de management rapportage weer meer financiële en niet-financiële stuurinformatie opgenomen. Het gaat daarbij om aantallen en trends in de voorraadmutaties, verkoopatronen en de abonnementenstand. Het inzicht in rendement op geïnvesteerd vermogen en de ontwikkeling van kosten, in het bijzonder de vaste kosten, is van groot belang.

IT gerelateerde zaken blijven aandacht vragen en nieuwe risico's zoals cyber-attacks doen zich voor en nieuwe wetgeving stelt eisen aan databeheer en privacy aspecten. Zaken als ziekteverzuim worden ook besproken. De dashboards die voor alle belangrijke producten zijn ingevoerd of op afdelingsniveau, zoals het dashboard van de marketingafdeling, platformgebruik en logistieke data, werken heel verhelderend.

In beginsel is er tweemaal per jaar overleg met leden van de Ondernemingsraad en ook afgelopen jaar heeft dit overleg plaatsgevonden in een constructieve sfeer.

De samenwerking tussen mevrouw Lucet die met versterkt aanbevelingsrecht is benoemd en de OR is open, hartelijk en constructief.

De voorzitter nodigt de Vergadering uit tot het stellen van vragen over het door de Raad gevoerde beleid.

De heer Jager (VEB):

In het licht van de geconstateerde deficiënties vraagt hij waarom de RvC geen noodzaak ziet in het benoemen van een interne auditor (pagina 10 jaarverslag).

De voorzitter antwoordt dat de RvC inziet dat de controlling functie sterk moet zijn en versterkt moet worden, maar dat de leden het op dit moment niet nodig achten een interne auditor te benoemen. In de toekomst kan dit veranderen als de internationale groei en toenemende complexiteit het nodig maken. Het gegeven dat Brill beursgenoteerd is en een relatief kleine onderneming brengt met zich mee dat weliswaar aan alle eisen moet worden voldaan, maar dat ook op de kosten moet worden gelet mede in het belang van de aandeelhouders.

De heer Freeke

De financiering van het extra uit te keren dividend betekent een lening die in zes jaar moet worden afbetaald, hij vraagt waar dit op gebaseerd is.

De voorzitter stelt voor deze vraag te behandelen op het moment dat het betreffende agendapunt aan de orde is onder 3e.

#### **2b. Bespreking van het verslag van de Directie.**

De voorzitter geeft het woord aan de directeur, die samen met Peter Coebergh een scherpresentatie over strategie en enkele belangrijke gebeurtenissen geeft. Olivier de Vlam geeft een toelichting op de jaarrekening 2017, waarna de directeur de presentatie afsluit.

Mevrouw Lange, per 1 januari van dit jaar benoemd tot Chief Publishing Officer, geeft een korte uiteenzetting over de ontwikkelingen op het gebied van de uitgeefportefeuille.

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



De heer Pabbruwe legt de betekenis uit van de afbeelding op het doek aan de wand van de vergaderruimte. De afbeelding is ook gebruikt als cover voor het nieuwe notitieboekje behorend bij de brochure. Het stelt de visualisatie voor van een toepassing van Digital Humanities, een van de ontwikkelingen in de wetenschap en het uitgeefvak die in de toekomst een behoorlijke impact zal hebben op de manier waarop wetenschappers hun werk doen. En in het licht van Open Science, op de controleerbaarheid van de uitkomsten en het verspreiden van publicaties. Publicaties gaan er mogelijk anders uitzien, te denken valt aan transformatie naar databestanden, beeldbestanden of algoritmes en software toepassingen. Brill is gefocust op de markt-nissen, maar wil niet verrast worden door meta-veranderingen. We zijn inmiddels tien jaar voorzichtig bezig ons op deze markt te begeven en participeren zo nu en dan in projecten.

Vijf jaar geleden is in de jaarverslagbrochure een aantal trends geschetst in een speciaal artikel. Vorig jaar is besloten stelselmatig te investeren met als doel producten en diensten te ontwikkelen. De verwachting is dat er in de komende jaren producten bijkomen.

Over three centuries of scholarly publishing

BRILL

- Brill in 2017
- Financial Performance
- Commercial strategy
- Publishing strategy
- Strategy 2018-2020
- Closing remarks, Q&A

Agenda

The slide features a vertical gold bar on the left with the text 'Over three centuries of scholarly publishing' and 'BRILL'. The background is white with faint, scattered characters like 'Q', 'g', 'ñ', 'δ', and 'ε'. A large gold semi-circle is at the bottom right, containing the word 'Agenda'.

Over three centuries of scholarly publishing

BRILL

Brill in  
2017

The slide features a vertical gold bar on the left with the text 'Over three centuries of scholarly publishing' and 'BRILL'. The background is white with faint, scattered characters like 'Q', 'g', 'ñ', 'δ', and 'ε'. A large gold semi-circle is at the bottom right, containing the text 'Brill in 2017'.

De heer Pabbruwe zegt dat 2017 een heel druk jaar was; er is op allerlei terreinen veel werk verricht. Hij zegt trots te zijn op de prestaties van de medewerkers en herhaalt dat de eerste belangrijke acquisitie in de Duitstalige markt een feit is. De verwachting is dat zich in Duitsland meer mogelijkheden voor acquisities zullen voordoen. De Duitse markt bestaat uit kleinere, vaak familiebedrijven met uitgeefproducten die een mooie aanvulling kunnen zijn op de portefeuille van Brill. De onderneming is in het algemeen succesvol geweest in de groei van elektronische producten. Vooral in de VS is de verkoop van dit soort producten gestegen. In Azië is goede voortgang gemaakt. Het uitgeefkantoor in Singapore onder leiding van Liesbeth Kanis, de Managing Director van Brill Asia, die hier vandaag ook aanwezig is, heeft een marketing, verkoop- en uitgeeffunctie, biedt redactiediensten voor

lokale auteurs en meertaligheid (bijvoorbeeld het Chinees). In Peking is een klein vertegenwoordigingskantoor geopend.

De meeste aandacht en inspanningen zijn uitgegaan naar grote IT-projecten met de nodige risico's. Hoewel er sprake is van enige overschrijdingen en vertraging, is er vooral trots dat de website is vervangen en de onderneming goed op weg is om alle e-commerce activiteiten via Brill.com te kanaliseren. De heer Pabbruwe geeft de staf die hier zo hard aan heeft gewerkt een groot compliment voor hun inzet.

De directie is de voorzitter van de RvC dankbaar voor de actieve rol die hij heeft gespeeld bij het oplossen van meningsverschillen die waren ontstaan tussen certificaathouders en de vennootschap. Het Administratiekantoor heeft zijn beleid aangepast. De heer Pabbruwe is opgelucht dat de goede verstandhouding hervonden is. Hij gelooft sterk in checks and balances waarbij kritisch naar elkaars rollen wordt gekeken, maar Brill is ook een bedrijf dat leeft van harmonie. Persoonlijk is de heer Pabbruwe verheugd met het feit dat de commissarissen zich tijdig hebben gebogen over zijn opvolging. Hij is blij met de twee opvolgers. In 2017 is Jasmin Lange benoemd tot Chief Publishing Officer, een functie die de heer Pabbruwe jarenlang heeft gecombineerd met zijn directeurschap.

De aandeelhouders hebben de wens geuit om uit te zoeken of de onderneming zo langzamerhand niet in een *fat cat* veranderde c.q. te ruim in de middelen zat en er misschien te weinig investeringsmogelijkheden gezien werden. Een aantal jaren was er aan het einde van het boekjaar een behoorlijk batig saldo. Er is tevens besloten om nader onderzoek te doen naar de financiering. Directie en RvC zijn tevreden over het feit dat er een verantwoorde wijze is gevonden om een deel van het kapitaal richting aandeelhouders te brengen. 2017 was een succesvol jaar voor Brill, maar een aantal zaken verliep minder goed. De winstgevendheid moet in de gaten worden gehouden. Er is vertrouwen dat deze bestendig omhoog kan. Er kunnen altijd eenmalige zaken en acquisities zijn die het gemiddelde winstpeil van de onderneming onder druk kunnen zetten, omdat daarmee de winst enigszins verwatert. De acquisitie van Schönigh & Fink in Duitsland levert extra omzet op, maar gemiddeld als percentage van de omzet een lagere marge. Het kost een onderneming als Brill een aantal jaren voor hetzelfde winstniveau integraal is bereikt.

Over three centuries of scholarly publishing

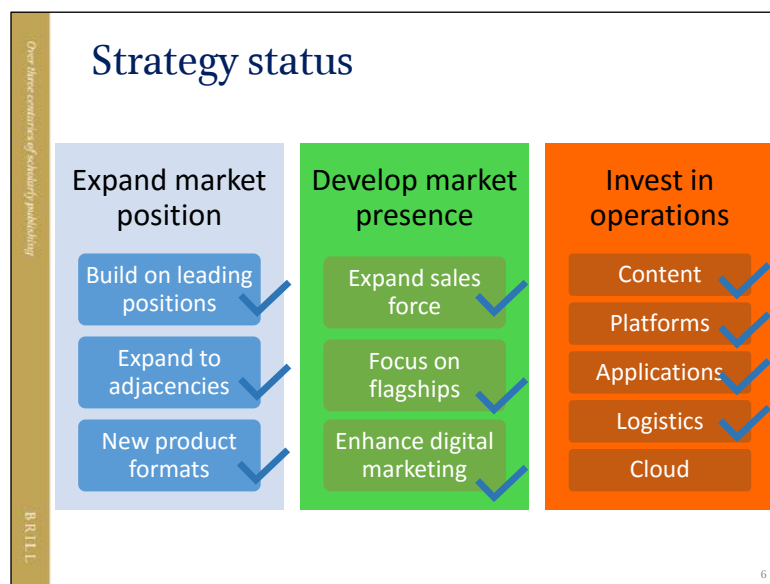
## 2017 was a busy year for Brill

- Progress on all strategic areas
  - Expansion in DACH, Social Sciences and stepping up Digital Humanities
  - Focus on E-products and expansion in Asia
  - Major IT infrastructure projects
- Governance
  - Improved relationship with shareholders, changed voting policy trust office on absentee voting
  - Succession in place and new team ready
- Review of capitalization
  - Leverage and super dividend
- Mixed financial results
  - Strong top-line growth and good cash generation
  - Some pressure on profitability and once again non-recurring issues

