



---

NOTULEN ALGEMENE VERGADERING VAN  
AANDEELHOUDERS POSTNL 2024

# Annual general meeting of shareholders

The Hague – 16 April 2024



**Voorzitter:** Jan Nooitgedagt, voorzitter van de Raad van Commissarissen van PostNL.

**Secretaris:** Ewout de Wit



---

Uit de presentielijst blijkt dat er samen met de aandeelhouders die digitaal aan deze vergadering deelnemen 366 aandeelhouders ter vergadering aanwezig of vertegenwoordigd zijn en die samen bevoegd zijn tot het uitbrengen van 186.065.737 stemmen. Dit komt neer op 37.65% van het totaal geplaatste aandelenkapitaal. De aan onze notaris verleende volmachten en steminstructies maken 37.41% uit van het vertegenwoordigde kapitaal.

## Agenda item 1

### Opening and announcements

### Opening en mededelingen

2



De **voorzitter**: Goedemiddag allemaal, dames en heren, fijn dat u er allemaal weer bent. Ik wil u graag van harte welkom heten op deze jaarlijkse Algemene Vergadering van aandeelhouders van PostNL. Als voorzitter van de Raad van Commissarissen zit ik deze vergadering voor.

2023 was opnieuw een jaar van uitdagende omstandigheden, waarbij stijgende kosten en geopolitieke volatiliteit een impact hadden op het consumentenvertrouwen en onze klanten. Hoewel de in 2022 genomen maatregelen om de impact van de macro-economische situatie en de inflatiedruk te verzachten een positief effect hadden, bleef het aanhoudende uitdagende geopolitieke klimaat een sterke invloed hebben op het bedrijf. Ook in 2024 zal naar verwachting een uitdagend jaar worden. Daarbij komt ook dat we ten aanzien van ons postbedrijf moeten vaststellen dat we zelf steeds minder mogelijkheden hebben om ons aan te passen aan de dalende postvolumes en dat als we post betrouwbaar, toegankelijk en betaalbaar willen houden voor iedereen in Nederland, er gekeken moet worden naar wijzigingen van de huidige postregulering. Dat gezegd hebbende, zijn we ervan overtuigd dat onze gemotiveerde mensen en sterke managementteams goed zijn uitgerust om de uitdagingen die voor ons liggen aan te pakken.

Naar aanleiding van de goed verlopen vergadering van vorig jaar doen we graag wederom een beroep op u om de vergadering op een respectvolle en ordentelijke manier te laten verlopen. U mag het uiteraard met bepaalde zaken niet eens zijn, maar we willen u vragen dat op een respectvolle manier te uiten. Van ons kunt u vervolgens verwachten dat we een antwoord geven op al uw vragen. Wij tolereren op geen enkele manier dat er discriminerende en haatdragende opmerkingen worden gemaakt of dat de mensen op een onprettige manier worden bejegend of dat opmerkingen worden gemaakt die niet ter zake doen. Mocht dit wel gebeuren, dan zal ik u niet langer het woord geven. Laten we er met zijn allen voor zorgen dat dit een goede constructieve vergadering wordt, waarin iedereen zich veilig voelt.

Om ervoor te zorgen dat alle aandeelhouders mee kunnen doen aan de vergadering, hebben we wederom gekozen voor een hybride vergadering. Aandeelhouders die zich hebben gemeld om virtueel de vergadering bij te wonen, hebben de mogelijkheid om net als vorig jaar tijdens de vergadering mee te kunnen stemmen en daarnaast ook vragen te stellen tijdens de vergadering middels chat.

Alle leden van de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur zijn vandaag aanwezig, waarbij de leden van de Raad van Commissarissen die u hier niet op of rond het podium ziet digitaal deelnemen aan de vergadering. Zij zijn uiteraard live beschikbaar om eventuele vragen te beantwoorden. Verder zijn ook mevrouw Stroeve van Stibbe, de heer Smeets en mevrouw Van Boxtel van onze externe accountant KPMG aanwezig. De heer Smeets is eindverantwoordelijk voor de controle van zowel de jaarrekening alsook de controle van de non-financial performance statements van PostNL. Graag heet ik allen van harte welkom. Ook heet ik graag de voorzitter en vertegenwoordigers van de Centrale Ondernemingsraad en de vertegenwoordiging van de Stichting Continuïteit PostNL welkom die aanwezig zijn dan wel meekijken en luisteren via de webcast. De Centrale Ondernemingsraad heeft aangegeven geen gebruik te willen maken van zijn spreekrecht tijdens deze vergadering.