BRILL

5

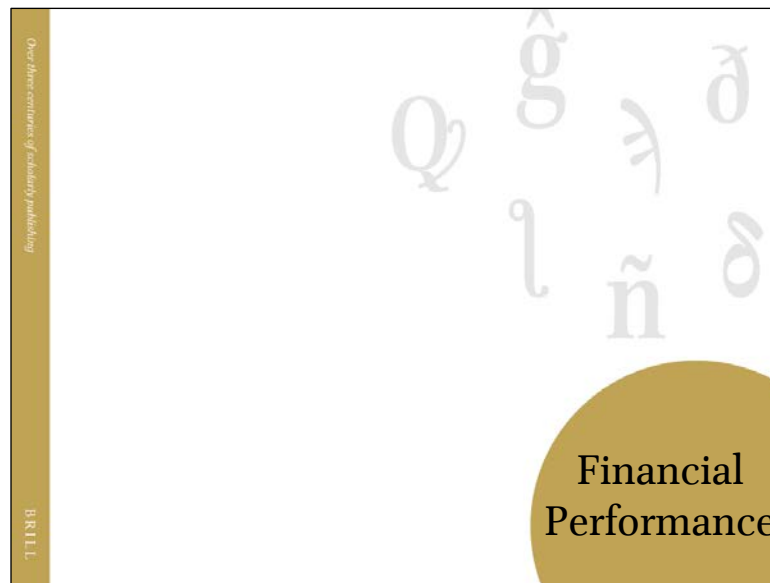
Ten aanzien van auteurs en uitgeefconcepten heeft Brill prachtige nieuwe producten gelanceerd en zijn formules succesvol uitgerold. De meest succesvolle uitgeefproducten zijn niet de one-offs, maar de producten die op zekere schaal kunnen worden uitgebreid. In de brochure *Brill in 2017* is een pagina opgenomen waarop alle BRP's (Brill Research Perspectives; review tijdschriften) op een rijtje zijn gezet. De heer Pabbruwe hoopt op uitbreiding in de toekomst naar ten minste 50 titels. In het afgelopen jaar zijn er stappen gezet op het terrein van de sociale wetenschappen (zgn. maatschappijwetenschappen). Dat is gebeurd met de aankoop van Sense, een uitgeverij die zich met didactiek bezighoudt, zogenaamde educational studies. Educational is onderdeel van de Social Sciences. Social Sciences behelst een veel groter terrein dan de geesteswetenschappen en bestrijkt enorm van elkaar verschillende gebieden, van psychologie tot economie. Er zijn vanuit de Law divisie directe raakvlakken zoals politicologie en internationale betrekkingen. Brill is goed gepositioneerd om de vragen waar onze maatschappij zich voor gesteld ziet vanuit de geesteswetenschappen te benaderen. Er is geëxperimenteerd met nieuwe productformaten. De heer Pabbruwe is blij met zoveel verborgen waarde die in Brill besloten ligt en het feit dat veel van deze producten niet aangekocht zijn maar als intern intellectueel eigendom ontwikkeld zijn, en dus niet op de balans drukken





## Toelichting op de jaarrekening door de heer De Vlam

De heer De Vlam gaat in op een aantal aspecten van de financiële performance in 2017.



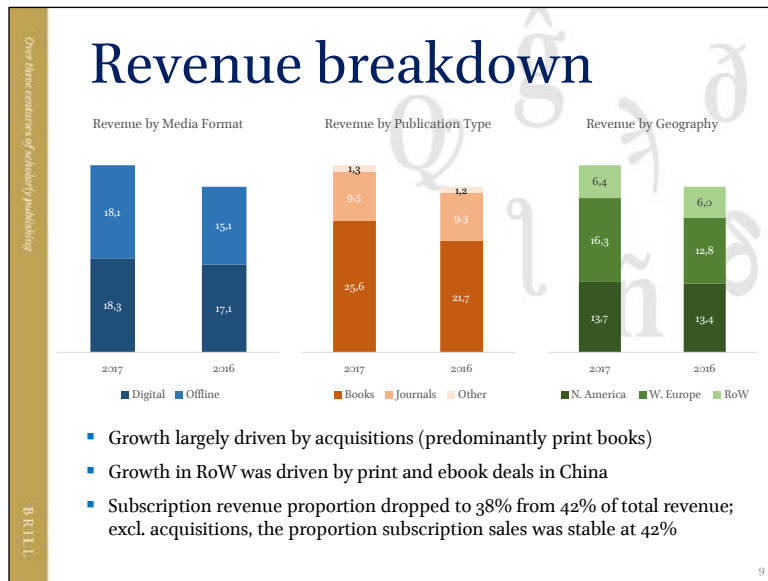
Over three centuries of scholarly publishing  
BRILL

### 2017 Key Figures

In EUR m	2017	2016	Change
Revenues	36.4	32.2	13%
Organic growth*)	3.1%	3.9%	
ROIC	11.1%	13.0%	-180Bps
EPS	1.21	1.32	-19%
Dividend / share	1.32 + 3.00	1.32	-

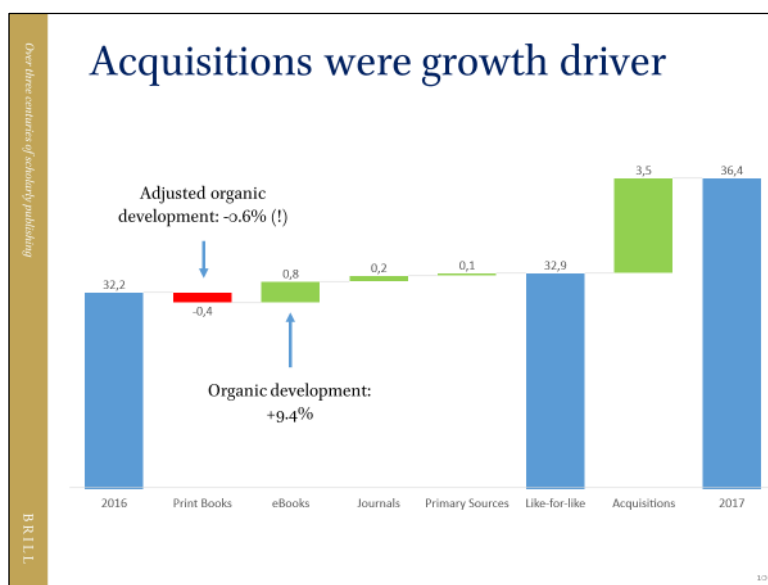
\*) adjusted for EDI returns issue

Brill heeft een enorme sprong gemaakt wat betreft omzetgroei in het afgelopen jaar. 13% omzetgroei door een groot deel acquisitie heeft veel inspanning gekost, maar is een belangrijke stap voor de onderneming op weg naar een duurzamere hogere winstgevendheid. De organische groei is in lijn met de langetermijndoelstellingen en heeft bijgedragen aan de omzetgroei. De omzetgroei was iets lager dan aanvankelijk verwacht. De organische groei betreft digitale producten en geografische expansie in vooral Azië. ROIC is in lijn met de langetermijnambities ondanks de flinke daling van de winstgevendheid; dit heeft te maken met een succesvol balansbeleid.

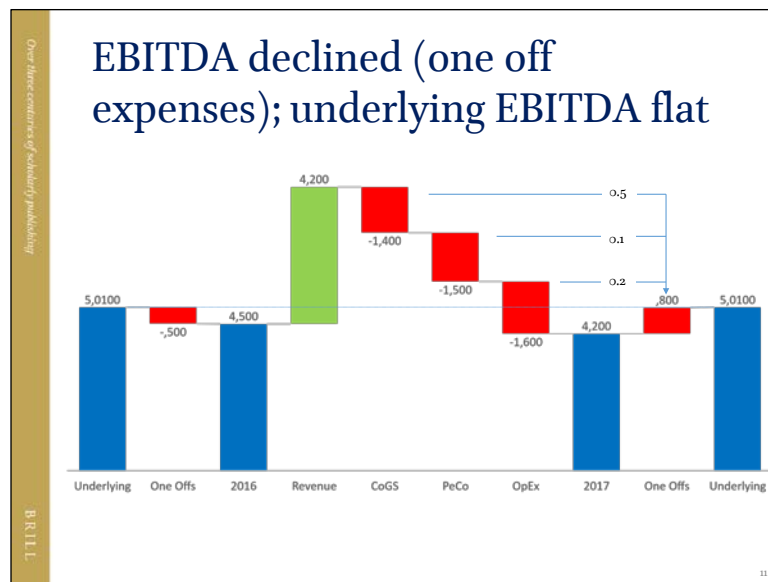


Kijkend naar de omzetaanalyse valt in de omzet per mediaformat de groei op bij het digitale medium, maar vooral bij het printmedium. Dit heeft te maken met de toevoeging van de acquisitie van Schönningh & Fink, die meer dan € 3M aan printboekenomzet toevoegde. De elektronische groei was bijna helemaal organisch. In de omzet per geografisch gebied wijst de heer De Vlam op de organische groei van 7% RoW, vooral gedreven door Azië. In 2016 is in het Midden-Oosten (behorend tot de categorie RoW) een grote deal binnengehaald. Netto is dit ingehaald en heeft de groei flink doorgezet.

De totale groei in het boekenfonds toont een kleine daling wat betreft de gedrukte boeken. Zonder het retouren probleem dat afgelopen jaar speelde, zou de daling minder zijn geweest. De groei in elektronische boeken maakt dit meer dan goed. Het boekenfonds laat een organische groei van 3% zien. De invloed van de acquisitiegroei op het totaal is onmiskenbaar.



Het neemt niet weg dat de winstgevendheid zich in het afgelopen jaar niet ontwikkelde conform de verwachtingen. De volledige omzetgroei is geconsumeerd door stijgingen in de kosten. Een deel van die kosten is eenmalig, maar ook op dat eenmalige niveau is geconstateerd dat de gecorrigeerde winst in 2017 gelijk was aan de gecorrigeerde winst in 2016. In 2017 zijn nog niet de winsteffecten geoogst van de omzetgroei. Hierover is met diverse mensen in verschillende fora gesproken en intern is het voortdurend een aspect van aandacht in het beleid.



Over the course of scholarly publishing

### Continued progress capital allocation

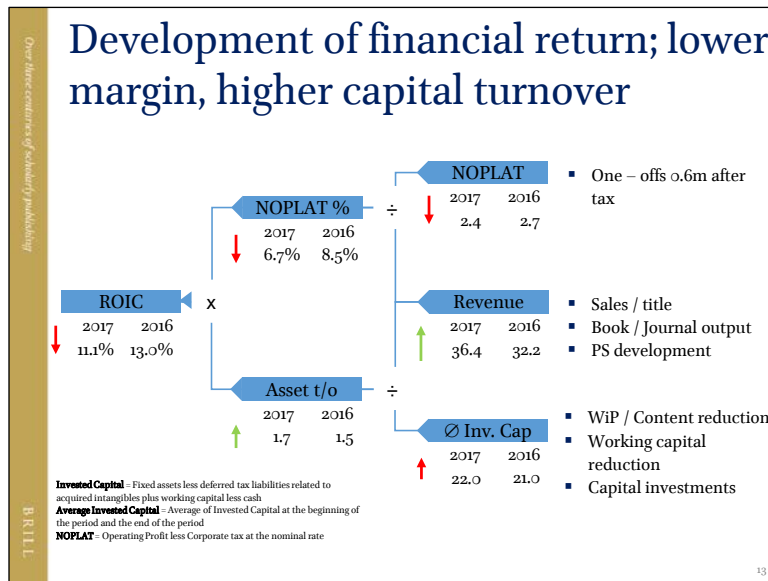
- **Free up working capital for re-investment**
  - Inventory (through POD implementation) decline 0.6m vs 0.5m in 2016
  - Trade Receivables (migration P to E) decline 0.0m vs 0.3m in 2016
  - Deferred Income (subscription prepayments) growth 0.3m v 0.2m in 2016
- **Invest to achieve higher returns**
  - Content / publication development (3.1m in 2017 vs 3.5m in 2016)
  - Technology (1.4m invested in 2017 vs 1.0m in 2016)
  - M&A (2.0m invested in 2016 vs 1.0m in 2015)
- **Deliver sustainable, healthy financial returns (ROIC 11.1% vs 13.0% in 2016); sustained dividend policy**
- **Ensure financial continuity in line with stakeholder focus**

BRILL

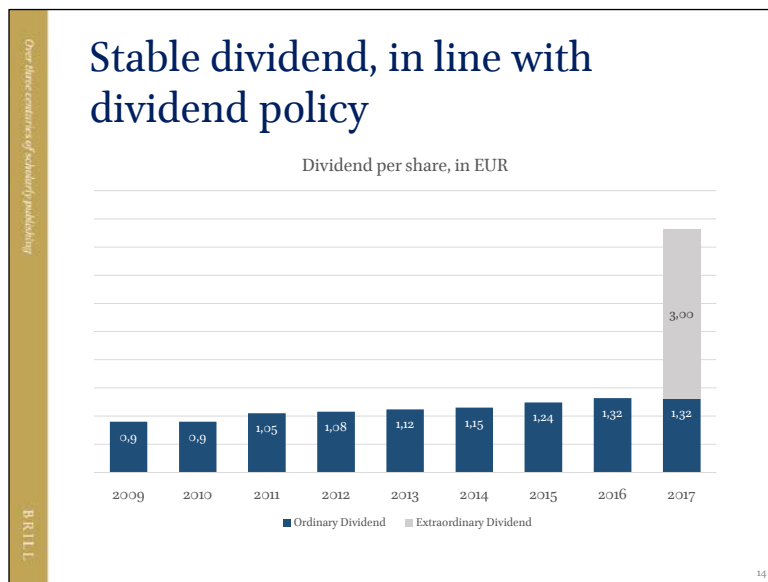
12

Verbetering van de winstgevendheid en het reduceren van verrassingen, zoals aan het einde van vorig jaar helaas moest worden gerapporteerd, heeft de volledige aandacht. In 2017 zijn er stappen genomen en in 2018 wordt dit beleid voortgezet.

De heer De Vlam is tevreden over de voortgang in het kapitaalbeleid. Bij het kernbedrijf van Brill zijn de voorraden verder gereduceerd, deferred income is vergroot en de post debiteuren bleef op hetzelfde niveau. Het heeft ervoor gezorgd dat een deel van de gelden die Brill graag wil investeren uit de balans kan worden geoogst.



ROIC is inmiddels onderdeel van de reguliere rapportage en de executive compensation en zal dat in de toekomst ook blijven. 2017 laat een verlaging zien in de ROIC, vooral veroorzaakt door de lagere NOPLAT-marge. Dit is een operationele winstmaatstaf (zie berekening in het jaarverslag). De winstmarge is gedaald en dat is de belangrijkste driver voor de verlaging van de ROIC. De asset turnover (omloopsnelheid van het vermogen) is licht verbeterd. Brill heeft relatief weinig betaald voor de acquisitie in Duitsland en een aantal andere balansposten is verlaagd.



Naar aanleiding van eerdere gesprekken met aandeelhouders over dit onderwerp is onderzoek gedaan naar de kapitaalstructuur en de mogelijkheden van optimalisering. Hiervoor is ook extern advies ingewonnen en zijn stresstesten uitgevoerd op de verschillende scenarios. Er is besloten dat er ruimte is in de balans voor een aanpassing in de vermogensstructuur waarbij de solvabiliteit iets wordt verlaagd naar een alleszins verantwoord niveau.

## Jubilee dividend EUR 3.00

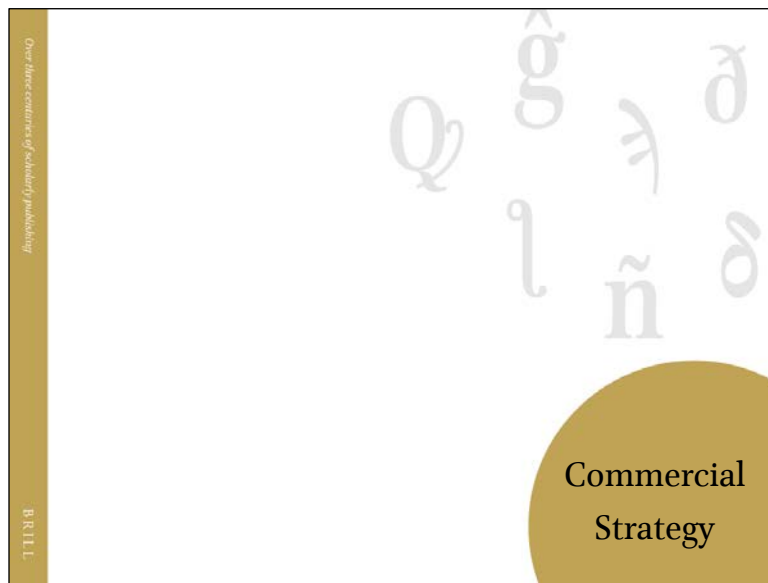
- Brill had significant cash resources at the end of the last years, mostly as a result of the VSP divestment (2012)
- Brill management believes that the current capital distribution proposal is balanced; we distribute excess cash to investors, but keep enough headroom to pursue our strategic objectives and maintain dividend policy
- Brill staff receives one-off jubilee payment in 2018

15

Hierdoor ontstaat de mogelijkheid om aan onze investeerders een extra dividend uit te keren in het jaar dat Brill 335 jaar bestaat. De achtergrond hiervan ligt voor een deel in het verleden. In 2012 is de portfolio VSP tijdschriften verkocht. Sindsdien heeft Brill structureel aan het einde van het jaar een hoog bedrag op de balans staan en dat bedrag is in de afgelopen jaren nauwelijks meer of minder geworden. Kennelijk was het niet onmiddellijk nodig voor investeringen of uitbreiding van het werkkapitaal. Directie en RvC zijn van mening dat het huidige voorstel gebalanceerd is en recht doet aan de reële wens van een aantal investeerders om het geld te laten werken. Deze structuur laat genoeg ruimte voor Brill om in de toekomst te blijven investeren. De werkkapitaal kredietlijn is ondergebracht bij onze nieuwe bankpartner Rabobank en is verhoogd ten opzichte van het verleden om de toegenomen omvang van onze activiteiten weer te geven. De acquisitie kredietlijn blijft daarnaast beschikbaar. Bij deze koers kan het aandeel ook als currency worden ingezet waarbij het een ieder vrijstaat deel te nemen of een kleine verwatering toe te staan. Het is vanuit economisch opzicht een gebalanceerd en verantwoord voorstel. Het stelt Brill in staat om te ondernemen en zet de kapitaalstructuur iets meer op scherp, maar dit levert voor de onderneming geen probleem op.

In het kader van de consequent doorgevoerde stakeholder benadering zijn directie en RvC van mening dat in dit jubileumjaar de medewerkers van de onderneming een extra gratificatie toekomt als dank voor de grote inspanningen die zij hebben geleverd.

## Toelichting op de commerciële strategie door de heer Coebergh



Over three centuries of scholarly publishing  
BRILL

### Develop market presence-Sales

- Expand sales force for print and online
  - In the key markets Americas (US west coast and Canada and EMEA (southern Europe, Africa)
  - In selected growth markets (office in Beijing, SE Asia)
- Sales focus on online products
  - Sales Intake by Brill sales team up 19,3% vs. 2016

17

### Sales

De afgelopen jaren was het beleid van Brill gericht op het vergroten van de markt-aanwezigheid en datzelfde geldt voor de toekomst. De sales organisatie wordt uitgebreid op alle markten die voor de onderneming van belang zijn. Het betreft de traditionele markten waarin Brill opereert in Europa en de VS, maar ook groeimarkten zoals Azië. Deze aanpak heeft succes. Bijna 20% groei van de activiteiten is bereikt door Brills eigen salespersonen en betreft rechtstreekse deals met klanten zonder bemiddeling van derden.

Over three centuries of scholarly publishing

## Sales highlights in 2017

- Online sales up 9%
  - eBooks up 20% in the Americas
  - Total sales up by 40% in China
- Special deals with:
  - Sun Yat Sen University and Public Library in China (Print + eBooks)
  - McGill University in Canada (eBooks)
  - Universidad de los Andes in Colombia (eBooks)
- Various new eBook consortium renewal deals with:
  - CASHL in China
  - MaRLI in the USA

BRILL

18

Hoogtepunten in 2017 waren onder meer verkopen in China, wetenschappelijk een grote groeimarkt waarin Brill haar graantje begint mee te pikken en waar een groei van 40% is gerealiseerd. Weliswaar op een relatief lage basis, maar in een markt die zich verder ontwikkelt. Ook in een traditionele markt als de VS is Brill zeer succesvol met e-boeken. De grotere salesforce biedt meer kansen voor het sluiten van speciale overeenkomsten met belangrijke klanten aan het einde van (of gedurende) het jaar. Het is belangrijk dat de universiteiten op de hoogte zijn van het bestaan van Brill, zodat zij in het geval er geld over is dit ook bij Brill besteden. De heer Coebergh noemt als voorbeelden de deals met Sun Yat Sen University en de Public Library in China. Een direct gevolg van uitbreiding van de salesforce is de deal in Canada met McGill University. Vaak worden deze deals in eerste instantie beschouwd als zogenaamde one-offs, maar zo'n verkoop biedt de mogelijkheid van abonnementsverlenging. De McGill University heeft zowel de backlist e-books gekocht als de frontlist. De overeenkomst voor het frontlist gedeelte kan in de komende jaren telkens vernieuwd worden.

Over three centuries of scholarly publishing

## Develop market presence-Marketing

- Enhance Digital Marketing
  - Marketing automation; automated retargeting, based on previous response, multiple contact moments follow the customer journey. Automatic lead information to sales managers
  - Digital marketing on social media targeting end users; explaining the research, storytelling and infomercials

BRILL

19

## Marketing

Marketing is tegenwoordig vooral digitale marketing. 70% van het marketing budget heeft op een of andere manier te maken met digitale marketing. Het voordeel van deze vorm van marketing t.o.v. van ouderwetse marketing is dat precies kan worden gemeten wat er met de inspanningen gebeurt. Brill stuurde in het verleden veel berichten uit in de vorm van zogenaamde e-mail bombardementen. Nu bestaat de mogelijkheid om deze berichten gericht te verzenden en zien we in welke items de klant precies is geïnteresseerd. Er kan een vervolg worden gegeven afhankelijk van het clickgedrag van de ontvanger. Een volgende stap in het proces is het implementeren van een automatische doormelding via het systeem aan de salesorganisatie, die met een bezoek aan de klant kan opvolgen.