Naast mij zijn hier aanwezig de Raad van Bestuur, Herna Verhagen en Pim Berendsen, de voorzitter van de Auditcommissie, Koos Timmermans, de voorzitter van de Remuneratiecommissie, Ad Melkert, en Jeroen Hoencamp, gezien zijn voorgenomen herbenoeming, en uiteraard onze secretaris Ewout de Wit. Ewout verzorgt de notulen van deze vergadering. Deze zullen via de website van PostNL beschikbaar worden gesteld. Conform de

corporate governance code zullen de conceptnotulen uiterlijk over drie maanden beschikbaar zijn. U hebt dan vervolgens gedurende drie maanden de gelegenheid commentaar te geven. Daarna stellen de secretaris en de voorzitter van de Raad van Commissarissen de notulen vast. Indien u de notulen van deze vergadering thuis wenst te ontvangen, kunt u daarvoor een e-mail sturen aan Ewout. Zijn e-mailadres vindt u in de oproeping en agenda van deze vergadering.

Dan nog over de formele punten van de vergadering. De vergadering is rechtsgeldig opgeroepen op 5 maart 2024 door publicatie op de website van PostNL en een persbericht. De registratiedatum was 19 maart 2024. Bij de oproeping is de volledige agenda met alle daarbij behorende bijlagen op de voorgeschreven wijze ter inzage gelegd en verkrijgbaar gesteld.

De exacte presentielijst en de gegevens over het aantal stemmen dat tijdens de vergadering kan worden uitgebracht, zijn op dit moment nog niet beschikbaar. Daar kom ik later tijdens deze vergadering bij u op terug. Wel kan ik u mededelen dat op dit moment 494.207.248 gewone aandelen PostNL zijn geplaatst. PostNL houdt geen van deze aandelen.

Ik constateer dat aan alle formaliteiten is voldaan, zodat over alle stempunten geldige besluiten kunnen worden genomen. Vanwege een lichte vertraging op de webcast wordt gedurende de gehele vergadering de mogelijkheid tot stemmen opengesteld en deze sluiten wij aan het einde van de vergadering. Dit betekent dat wij pas aan het einde van de vergadering de uitslag van alle stemmen punten met u door kunnen nemen en dus niet aan het eind van elk agendapunt. Wij blijven voor de uitslag dus in spanning tot het einde van deze vergadering.

Dan nog enkele huishoudelijke mededelingen. Indien u vragen heeft over de diensten van PostNL kunt u daarvoor terecht bij de klantenservice van PostNL. En zoals ieder jaar is een deel van de presentatie die u vanmiddag op het scherm ziet in het Engels. Dit is voor de buitenlandse aandeelhouders die deze vergadering via de webcast volgen. De voertaal vandaag is het Nederlands en alles wordt door de vertalers in de zaal live vertaald.

Wij hebben aandeelhouders de mogelijkheid geboden eventuele vragen vooraf bij ons kenbaar te maken, zodat wij deze tijdens de vergadering kunnen beantwoorden. Per agendapunt zullen we allereerst die binnengekomen vragen behandelen. Waar mogelijk hebben we dezelfde

vragen geclusterd. Ik wil eenieder die in de zaal het woord wil nemen, vriendelijk doch uitdrukkelijk verzoeken een duidelijke vraag te formuleren aan de mensen hier aan de tafel en het aantal vragen tot maximaal drie per agendapunt te beperken. Vragen dienen uiteraard gerelateerd te zijn aan PostNL en de agendapunten van deze vergadering. Ook zou ik u willen vragen duidelijk uw naam te vermelden voordat u uw vraag stelt in verband met de verslaglegging.

Degenen die digitaal deelnemen aan de vergadering wordt de mogelijkheid geboden tot het stellen van vragen middels chat. U bent ingelogd via het ABNAMRO-systeem en u kunt daar middels de chatfunctie vragen stellen bij alle agendapunten. Indien u van die mogelijkheid gebruik wilt maken, wil ik u vriendelijk doch uitdrukkelijk verzoeken een duidelijke vraag te formuleren aan de mensen hier aan de tafel en wederom het aantal vragen tot maximaal drie per agendapunt te beperken. Ook wil ik u vragen duidelijk uw naam te vermelden voordat u uw vraag stelt in verband met de verslaggeving. De vragen middels chat komen bij ons binnen, waarna dezelfde vragen worden geclusterd en door ons worden beantwoord. Het kan dus zijn dat u niet letterlijk uw eigen vraag terug hoort komen. Daarbij beschouwen wij vragen die al door ons zijn beantwoord als afgehandeld; vragen over hetzelfde onderwerp zullen dus niet twee keer worden behandeld.