Over three centuries of scholarly publishing

Global Online Access to Legal Information

**GOALI**  
RESEARCH FOR GLOBAL JUSTICE

[www.ilo.org/goali](http://www.ilo.org/goali)

research4life

**BRILL | NIJHOFF**

- New CSR Initiative in Law
- New Program under Research4Life
- Initiated by founding publisher Brill
- Promote sustainable access to legal information in 115 developing countries.
- UN entity ILO hosts the program
- Partnering with Academic Partners Yale and Cornell Law School Libraries and other Academic Publishers
- Launched at ILO in Geneva on 6 March

BRILL

20

## Sustainable Development doelen van de VN

Brill werkt hieraan mee onder andere in de vorm van bijvoorbeeld GOALI. Dit initiatief is mede door Brill gestart. Het doel is om minder ontwikkelde landen gratis of tegen zeer gereduceerde tarieven toegang te geven tot juridische informatie. Hiermee steunt Brill doel 16 van de VN: het realiseren van vrede en sterke juridische instanties. Het is een samenwerking met verschillende partners (zie bovenstaande slide). Het geheel valt onder Research4Life waar meerdere van dit soort programma's voor de academische wereld in verenigd zijn en waarvan Herman Pabbruwe een van de founding fathers is. In de toekomst kan dit soort initiatieven leiden tot betalende klanten in landen die zich verder hebben kunnen ontwikkelen.



Over three centuries of scholarly publishing

## Online Platform Vision

Functionality	Customer benefits
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ One web shop for p+e</li> <li>▪ Integrated search</li> <li>▪ Mobile</li> <li>▪ UX design</li> <li>▪ Access management</li> <li>▪ Integration of platforms</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Seamless experience across PC and mobile</li> <li>▪ Better, more complete search results</li> <li>▪ Easier purchase process</li> <li>▪ Better usage feedback</li> </ul>

BRILL

21

Over three centuries of scholarly publishing

## brill.com

BRILL Over three centuries of scholarly publishing

Home Review Subjects Authors Trade Librarians About FAQ Search

Discover Together

Welcome to the new Brill website!

Take a tour of our new website combining our corporate website, product information, E-books and E-journals in one place.

**Simplicity** - Clear, easy to use interface.

**Integrated search** - Content discoverable on one platform.

**Ease of use** - Improved search refinement. Fully optimized for mobile devices.

Subject Highlights

International Relations | Theology and World Christianity | African Studies | Social Sciences

Show all subjects

BRILL

22

De online activiteiten zijn in het afgelopen jaar sterk ontwikkeld met de lancering van het nieuwe platform. Het is de etalage van Brill naar de buitenwereld. Onze klanten en auteurs benaderen ons digitaal en daar sluit het nieuwe platform goed bij aan. Alle disciplines worden geïntegreerd onder één dak, zodat men niet van het ene naar het andere platform hoeft te switchen om onze content te benaderen.

## Toelichting op de uitgeefstrategie door mevrouw Lange



Brills uitgeefstrategie heeft zich in de afgelopen tientallen jaren stabiel ontwikkeld. Deze strategie rust op vijf pijlers en heeft Brill tot een van de leidende uitgevers gemaakt op het gebied van Midden Oosten studies, Klassieke Oudheid, Sinologie en Internationaal recht. Brill biedt net als een aantal van haar grotere concurrenten het beste van twee werelden, namelijk het publiceren in gedrukte en digitale vorm in de hoogst mogelijke kwaliteit. In tegenstelling tot veel grote uitgeverijen is Brill heel benaderbaar, we zijn flexibel, bieden een persoonlijke aanpak en kunnen snel knopen doorhakken. Het zijn redenen voor het feit dat auteurs en redacteurs terugkomen bij Brill. Het doel van de uitgeefafdeling is het selecteren van alleen de meest relevante content op bepaalde terreinen. Bijvoorbeeld wetenschappelijk onderzoek dat duidelijkheid geeft over de oorzaken van armoede, de gevolgen van klimaatverandering, geschiedenis van de grote oorlogen of de ontwikkelingen op het gebied van buitenlandse betrekkingen. Het is daarbij belangrijk de kwaliteit van onze peer review op peil te houden.

Brill doet dat door de meest geschikte editors aan zich te binden en te investeren in goed functionerende peer review systemen zoals Editorial Manager. De research die Brill uitgeeft, is alleen relevant als deze ook een impact heeft en toegankelijk is voor een breed publiek. Open Access is een van de middelen om de verkrijgbaarheid en toegankelijkheid van onze content te vergroten.

Over three centuries of scholarly publishing

## 2018 agenda

- Improve gross margin
  - Bottom-up portfolio analysis
  - Tools for data analysis
- Improve efficiency
  - Alignment of publishing units
  - Inclusion of key support functions
  - Improvement of publishing workflows

BRILL

25

Het winstgevender maken van de uitgeefafdeling gebeurt o.a. door het maken van een bottom-up analyse van de uitgeefportefeuille. Groeimogelijkheden zijn er op de DACH markt, op het gebied van Social Sciences en in de niche Internationaal recht. De analyse wordt gesteund door gebruik van nieuwe data tools (bijvoorbeeld over copy flows, financiële informatie en klantinformatie over het gebruik van onze producten). De informatie wordt samengebracht in een aantal zogenaamde dashboards, zoals deze al bestaan voor de tijdschriften. Organisatorische maatregelen worden ook genomen om de efficiëntie van de uitgeefunits te bevorderen na acquisities, het invoeren van belangrijke ondersteunende taken en het verbeteren van de werkprocessen.

Over three centuries of scholarly publishing

## Focus on flagships

BASILICA ONLINE

GRAND dictionnaire RICCI de la langue chinoise ONLINE

TEXTUAL HISTORY OF THE BIBLE ONLINE

Yearbook of Muslims in Europe Online

Brockelmann Online

Harvard Semitic Museum

BRILL

26

Nieuwe en bestaande zogenaamde flagship producten (MRW's) zijn het hoofdbestanddeel van de organische groei. Daarnaast drijft de ontwikkeling en acquisitie van nieuwe tijdschriften de groei. In 2018 breidt Brill uit met de lancering van nieuwe MRW's op alle onderwerp gebieden. De meeste van deze producten verschijnen alleen in elektronisch vorm (Basilica Online en Grotius collectie). Er worden nieuwe delen uitgegeven van *Textual History of the Bible*, er is de lancering van een nieuwe online boekenserie *Harvard Semitic Museum* (New Eastern Archeology History and Culture) en het *Year book of Muslims in Europe online*. De *Encyclopedia of Comparative Law*, een flagship product, wordt in 2018 verder ontwikkeld in een online versie.

**Acquisitions**

Humanities Press (1998)  
 VSP (1999)  
**Martinus Nijhoff (2003) LAW**  
 KLI Arabic Law (2004)  
 Transnational (2005)  
 Hotei Publishing (2006)  
 IDC (2006)  
 Gieben (2006)  
 Van Gorcum Bible Studies (2007)  
 Global Oriental (2010)  
 Egbert Forsten (2011/2012)  
 KITLV (2013)

Apollo (2013)  
 Emerald L&L (2013)  
 Hes & De Graaf (2013)  
 Editions Rodopi (2014)  
**Schönningh & Fink (2016) GER**  
**Sense (2017) - SOCIAL SCIENCES**

**170+ journals acquired**


- 72 as part of acquired lists
- 100+ stand-alone
- 30 divested

BRILL

Digital Humanities is een terrein dat Brill verder wil ontwikkelen. Het ontwikkelen van organische groei en naslagwerken vergt veel tijd en energie daar waar groei door acquisities sneller resultaat oplevert. In de laatste vijf jaar is er meer dan € 6M in omzet toegevoegd door het doen van acquisities. Als Brill wil doorbreken in nieuwe vakgebieden, is er meestal een substantiële acquisitie mee gemoeid, zoals bijvoorbeeld voor Internationaal recht of sociale wetenschappen. De inhoudelijke analyse per uitgeefunit is van belang voor het gericht bepalen van de acquisitiedoelen en wensenlijst. In de afgelopen jaren zijn er 170 tijdschriften overgenomen waarvan er 100 opzichzelfstaand waren c.q. losse aankopen (cherry picking). Brill gaat hier in de komende jaren nog meer energie in steken, vooral op het terrein van de sociale wetenschappen en Internationaal recht.

Over three centuries of scholarly publishing

## Open Access



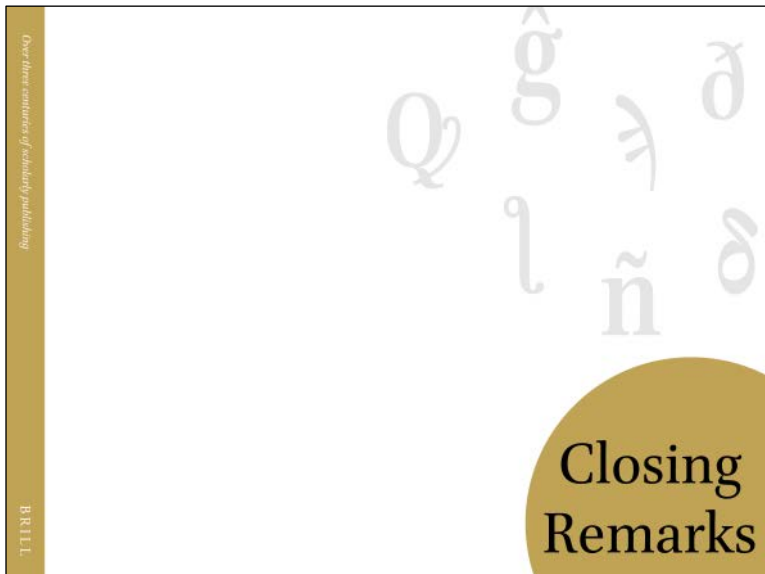
- Higher usage and impact
- Strong portfolio, particularly in books
  - 270+ OA books, 2 reference works
  - 15 full OA journals
- Steady growth of revenues
  - 524k in 2017 (1.45% of total)
  - Growth rates between 30-70% since 2014
- Pro-active strategy to locate funding

BRILL

28

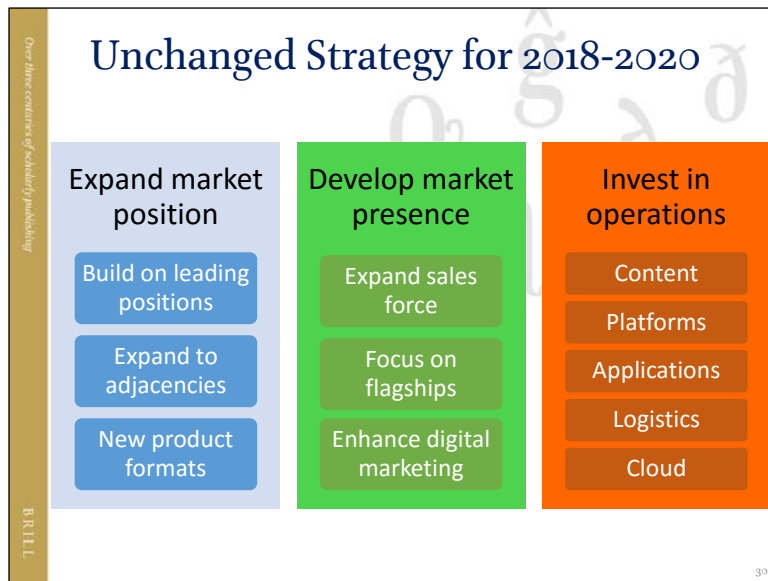
Open Access (OA) is een belangrijk aspect bij het toegankelijk maken van producten voor een breder publiek. Bij dit verkoopmodel krijgen gebruikers vrije toegang tot het online product vanaf het eerste moment van publicatie en tegen een vergoeding die over het algemeen wordt betaald door de auteur of het instituut waar deze aan verbonden is. In 2016 was de wereldwijde OA markt goed voor meer dan € 400M en in de afgelopen jaren is er sprake van een gezonde groei. OA bij Brill is een klein onderdeel van het geheel, dat gestaag groeit. In 2017 ontving Brill meer dan € 500K aan OA fees en de wens is om dit te verhogen naar € 650K in 2018. Brill is trots op het OA boekenprogramma met meer dan 270 publicaties. Ter vergelijking, een uitgever als Springer Nature, die per jaar tien keer meer frontlist titels uitgeeft dan Brill, heeft recent haar 500<sup>e</sup> OA boektitel gepubliceerd.

Over three centuries of scholarly publishing



## Closing Remarks

BRILL



- ## Focus 2018
- Integration recent acquisitions
  - Publishing priorities
  - Open Access
  - Profit improvement and financial control  
(portfolio, vendors, organization)
- Over three centuries of scholarly publishing  
BRILL  
31

De heer Coebergh spreekt over het strategisch plan voor 2018-2020, dat in zekere zin een werk in uitvoering is. De strategie is in de kern niet veranderd en wordt uitgevoerd zoals tijdens de presentatie is getoond. De omstandigheden in de buitenwereld, maar ook intern, veranderen steeds sneller en Brill past haar activiteiten en strategie daarop aan. Het strategisch plan wordt daarom ook jaarlijks geüpdatet. Voor 2018 is er een verscherpte focus op een aantal punten. Van bepaalde onderdelen van de recente acquisities moet de integratie nog verder voltooid worden. De uitgeefprioriteiten hebben enerzijds betrekking op het verbeteren van onze author services, en anderzijds op het analyseren van de aantrekkelijkheid van de verschillende marktsegmenten. Open Access maakt een sterke ontwikkeling door; er wordt veel over gepubliceerd en veel over gesproken in de academische wereld. De verwachting is dat in de komende jaren verdere groei kan gerealiseerd kan worden met dit business model.

Het verder verbeteren van de financiële controle, met name de financiële performance van de portfolio heeft de aandacht (welke producten zijn het meest winstgevend en zijn ze daarmee ook het belangrijkste, in welke vakgebieden wil Brill aanwezig zijn, met welke toeleveranciers kan er tot betere overeenkomsten worden gekomen, met welke klanten kan Brill tot betere kortingsregelingen komen). Het verbeteren van de winstgevendheid in de komende jaren is een speerpunt. Een belangrijk aspect daarbij is het verbeteren van de productiviteit per medewerker.

The slide features a vertical gold bar on the left with the text 'Over the course of scholarly publishing' and 'BRILL' at the bottom. The main content is a bulleted list under the heading 'New Management Structure'. The background of the slide has faint, stylized letters.

## New Management Structure

- 2 statutory directors (CEO and CFO/COO)
- Executive Committee
  - CEO, CFO/COO, CPO
- Extended Management Team
  - Executive Committee
  - Sales
  - Operations
  - HR
  - Business Development

32

De managementstructuur zal licht gewijzigd worden. Het voornemen is om twee statutaire directeuren te benoemen. Deze Management Board wordt gezien als een formeel orgaan met twee statutaire directeuren (CEO en CFO/COO), dat bijeenkomt indien noodzakelijk. Het gaat hierbij vooral om het nemen van formele besluiten. De onderneming wordt geleid door het Executive Committee waarin de heren Coebergh en De Vlam en mevrouw Lange zitting hebben en dat elke twee weken bijeenkomt voor overleg omtrent de dagelijkse gang van zaken. De uitgeefwereld met alle digitale ontwikkelingen is redelijk complex en dit vraagt om een uitgebreider besluitvormingsorgaan dat op sommige terreinen wellicht meer kennis in huis heeft dan de directie alleen. In dit Extended Management Team zijn de belangrijkste afdelingshoofden van Brill verenigd die input kunnen geven over diverse onderwerpen en hun expertise kunnen delen. Zij kunnen in de voorbereiding op te nemen besluiten een rol spelen. Het Extended Management Team bestaat uit de leden van het Executive Committee en de afdelingshoofden van Sales, Operations, HR en Business Development en vergadert een keer per maand.

Over three centuries of scholarly publishing

## Conclusions

- 2017 marked significant progress versus Brill's strategic objectives
- 2018 will be a year in which the investments in new products, infrastructure & technology and people will lead to improved results
- We continue to pursue our strategic plan for sustainable value creation
- We are optimistic for the year ahead but at this time provide no specific guidance

BRILL

33

In 2018 concentreert Brill zich op alle investeringen die zijn gedaan in het recente verleden en om deze optimaal laten presteren. Er wordt vastgehouden aan de strategie zoals die in de basis gevormd is. Er is optimisme over de ontwikkeling van de onderneming en de vooruitzichten voor 2018. Het jaar is volgens verwachting begonnen.

De heer Coebergh richt het woord tot de heer Pabbruwe met de mededeling dat hij het bedrijf in blakende gezondheid achterlaat en dat wij hem daar dankbaar voor zijn. Verder haalt hij de goede voorbereiding aan die het nieuwe team heeft gehad van de heer Pabbruwe. Zij kijken met veel respect naar de wijze waarop de heer Pabbruwe Brill in de afgelopen 14 jaar heeft geleid en spreken de hoop uit dat de nieuwe directie net zoveel succes mag hebben in de komende jaren.

### Vragen over de kwalitatieve en kwantitatieve aspecten n.a.v. de presentaties

De heer Busschbach:

1. Mist in het Extended Management Team de vertegenwoordiging van IT/Security als zelfstandige functie.
2. Wil weten of Brill ISO gecertificeerd is en hoe dit geregeld is bij bedrijven waar Brill mee samenwerkt.

#### Antw. PC:

1. IT is vertegenwoordigd in het MT als onderdeel van de afdeling Operations. Brill heeft een kleine IT afdeling, de meeste activiteiten zijn uitbesteed zoals bijvoorbeeld Brills online platform.

#### Antw. OdV:

2. Brill is niet gecertificeerd, maar contractpartners als distributeur Turpin en diens onderaannemer Bookmaster zijn op verschillende manieren gecertificeerd (o.a. ISAE-402 norm). De interne processen die deze bedrijven hebben zijn daarmee een



stuk betrouwbaarder op het moment dat de accountant daar naar moet kijken. Verder worden de nieuwe privacy richtlijnen ingevoerd en daar worden met alle leveranciers van Brill gesprekken over gevoerd en amendementen voor getekend. In het kader van Security is dit jaar gestart met een GDPR project. Momenteel wordt bekeken hoe de aanbevelingen die zijn gedaan voor de marketingfunctie in de praktijk moeten worden uitgevoerd en voor andere beleidsterreinen ligt er een concrete actielijst.

De heer Rienks:

1. Vraagt naar het beleid van Brill t.a.v. het uitgeven van producten in andere talen dan het Engels. Hij meent dat Engelstalige publicaties de boventoon voeren in het wetenschappelijk onderzoek. Daarnaast heeft Brill met de overname van een Duitse uitgever blijkbaar het idee dat uitgeven in de Duitse taal geen aflopende zaak is. Hij vraagt waarom Brill denkt dat publiceren op wetenschappelijk niveau in het Duits nog nut heeft. Kortom, wat is de toekomstvisie van Brill ten aanzien van het publiceren in andere talen (Frans, Arabisch, Chinees) dan het Engels.
2. Brill heeft in de afgelopen jaren weer meer (verkoop)kantoren geopend in het buitenland daar waar in het verleden alles geconcentreerd werd in Leiden. Wat is de gedachte hierachter; het kantoor in Boston werd destijds gezien als de uitzondering op de regel.

Antw. SP/JL/PC:

1. De waarde van de publicaties is in ruime zin van belang en de mogelijkheden die Brill biedt om origineel Duitstalige publicaties in het Engels te publiceren en uitgaven te digitaliseren om ze aan een breder publiek te kunnen presenteren. Mevrouw Lange voegt toe dat Brill Duitse uitgevers om twee redenen als aantrekkelijke acquisitiepartners ziet: 1. Het kunnen toevoegen van een digitalisering aan het bedrijf. Het betreft vaak kleinere familiebedrijven, die deze mogelijkheden niet hebben. 2. Het bieden van een platform voor internationalisering voor deze bedrijven, die een dergelijk stap niet zo makkelijk zelf kunnen maken.  
Duitse wetenschappers publiceren nog steeds in het Duits zeker, waar het de geesteswetenschappen betreft. Dit geldt niet voor Science, daar is al een omschakeling gemaakt. S&F publiceert al in het Engels op bepaalde vakgebieden. De net aangekochte uitgeverij mentis publiceert veel op het gebied van analytical philosophy en ook daar wint het Engels meer terrein, zij het in kleine stapjes. In het buitenland is er nog steeds een markt voor in het Duits gepubliceerde content zoals biblical studies of international law, vakgebieden die sterk door Duitse wetenschap worden gedreven. Duits wordt in de Aziatische landen en Amerika nog veel gelezen. Brill is daarnaast een van de weinige uitgevers die ook in niet-Westerse talen publiceert vooral waar het primaire bronnen betreft. Het is belangrijk om lokaal mensen te hebben die de markt kunnen bewerken. Wat betreft de publicaties in het Engels, wordt daar door de wetenschappelijke wereld om gevraagd.
2. De locaties van de kantoren zijn met zorg gekozen. De vestiging in Boston bedient de (Noord) Amerikaanse markt, Brills grootste afzetgebied. De vestiging in Singapore is belangrijk aangezien Azië een steeds belangrijkere rol speelt en de

academisch wereld in de redacties van tijdschriften meer diversiteit wil zien. Het sales kantoor in China is geopend i.v.m. groei van de markt voor Brill en het feit dat de veeleisende Chinese klant 24/7 iemand van Brill wil kunnen spreken, die de taal machtig is. De vestiging in Paderborn biedt ons de mogelijkheid voet aan de grond te krijgen in Duitsland waar veel uitgeverijen nog in familiebezit zijn.

De heer Jager (VEB)

1. Vraagt naar het verloop en de voortgang van de integratie van Schöningh & Fink en Sense en de ontwikkeling van de omzetresultaten. Verder wil hij weten of er zich bijzondere uitdagingen voordoen wat betreft de Duitse vestiging.
2. Verwijst naar de vermelding van organische groei op p.20 van het jaarverslag (13% omzetgroei waarvan 11% door acquisities en 2% organische groei) en vraagt in hoeverre de grenzen van autonome groei zijn bereikt en hoeveel groei er nog mogelijk is; van 4-6% groei in het verleden is nu het percentage bijgesteld naar 3%. Is Brill in staat om buiten overnames nog duurzaam en winstgevend te groeien?