Tot slot, zoals al aangegeven, doen we graag ook een beroep op u om de vergadering op een respectvolle en ordentelijke manier te laten verlopen. Laten we met zijn allen voor zorgen dat dit een goede constructieve vergadering wordt.

Dan gaan we nu door naar de agendapunten.

## Agenda item 2

Board report 2023

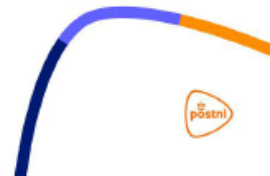
*Bestuursverslag 2023*

## Agenda item 2a

Discussion of the developments in the financial year 2023, including an update on the ESG policy of PostNL

*Bespreking van de ontwikkelingen in het boekjaar 2023, inclusief een update op het ESG beleid van PostNL*

3



Als eerste zal Herna Verhagen, voorzitter van de Raad van Bestuur, een toelichting geven op de belangrijkste gebeurtenissen van het afgelopen jaar. Pim Berendsen, CFO en lid van de Raad van Bestuur zal de financiële gang van zaken in 2023 toelichten. Zij zullen daarbij ook een toelichting geven op de belangrijke ESG-ontwikkelingen en op onze verwachtingen en ambities voor de toekomst. Graag geef ik dan nu ook het woord aan Herna en Pim.



## Staying resilient in volatile times



Herna Verhagen - CEO PostNL: Dank je wel, Jan.

## Content

1. Performance FY 2023
2. Strategic actions 2024
3. Outlook 2024 and beyond





Zoals Jan aangeeft, zullen Pim en ik een toelichting geven over 2023, maar ook stilstaan bij 2024, de jaren daarna en specifiek bij hetgeen we al hebben gemeld over de manier waarop we aankijken tegen de toekomst van post. Laten we beginnen met het jaar 2023.

## Operating in a challenging environment in 2023



6



In 2023 zagen we een aantal belangrijke ontwikkelingen in de wereld die ook impact hadden op PostNL. Allereerst het feit dat de economische condities onzeker waren in 2023 en impact hadden op inflatie en daarmee ook op loonstijgingen. De markt na Covid is een competitieve markt, met name ten aanzien van de e-commerce markt en ook daarvan zie je impact. En we hebben te maken met een krappe arbeidsmarkt, wat betekent dat we veel acties ondernemen om voldoende mensen te werven. Dat lukt aan de pakketbezorgerskant heel goed, maar aan de postbezorgerskant is dat moeilijker. Bovendien hebben we in 2023 te maken gehad met een flinke stijging van onze loonkosten.

Een aantal van die ontwikkelingen hebben we zien aankomen, ook al in 2022 en dat betekent dat we in 2023 verschillende mitigerende maatregelen hebben genomen, bijvoorbeeld op het gebied van omzet. We hebben op een slimme manier gekeken naar waar we de prijzen kunnen verhogen in zowel het e-commercedomein als het postdomein. Maar ook aan de kant van de kosten en de cash hebben we behoorlijk wat acties ondernomen, waaronder de kostenbesparingen bij Mail in Nederland, een bedrag van bijna EUR 40 mln., verdere focus

op cost control en efficiency aan de kant van het Pakkettenbedrijf en een sterke sturing op ons cashflowmanagement. Pim zal daar direct, als hij spreekt over 2023, ook nog wat verdere details over geven.

Verder hebben we vorig jaar invulling gegeven aan het programma dat we eerder hadden aangekondigd, de 200-300 FTE-reductie, met name binnen Overhead en Pakketten. Dat levert dit jaar een kostenbesparing op. Dat programma is in 2023 ook daadwerkelijk volledig afgerond, waardoor die kostenbesparing in 2024 gerealiseerd wordt.

Ik zal niet alle resultaten regel voor regel doornemen, omdat deze terugkomen in het financiële stuk over 2023 dat we direct zullen bespreken. Ik zal een paar belangrijke aspecten eruit halen.