Antw. OdV/HAP:

1. De heer De Vlam zegt dat de voltooiing van de integratie van S&F met de online verkoopsystemen van Brill een belangrijke stap is en deze zal per juni a.s. gereed zijn. Bij S&F is minder omzet gemaakt, maar meer winst. Sense blijft daar qua omzet en winst iets bij achter (ca. € 100K).  
De heer Pabbruwe zegt dat zich geen bijzondere uitdagingen voordoen, maar dat Brill wel te maken heeft met de realiteit van lokale activiteiten van S&F met een eigen distributiekanaal en Marketing & Sales activiteiten. S&F bedient een andere clientèle dan Brill. De meeste back office activiteiten worden wel centraal geregeld; er zijn geen kapitaalinvesteringen op lokaal niveau. Hij maakt de heer Persch en zijn staf een groot compliment voor hun inzet en motivatie, er is een culturele perfecte match, veel begrip en interactie.
2. De organische groeiperspectieven zijn bijgesteld i.v.m. veranderingen in de markt. Waar in een tijd van inflatie nog een groei van 4-6% mogelijk werd geacht, is nu een autonome groei van 3% (net iets boven het industrie gemiddelde) waarmee we met kostenbeheersing een winstgroei kunnen realiseren.

De heer Burgers – Add Value

1. Vindt het opvallend dat we bij een Nederlandse vennootschap zijn met een rijke traditie waar de presentaties voor 98% in het Nederlands plaatsvinden en de taal ter vergadering Nederlands is, maar de stukken in het Engels worden verstrekt. Tot enkele jaren geleden was deze informatie ook beschikbaar in het Nederlands. Hij informeert of tenminste het directieverslag ook in het Nederlands gepubliceerd kan worden.
2. Het valt hem op dat in het jaarverslag kwalificaties worden gegeven als het gaat om de outlook: “2017 was a record year in terms of revenue and is now closer to the objective to achieve sufficient scale for structural improvements in profitability.” Wat houdt dit in?
3. En “Once fully implemented in 2018 we expect to vastly improve (enorme verbetering) our online service and create significant value (aanzienlijk) out of

these investments through efficiency in the production and e-business processes in the year that is to come.”

Dit geeft aan dat er wat betreft ROIC grote stappen gemaakt moeten worden. Betekent dit dat dit met name in de tweede helft van het boekjaar gerealiseerd zal worden?

4. Inzake de overname van Sense (jaarverslag p. 29, rechterkolom, 2<sup>e</sup> alinea) stelt hij een vraag over de gebruikte bewoordingen. Hij wil weten of er vanuit bestaande Brill producten content is toegevoegd bij Sense om de propositie sterker te maken.

#### Antw. SP

1. De voorzitter neemt het verzoek mee en zegt toe hier nog eens naar te kijken. Hij geeft aan dat in het verleden kostenoverwegingen ook een rol hebben gespeeld bij de keuze om het jaarverslag en aanverwante stukken in een taal te publiceren.

#### Antw. OdV

2. In de P&A meeting van 2016 is een verkennende oefening gedaan omtrent de schaal die wij nodig hebben op basis van een aantal aannames om tot een duurzaam en materieel hoger winstgevendheidspercentage te komen. De uitkomst hiervan was ca. € 40M en dat is ook waar de zinsnede uit het jaarverslag vandaan komt. Er is inmiddels een flinke stap gemaakt, maar aan de aannames wordt niet helemaal beantwoord.

#### Antw. HAP

3. Sense was een heel kleine onderneming, die vrijwel alle activiteiten had geoutsourcet en zich enkel en alleen concentreerde op e-books. Brill heeft potentieel gezien doordat er kennis aanwezig was voor het ontwikkelen van tijdschriften, databanken en naslagwerken om de portefeuille uit te breiden. Vanaf het begin is dit goed gelukt mede omdat de stichter en verkoper van Sense een hele gedegen achtergrond als uitgever bij Springer had.

#### Antw. OdV

4. Effect van het online platform: “vastly improve the level of service” slaat eerst en vooral op de klantervaring. Deze was bij de oude infrastructuur suboptimaal. De klant benaderde Brill via Brill.com waar men gedrukte boeken kon aanschaffen, maar geen e-books. Er moest hiervoor eerst een account worden aangemaakt. Voor aankopen op het online platform moest weer een apart account worden aangemaakt. Het ontwerp van beide websites was ook verouderd. De gebruikersstatistieken geven aan dat onze websites en het platform in toenemende mate benaderd worden vanaf mobiele apparatuur. De bestelprocessen die uit de website voortkomen, zijn in veel sterkere mate geïntegreerd. Het apart openzetten van access op het platform, nadat er een factuur naar de klant is gestuurd door twee verschillende personen is nu geautomatiseerd in één handeling en dat zijn back office voordelen. Hierdoor krijgt de sales support afdeling meer tijd om de sales te ondersteunen i.p.v. het doen van administratieve handelingen.

#### De heer Boom

Tijdens de inleiding is een slide getoond met daarop de strategie. Onder Operations wordt het begrip Cloud vermeld. Wat betekent dit precies voor Brill en waarom is dit item niet aangevinkt?

### Antw. OdV

Cloud is niet aangevinkt, omdat het niet als expliciet beleidsterrein naar voren is gekomen. Het is in de lijst opgenomen, omdat de verwachting is dat het hebben van een consequent beleid over wat er wel en niet in de Cloud gebeurt en welke garanties daaromheen worden gebouwd belangrijk is voor Brill. We zien steeds meer dat zaken die vroeger als vanzelfsprekend werden beschouwd zoals het kopen, installeren en beschikbaar maken voor de gebruiker van servers en software niet meer zo vanzelfsprekend zijn. Per geval wordt de afweging gemaakt over hoe e.e.a. op te zetten. Er is nog geen doelgericht beleid op dit terrein gedefinieerd.

### De heer Charlesworth

Is al circa 20 jaar volger en aandeelhouder van Brill. De laatste drie jaar heeft hij geprobeerd meer certificaten van aandelen Brill te verwerven, maar dat is moeilijk gebleken.

Het verbaast hem dat nu € 8M (dit bedrag is niet juist zoals de heer Hoytema van Konijnenburg later in de vergadering zal opmerken) wordt uitgekeerd aan dividend die de onderneming eigenlijk niet heeft in cash. Bovendien moet een lening van € 6M worden afgesloten, die moet worden terugbetaald in zes jaar tijd (€ 1M per jaar). Het komt neer op ongeveer 40% van de earnings in het vorige boekjaar. Daarbij komt dat het resultaat over 2017 niet uitmuntend is. In zijn beleving staat dit lijnrecht tegenover het jarenlange gevoerde beleid van winstgevendheid creëren voor de lange termijn. Hij begrijpt de beweegredenen niet voor de keuze om een extra dividend uit te keren en daar een substantiële lening voor aan te gaan. Hij verwacht dat er meer druk komt op de staf, de winstgevendheid zal dalen en toekomstig uit te keren dividenden lager zullen zijn.

De voorzitter stelt voor deze vraag te beantwoorden bij het aan de orde komen van het betreffende agendapunt onder 3e.

### **Kwalitatieve vragen**

#### De heer Dekker

1. Heeft een vraag over S&F en verwijst naar p80 van het jaarverslag. Bij een omzet van € 3,1M is de EBITDA beperkt gebleven tot € 110K. Hij vermoedt dat de onderneming door de ontwikkelingen in de tijd nog kampt met de overgang van print naar digitaal. Hij wil weten of de toekomstige groei van de EBITDA wellicht uit de online omslag wordt gehaald.
2. De unit MIA laat een teruggang zien in het eindresultaat, wat is de oorzaak hiervan?
3. De omzet per medewerker is naar € 226K gedaald, dat is bijna het laagste cijfer in de afgelopen 5 jaar. Is dit autonoom of bepaald door de overnames die hebben plaatsgevonden.
4. Kijkend naar de personeelsopbouw en de personeelsgroei, zijn er veel krachten van 50-plus jaar (35,7%), die veel kennis en ervaring meebrengen. Keerzijde is het relatief lage percentage medewerkers in de leeftijdscategorie tot 40 jaar (37%). Hij vraagt naar het beleid van Brill ten aanzien van het aantrekken van jongere krachten met de nodige kennis.
5. Het aantal medewerkers is gestegen wegens de overname van de Duitse firma. Het aantal FTE Leiden is bescheiden gestegen. Is de huisvesting nog toereikend voor het aantal medewerkers?

### Antw. OdV

1. Bij S&F is gebeurd wat was voorzien en het is zelfs meegevallen. Bij de overname was de verwachting dat het eerste jaar geen positieve winstbijdrage zou laten zien. Positieve winstbijdrage was er wel al viel de omzet enigszins tegen t.o.v. eerdere verwachtingen. De winstgroei in de toekomst ligt niet in het ene of andere element genoemd door de heer Dekker, maar aan bijna alle genoemde factoren. De digitale omzetgroei zou moeten helpen in de winstgevendheid. Een heel belangrijke activiteit die de heer Persch direct bij zijn aanstellen is gestart, is een ingrijpende portfolioanalyse waarbij is gekeken naar goedlopende en minder goedlopende onderdelen van de portefeuille (delen die de wetenschappelijke toets wel en niet kunnen doorstaan) en het prijsbeleid. Dit was bij S&F zeer terughoudend en bij de werken die zich specifiek op de academische markt richten, was er duidelijk ruimte om de prijzen te verhogen.
2. Bij MIA is de acquisitie van Sense voor een halfjaar meegeteld en is sprake van aanloopkosten. De personeelsbezetting van de unit is iets uitgebreid. Hierdoor komen in de systematiek van de aangehaalde tabel meer gealloceerde kosten vanuit het centrum die aan MIA toegerekend worden. De bijdrage van de brutomarge van MIA is gestegen in lijn met de omzet, die fors is gestegen. Met de winstgevendheid van het fonds en de positie van Brill in cruciale marktsegmenten zoals Midden Oosten studies en Islamologie is niets mis. Er is meer personeel voor nodig geweest en er is iemand binnengehaald die bij een grote concurrent vandaan komt. Deze persoon kan een eigen fonds binnen Brill gaan opbouwen; hier wordt volgend jaar ook apart over gerapporteerd. Het zorgt voor tijdelijke extra kosten en de al eerder genoemde allocatie-effecten.
3. De omzet per medewerker is bij S&F ca. € 150K, dan is makkelijk uit te rekenen waar we op uitkomen.
4. De heer Pabbruwe antwoordt dat Brill geen leeftijdsbeleid voert en ook geen moeite heeft om jong talent aan te trekken. Brill is voorstander van diversiteit in het personeelbestand. We zijn een gewilde werkgever op alle vestigingen.
5. De heer De Vlam antwoordt dat wat betreft de huisvesting er op dit moment geen redenen zijn om de huidige locatie te verlaten wegens ruimtegebrek.

### **3. Jaarrekening 2017**

#### **3a. Toelichting op de controle van de jaarrekening door de accountant van de vennootschap**

De controle is voor het derde jaar door PwC uitgevoerd. De voorzitter geeft het woord aan de accountant, de heer Middelweerd van PwC.