## Staying resilient in volatile times

FY 2023 performance	with solid fundamentals
 -0.2% volume decline at Parcels 2022: -10.2%	 €52m free cash flow 2022: €40m
 -7.4% volume decline at Mail in the Netherlands 2022: -8.0%	 €462m adjusted net debt 2022: €467m
 €3,165m revenue +1% compared with 2022	 1.7x leverage ratio 2022: 1.9x
 €92m normalised EBIT 2022: €84m	 €0.09 proposed dividend 2022: €0.16
 €39m cost savings at Mail in the Netherlands 2022: €27m	 8.9m consumer accounts 2022: 7.8m
 10% average carbon efficiency improvement	 903 automated parcel lockers 2022: 517



We hebben een stabiel jaar gehad bij Pakketten. Met andere woorden, de groei was ongeveer nul versus 10% daling die we in 2022 nog zagen. Een verbetering in die markt, maar nog zeker niet op het niveau dat we kenden. De postvolumes zijn stabiel en dat betekent dat ze elk jaar ongeveer 7% tot 9% dalen. Dat hebben we ook weer gezien in 2023. Er is hard gewerkt om een normalised EBIT en een cashflow te realiseren, maar ook om een aantal andere belangrijke fundamenten voor ons bedrijf verder te verbeteren. Denk daarbij bijvoorbeeld aan de free cashflow, maar ook aan onze leverage ratio. Ook het aantal consumenten accounts in

onze app zat einde vorig jaar op 8,9 miljoen en inmiddels zitten we boven de 9 miljoen accounts. En dat betekent eigenlijk dat wij qua accounts groter zijn in Nederland dan LinkedIn en Instagram bij elkaar, wat voor onze app echt heel erg belangrijk is. Ook wijs ik op de uitbreiding van het aantal parcellockers dat belangrijk is voor onze bereikbaarheid en ook voldoet aan een consumentenbehoefte. Het betekent een groei naar 903 parcellockers in 2023 en we zullen dit in 2024 ook voortzetten.

Het is belangrijk om even iets meer stil te staan bij de financiële cijfers en de ontwikkelingen achter die cijfers over 2023 en daarvoor geef ik graag het woord aan Pim.

## FY 2023 performance

Normalised EBIT of €77m in Q4 2023, impacted by significant organic cost increase

### Key financial metrics

(in € million)	FY 2022	FY 2023	change
Revenue	3,144	3,165	1%
Normalised EBIT	84	92	10%
Free cash flow	40	52	
Normalised comprehensive income	90	52	-42%

### Performance includes

- €75m positive impact from pensions, visible in PostNL Other
- €178m organic cost increases in 2023 (FY 2022: €138m)

(in € million)



\* ~70% related to labour (CLAs and minimum wage increases, temporary workers and delivery partners)

8



**Pim Berendsen - CFO PostNL:** Dank je wel Herna en goedemiddag allemaal. Het is goed om te beginnen met de kerncijfers. Die staan aan de linkerkant op de slide. We hebben een omzet gerealiseerd van EUR 3,165 mld., 1% meer dan het jaar daarvoor. Daar hoort een normalized EBIT van EUR 92 mln. bij, 10% meer dan het jaar daarvoor. De free cashflow bedraagt EUR 52 mln.

Aan de rechterkant zien we een van de belangrijkste drivers die impact hebben gehad op 2023, maar ook op 2024 en dat zijn de organische kostenstijgingen. Ik breng in herinnering dat in de jaren voor 2022 de gemiddelde kostenstijgingen zo'n EUR 60 mln. per jaar bedroegen, die we

dan moesten zien te compenseren met prijsverhogingen. Hier zie je dat in 2023 die organische kostenstijging EUR 178 mln. bedroeg, significant hoger dan gemiddeld, en daarvan hebben we een belangrijk deel maar niet alles weten terug te halen via prijsverhogingen. Ongeveer EUR 150 mln. aan prijsverhogingen zijn doorgevoerd bij Pakketten en in het Postbedrijf, maar dan blijft er nog steeds een negatief saldo over en dat wordt voor een belangrijk deel gedreven door die zeer concurrentiële e-commerce markt, waar Herna al over sprak. Maar deze enorm hoge kostenstijgingen kunnen we slechts ten dele via prijsverhogingen terughalen en vormen een belangrijk aspect waardoor de marge tijdelijk onder druk staat.