## Koninklijke Brill NV

### Audit 2017

#### Highlights of the audit process 2017

Evaluated the impact of the implemented IT improvements

Assessed the internal controls and decided to perform a substantive based audit approach

Assessed the required audit activities regarding the acquisitions in 2017

Substantive audit performed in February/March 2018

Finalised the audit on 4 April 2018

#### Conclusion of the audit 2017

Unqualified auditor's report dated 4 April 2018:

- Consolidated financial statements in accordance with IFRS and BW2 Title 9
- Corporate accounts in accordance with BW2 Title 9

#### Focus of our audit

Our audit focused on:

- Several revenue streams with different accounting aspects
- Risks regarding valuation of intangibles, completeness of royalty accruals and the valuation of advances
- Accounting for acquisitions
- Use of third parties by Koninklijke Brill
- Management override of controls (required)

## Materiality and scope of our audit



Materiality is set at € 155,000  
We reported our audit findings above € 8,000

Audit scope is defined top down

US and UK auditors (both non PwC) were instructed by PwC

## Key audit matters



Impact of the deficiencies in the internal control framework

Accounting of acquisitions

Significant assumptions in the valuation of assets

Completeness of third party revenues

## Director's report

The report is properly aligned with the financial statements

Corporate governance information is amended to the new code

Relevant risks and risk management process are described

## Vragen naar aanleiding van de presentatie door de accountant

### De heer Toebak

Vraagt wat de invloed van de eenmalige effecten is geweest (zowel omzet als royalty's).

### Antw. JM

De omzet is in detail geanalyseerd en de omzetcorrectie was in de orde van grootte van € 150-200K. Bij de royalty's ging het om een bedrag van € 120-130K.

### De heer Freeke

Heeft een vraag over de reikwijdte van de accountantsverklaring. Er is naar het directieverslag gekeken, maar is ook gekeken naar het verslag van de RvC? Mede in verband met bepaalde uitspraken van de RvC, bijvoorbeeld over de looptijd van een toekomstige lening die nog moet worden aangetrokken.

#### Antw. JM

Het verslag van de RvC is inderdaad beoordeeld en voldoet aan de eisen die in de wet gesteld worden en geeft een voldoende reflectie van hetgeen gebeurd is in 2017.

#### De heer Dekker

Volgens IFRS is er de verplichting om leases met ingang van het boekjaar 2018 in de balans te verwerken. Hij vraagt of is in te schatten wat het effect is in 2018 van een dergelijke balansverlenging mede in het licht van de voorgestelde extra dividenduitkering.

#### Antw. JM

De berekening van het IFRS effect van leases die moeten worden geactiveerd, is vanaf 2019 van toepassing (IFRS 17). Het effect hiervan is in kaart gebracht door de vennootschap. Het betreft met name het wagenpark en gebouwen. De heer Middelweerd heeft niet direct het antwoord op wat het effect zal zijn op de solvabiliteit van de onderneming.

#### Antw. OdV

De inventarisatie is gemaakt, maar aangezien de waarde uiteindelijk afhangt van de resterende looptijd en het moment dat de regel actief wordt, is nog niet gepubliceerd wat de impact zal zijn. Concreet gezien betreft het een balansverlenging die te maken heeft met lopende leasecontracten voor wagenpark en kantoorgebouwen in Leiden en Boston. In Paderborn wordt momenteel een nieuw onderkomen gezocht. Daarnaast is de P&L impact belangrijk, omdat de huurkosten waarschijnlijk onder EBITDA niveau zakken. Te zijner tijd worden de vergelijkende cijfers hiervoor getoond in het belang van transparantie.

#### Onbekend

De accountant heeft gekozen voor een substantive audit approach. Wat is de reden hiervoor en welke controles zijn er in dat kader verricht? En wat is de betekenis van de term login files?

#### Antw. JM

De heer Middelweerd legt uit dat de term duidt op het uitvoeren van gegevensgerichte controle. Hierbij wordt in mindere mate gebruikgemaakt van interne beheersingsmaatregelen. De accountant kijkt meer in detail naar balans en resultatenrekening. Alle omzetstromen worden in kaart gebracht en daar waar deze materieel zijn, worden extra transacties gestoken in grotere steekproeven. Bij een systeemgerichte controle worden veel minder deel-waarnemingen uitgevoerd en verloopt de controle sneller. Wat betreft de balans worden er bij gegevensgerichte controle detailwaarnemingen uitgevoerd op alle materiële posten in de balans en wordt teruggegaan naar de bron-documenten. Daar waar systeemgerichte controle mogelijk is, kan veel minder tijd worden besteed aan balanscontrole.

#### Antw. OdV

De heer De Vlam legt uit dat Brill indertijd met PwC in zee is gegaan onder de aanname dat een belangrijk deel van de audit ook controls based kon worden uitgevoerd. Gaandeweg is gebleken (en dit geldt overigens niet alleen voor Brill) dat de eisen die er tegenwoordig gesteld worden aan het kunnen uitvoeren van een controls based audit van zodanig niveau zijn, dat Brill daar niet aan kan voldoen. Nadat deze aanpak een aantal keren niet succesvol



bleek, is besloten de benadering aan te pakken en is vanaf het begin van de planning van deze audit samen met PwC besloten het op deze manier aan te pakken.

De heer Burgers – Add Value

Ziet dat bij de controle specifiek is gekeken naar de omzet via agenten en vraagt hoe groot die omzet was in het afgelopen boekjaar.

Antw. JM

De heer Middelweerd weet het exacte bedrag niet, maar schat dat het in de VS gaat om een bedrag van € 800-900K.

De heer Van der Zwaag

Signaleert dat in de afgelopen 2-3 jaar waarin PwC controlerend accountant was, de kosten zijn gestegen van ca. € 75K naar bijna € 300K in 2017 terwijl de omzet van Brill niet navenant is gestegen. Er is aangegeven dat de gegevensgerichte controle dit jaar nodig was, maar wat zegt dit over de toekomst en de maatregelen die Brill neemt om verbeteringen door te voeren. Hij vraagt of in de komende jaren rekening moet worden gehouden met substantieel hogere accountantskosten.

Antw. OdV

De heer De Vlam bevestigt dat vanaf 2016 de kosten behoorlijk zijn gestegen. In 2017 was er een aantal factoren dat heeft geleid tot extra hoge kosten, omdat er tevens een nabetaling heeft plaatsgevonden op de kosten van 2016. De uitvoering van de controle over 2016 en 2017 is door verschillende (deels eenmalige) oorzaken uitgelopen. De kosten voor de totale controle bedragen 2/3% van de omzet en dat is buitensporig. De beursnotering maakt dat aan veel eisen moet worden voldaan. Het kost een onderneming als Brill steeds meer inspanning om aan die eisen te voldoen. Er wordt hard gewerkt om dit beter te organiseren. De extra werkzaamheden die door de accountant zijn verricht op de acquisities zijn deels eenmalig (bijv. de review van de purchase price allocation).

De voorzitter dankt de heer Middelweerd voor zijn presentatie.

**3b. Uitvoering bezoldigingsbeleid 2017**

De voorzitter verwijst naar het gestelde in het jaarverslag op pagina 22 en 87.

De heer Jager – VEB

Heeft een vraag over de remuneratie van de Managing Director (p88 jaarverslag). De RvC heeft bij de remuneratie van de Managing Director gebruikgemaakt van haar discretionaire bevoegdheid. Hij vraagt of de RvC dit kan toelichten.

Antw. RHK

De heer Hoytema van Konijnenburg antwoordt dat de RvC er de voorkeur aan gaf om de zaken direct af te handelen, zodat er sprake kon zijn van een afgerond traject en de RvC niet de komende twee jaar opnieuw zou moeten praten over de gestelde lange termijn doelen met de inmiddels gepensioneerde directeur.

**3c. Vaststelling van de jaarrekening 2017 (stempunt)**

Na de toelichting op de balans en verlies- en winstrekening door de directeur en de heer De Vlam en het beantwoorden van de vragen, komt de officiële vaststelling aan de orde. De voorzitter meldt dat door PwC op 4 april 2018 de accountantsverklaring is afgegeven.

**Voorstel tot vaststelling van de jaarrekening 2017 wordt aangenomen**

Er zijn geen stemmen tegen.

Er zijn geen onthoudingen van stemmen.

**3d. Vaststelling van het gewone dividend over 2017 (stempunt)**

Het voorstel is om de gehele winst uit te keren.

Voorgesteld wordt een contant gewoon dividend van € 1,24 per aandeel.

**Het voorstel tot vaststelling van het gewone dividend wordt aangenomen.**

Er zijn geen stemmen tegen.

Er zijn geen onthoudingen van stemmen.

**3e. Vaststelling van buitengewone uitkeringen ten laste van de reserves (stempunt)**

Indachtig het geldende beleid om bij voorkeur een gelijkblijvend of liefst licht stijgend dividend uit te keren, heeft de gecombineerde vergadering besloten aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor te stellen daarenboven een bedrag van € 0,08 per gewoon aandeel ten laste van de algemene reserves uit te keren.

Tenslotte is door de gecombineerde vergadering besloten aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders een bedrag van € 3,00 per gewoon aandeel als aanvullende buitengewone uitkering ten laste van de algemene reserves voor te stellen.

Het dividend over 2017 en de uitkeringen ten laste van reserves, een totaalbedrag van € 4,32 per gewoon aandeel, zal geheel in contanten betaalbaar worden gesteld op 23 mei 2018.

Met deze uitkeringen geeft de onderneming gevolg aan de eerder uitgesproken bereidheid om de balansverhoudingen aan te passen, zodanig dat met meer vreemd vermogen wordt ondernomen zonder daardoor de verwachte financieringsbehoefte ernstig te belemmeren.

De recent overeengekomen kredietfaciliteiten maken uitbetaling van deze samengestelde uitkering van € 4,32 per gewoon aandeel mogelijk. De keerzijde van de scherpere financiering is het toegenomen risico dat de onderneming toekomstige investeringen of acquisities niet uit eigen middelen kan betalen. In dat geval zal de onderneming ook eerder een beroep op aandeelhouders doen, door middel van het uitgeven van nieuwe aandelen.

RvC en directie zijn van mening dat dit voorstel enerzijds recht doet aan de wensen van die aandeelhouders die in het verleden hebben aangegeven dat zij graag zouden zien dat het overschot aan cash zou worden uitgekeerd en anderzijds recht doet aan de wensen van de vennootschap om een goede solvabiliteit te behouden. Een solvabiliteit die mogelijkheden biedt om verder te acquireren (al dan niet met additioneel eigen vermogen).

**De heer De Vlam beantwoordt de eerder in de vergadering gestelde vraag van de heer Charlesworth.**

De heer De Vlam zegt begrip te hebben voor de mening van de heer Charlesworth, maar ook dat directie en RvC in deze een andere opvatting zijn toegedaan en met de heer Charlesworth van mening verschillen over het moment van uitkering. De onderneming heeft toegang tot de juiste faciliteiten indien nodig, het aandeel Brill wordt goed gewaardeerd en kan als zodanig gebruikt worden als valuta. De heer de Vlam ziet geen reden om deze cashreserve elk jaar te laten staan op de balans.

De voorzitter geeft aan dat herhaaldelijk en ook in vorige vergaderingen vanuit de aandeelhouders de wens is geuit naar de balansverhoudingen te kijken. In de gesprekken die hij samen met de directeur heeft gevoerd met aandeelhouders is die wens ook naar voren gekomen. Hij benadrukt dat er goed naar is gekeken en lang over is nagedacht. De voltallige RvC, de directeur en het Executive Committee staan achter het voorstel.

#### De heer Van Wijk

Spreekt zijn waardering uit voor de prestaties van de heer Pabbruwe in de afgelopen 14 jaar. Brill heeft onder zijn leiding een fantastische ontwikkeling doorgemaakt ondanks de ook sombere tijden in die periode.

#### De heer Dekker

Ten aanzien van het dividendvoorstel vraagt hij zich af wat er gebeurt als zich volgend jaar een majeure acquisitie voordoet van bijvoorbeeld € 20M. Hoe ziet de financiering daarvan er dan uit, zijn de bankfaciliteiten toereikend? En welke rol spelen de aandeelhouders daarin?

#### Antw. HAP

De heer Pabbruwe zegt dat de ervaring van de afgelopen jaren leert dat een dergelijke gelegenheid zich maar zelden voordoet, hij kan het echter ook niet uitsluiten. In de toelichting bij de agenda is gesuggereerd dat het moment dichterbij komt waarop aandeelhouders wellicht mee moeten gaan in emissie, omdat er aandelen moeten worden uitgegeven. Die aandelen kunnen in het geval van aankoop van een familiebedrijf wel eens uitgegeven worden en geplaatst bij een familie als dit zorgt voor binding en de acquisitie mogelijk maakt. Daarnaast is er een bestaande kredietlijn met de bank, is deze zelfs iets verruimd en er kan geleend worden op de assets die worden overgenomen. In de afweging en het onderzoek hebben directie en RvC gemeend dat de kans dat de onderneming hiermee klem komt te zitten erg klein is. Is dit wel zo dan moet dit met de aandeelhouders worden besproken. Bij deze discussie komt men al snel in de semantiek terecht. Op welk moment in het jaar meet je nu precies de kaspositie. Aan het eind van het jaar vanwege de vooruitbetaalde tijdschriften-abonnementen is de onderneming cash rich. In de periode daarna daalt het saldo weer.

#### De heer Dekker

Meent te begrijpen hoe het voorstel tot stand is gekomen. Gevoelsmatig vindt hij het een precair maar acceptabel compromis over in het verleden bestaande opvattingen. Persoonlijk vindt hij de uitkering aan de hoge kant van de range. Gelet op de toekomst voor de vennootschap is het een goede zaak en geeft het evenwicht en rust. Als aandeelhouder neigt hij ertoe zich te onthouden van stemming op dit punt.

#### Antw. HAP

Ter geruststelling vermeldt de heer Pabbruwe dat bij Brill altijd wordt gestreefd naar 50% solvabiliteit. Brill is een cash genererend bedrijf, dat de terugbetaling van de schuld goed aankan.

#### Antw. RHK

Het extra dividend waarover gesproken wordt, is € 5,6M in tegenstelling tot de € 8M die eerder door de heer Charlesworth werd genoemd. Kijkend naar de EBITDA, die in het afgelopen jaar ca. € 4,2 M was, is het voorstel zeer realistisch. De druk die op de organisatie ontstaat als het geld blijft staan en er geen leverage wordt toegepast, vergroot het risico dat de verplichting ontstaat minder goede acquisities te doen. Er is een aantal jaren gewacht en hij vindt het niet goed om het geld in de zak te houden met het oog op een eventuele grote acquisitie, die als deze zich voordoet ook op andere manieren gefinancierd kan worden.

#### De heer Freeke

Vraagt naar de financieringsvoorwaarden van de bank en of deze gewijzigd zijn.

#### Antw. OdV

De vereisten zijn versoepeld t.o.v. de bestaande arrangementen.

#### **Het voorstel tot vaststelling van buitengewone uitkeringen ten laste van reserves wordt aangenomen.**

Er is één stem tegen (300 CVA)

Er zijn drie onthoudingen (1.800 CVA)

#### **4. Decharge**

##### **4a. Decharge van de directeur (stempunt)**

Onvoorziene omstandigheden daargelaten, is de Raad van Commissarissen voornemens volgend jaar bij dit punt aan u impliciet en expliciet decharge van de huidige en nieuwe directie te vragen.

##### **De decharge wordt verleend.**

Er is één stem tegen (10.000 CVA)

Er zijn geen onthoudingen van stemmen

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

##### **De decharge wordt verleend.**

Er is één stem tegen (10.000 CVA)

Er zijn geen onthoudingen van stemmen

#### **5. Voorgenomen benoeming van twee statutaire directeuren**

De Gecombineerde Vergadering van Commissarissen en Directie heeft het aantal directeuren per 17 mei 2018 vastgesteld op twee. De Raad van Commissarissen is voornemens per vandaag, onmiddellijk volgend op het voorstel decharge te verlenen aan de huidige directeur, de heer mr. J.P. Coebergh te benoemen als algemeen directeur (CEO) in de vacature die ontstaat door het aftreden van drs. H.A. Pabbruwe als statutair directeur.

De Raad van Commissarissen is voornemens met dezelfde ingang de heer drs. O.R.L. de Vlam te benoemen als financieel en tevens statutair directeur (CFO/COO).

#### De heer Rienks

Vraagt waarom gekozen is voor twee en niet drie statutaire directeuren aangezien het nieuwe Executive Committee bestaat uit drie personen. Verder is hij benieuwd naar de beloning die beide directeuren ontvangen.

#### Antw. SP

De voorzitter leg uit dat komende uit de situatie met één statutair bestuurder men hier geleidelijkheid wil betrachten. Hij sluit niet uit dat dit in de toekomst verandert. Binnen het nu samengestelde Executive Committee vindt alle beraadslaging en besluitvorming plaats waarbij formele besluitvorming op grond van de statuten door de statutaire bestuurders wordt gedaan.

Wat de beloning betreft, gaat het om matige verantwoorde verhogingen, die in het jaarverslag over 2018 worden vermeld.

De voorzitter feliciteert namens de RvC de heren Coebergh en De Vlam met de aanstaande zijnde benoeming.

6. **Machtiging van de Directie om, onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen, via commissionairs 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 is één stem tegen (10.000 CVA)

Er zijn geen onthoudingen van stemmen

7. **Verlenging van de aanwijzing van de directie (stempunt)**
- 7a. **Verlenging van de aanwijzing van de directie als het bevoegde orgaan tot uitgifte - daaronder begrepen het verlenen van rechten tot het nemen - van gewone (certificaten van) aandelen**

#### Het voorstel tot verlenging van de aanwijzing wordt aangenomen.

Er zijn twee stemmen tegen (1.400 CVA)

Er zijn geen onthoudingen van stemmen

#### De heer Van Liemt

Vraagt naar de betekenis van de opmerking dat het eventueel mogelijk is dat er aandelen uitgegeven worden aan een familievennootschap en wil weten of dit dan gaat via een claim emissie of een onderhandse plaatsing.

De voorzitter antwoordt dat indien alleen de machtiging wordt verleend om de aandelen uit te geven aan de directie onder goedkeuring van de RvC, er in beginsel sprake is van voorkeursrecht. Het voorkeursrecht is er niet als er in nature wordt ingebracht in geval aandeelhouders in een familievennootschap de aandelen inbrengen tegen uitgifte van

aandelen door Brill. Als het om meer dan 20% in totaal gaat, dan moet het een besluit zijn van de Vergadering voor die uitgifte.

**7b. 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 vier stemmen tegen (1.600 CVA)

Er zijn geen onthoudingen van stemmen

**8. Rondvraag**

De heer Van Liemt

De returns zijn het afgelopen jaar een major irritant gebleken. Brill verkoopt steeds minder gedrukte boeken en meer elektronisch product. De verkoop in Azië verloopt rechtstreeks via agenten. Hij vraagt of de aannahme klopt dat bij het afnemen van het percentage van de omzet via agenten verkocht het risico zal verminderen van het uiteindelijk moeten aanpassen van de omzet.

Antw. OdV

De retouren zijn vooral van toepassing op het gedrukte medium en het elektronische medium groeit snel. In het verleden waren retouren een groter probleem dan nu door het consequent doorvoeren van POD (Printing on Demand). Hierdoor is er al jarenlang een dalende trend in de retouren.

De heer Burgers

Richt zich tot de directeur met een dankwoord. Hij vindt dat we kunnen terugzien op een heel vruchtbare periode met af en toe sombere tijden zoals de jaren 2008 en 2009 van de financiële crisis. De ontwikkeling van digitalisering heeft tijdens de bestuursperiode van de heer Pabbruwe een belangrijke rol gespeeld. Als de heer Burgers kijkt naar de totale performance van Brill ziet hij dat in 2004 de notering van het aandeel ca. € 13,50 was en op dit moment op € 40,00 staat. Er is jaarlijks een dividend uitgekeerd en dat maakt het bezit van een aandeel Brill aantrekkelijk. In de afgelopen vijf jaar is dat een samengesteld beleggingsresultaat van ongeveer 14%, een prachtige prestatie! Het stokje wordt nu overgedragen aan de nieuwe leiding bestaande uit drie personen en dat geeft extra reliëf aan de prestatie. De heer Burgers sluit af met de mededeling dat de waarde van de onderneming gisteren de kaap van € 75M heeft gerond. Brill heeft de status van micro cap definitief afgeschud en is toegetreden tot het selecte gezelschap van small cap ondernemingen. Namens alle aandeelhouders en houders van certificaten bedankt de heer Burgers de heer Pabbruwe en wenst hem heel veel succes en gezondheid voor de toekomst. Hij spreekt de hoop uit hem volgend jaar terug te zien als belangstellende aandeelhouder.

De voorzitter richt het woord tot de directeur zegt dat de heer Pabbruwe afscheid neemt op een moment dat het goed gaat met de onderneming. De RvC heeft er vertrouwen in dat met het nieuwe Executive Committee op de ingeslagen weg zal worden doorgegaan. Hij

noemt de prettige samenwerking met de heer Pabbruwe, de mooie resultaten en vindt hem een gentleman publisher, zakelijk indien nodig en in staat zich goed te verplaatsen in klanten en auteurs en hoe deze aan zich te binden.

De voorzitter bedankt de medewerkers van Brill en de leden van de Ondernemingsraad voor hun inzet in het afgelopen jaar en de aanwezigen voor hun komst en belangstelling.

Het *cultureel dividend* dat dit jaar aan de aandeelhouders wordt uitgereikt, betreft dit jaar de wandelgids “Door Aziatisch Leiden / To Asian Leiden”. Deze gids (in zowel de Nederlandse als Engelse taal) is het resultaat van een samenwerking tussen de Universiteit Leiden en uitgeverij Brill.

De voorzitter nodigt de aanwezigen uit het glas te heffen en sluit de vergadering.