## Volume composition changing

Dilutive effect on average revenue per item, putting pressure on margin

### Parcels

- Shift from domestic to international customers, with strong growth from large Asian customers, partly explained by downtrading in uncertain economic conditions
- % SME segment in total portfolio declines, fewer single items
- Consolidation towards bigger (platform) players
  - solidifying position of own integrator platform
- Slower growth in export items

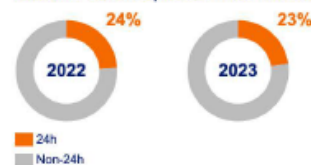
Indicative volume split Parcels



### Mail in the Netherlands

- Single items decline faster than bulk mail
- Shift from 24h delivery to non-24h mail items in business/bulk mail

Indicative volume split Mail in the Netherlands



9



Een tweede belangrijk aspect is dat de aard van het volume aan het veranderen is. Dat zie je hier aan de rechterkant van de slide. In 2022 was een op de zeven pakketjes een pakketje dat van buiten de Benelux kwam, in 2023 is dat bijna 18% en naar verwachting zal dat in 2024 een op de vier à vijf pakjes zijn. Belangrijk daarbij is dat die pakketjes vaak van grote Aziatische klanten binnenkomen en tegen een prijspeil dat materieel afwijkt van het gemiddelde prijspeil van alle klanten die we bedienen. Dat zet druk op de margeontwikkeling. Organische kostenstijgingen hebben geleid tot hoge inflatie en dat heeft een impact gehad op de hoogte van de consumentenbestedingen in Nederland en dus zijn Nederlandse consumenten op zoek gegaan naar goedkopere alternatieven van Nederlandse webshops en veel meer gaan bestellen op Aziatische platforms. Dat drijft deze ontwikkeling. Voor alle duidelijkheid, we zijn

blij dat we dat volume hebben, maar het doet wel wat met de margeontwikkeling. Het is een belangrijke driver van de resultaten over 2023, die je ook terugziet in onze outlook voor 2024.

## Parcels 2023: Unfavourable shift in mix

Price increases cannot fully mitigate organic costs increases

	Revenue	Normalised EBIT	Volumes	
<b>FY 2023</b>	<b>€2,260m</b>	<b>€47m</b>	<b>343m</b>	<b>-0.2%</b>
FY 2022	€2,165m	€56m	344m	

Revenue mix		
<i>in € million</i>	FY 2022	FY 2023
Parcels Netherlands	1,431	1,464
Spring	404	475
Logistics solutions and other services	297	283
Other / intercompany	34	38
<b>Parcels</b>	<b>2,165</b>	<b>2,260</b>

<p><b>Volume</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Parcel volumes down 0.2%</li> <li>domestic volume below last year, reflecting development in consumer spending</li> <li>strong growth from international customers</li> </ul>	<p><b>Revenue</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Reflecting volume growth and flat price/mix effect:               <ul style="list-style-type: none"> <li>price increases</li> <li>partially offset by less favourable mix, resulting in pressure on average price</li> </ul> </li> <li>Positive trend cross-border activities; Spring revenue up, most strongly in Asia</li> </ul>	<p><b>Costs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Significant organic costs increase, mainly labour-related</li> <li>Operational measures and further network optimisations resulted in increased efficiency</li> </ul>
---	---	--

10



Als je per segment kijkt, zie je dat het resultaat van Pakketten iets meer dan EUR 2,2 mld. is met een normalized EBIT van EUR 47 mln. Dat is een lager resultaat dan het jaar daarvoor. Dat was in onze outlook ook al de verwachting en die is dus veroorzaakt door die enorm hoge organische kostenstijgingen en de verandering van volume/mixeffecten. Op EUR 1 mln. na is in het hele jaar evenveel volume verwerkt als in 2022, maar hier hoort wel bij dat die 0,2% daling eigenlijk een significante daling van 4% - 5% is van het domestic volume, gecompenseerd door double-digit groei van de internationale volumes. En dat verandert dus de samenstelling van het volume en daarmee de gemiddelde opbrengst van dat volume.

## Mail in the Netherlands: Pressure on costs

Limited volume decline and unfavourable shift in product mix

	Revenue	Normalised EBIT	Volumes
<b>FY 2023</b>	<b>€1,373m</b>	<b>€50m</b>	<b>1,745m -7.4%</b>
FY 2022	€1,495m	€107m*	1,884m

### Volume

- Volume decline of 7.4%, supported by 19m items for additional elections
- Underlying volume decline due to substitution of around 7%

### Revenue

- Moderate pricing policy
  - stamp price increase of 7.9% announced as of 1 January 2024
- Unfavourable shift in mix
  - single items decline faster than bulk mail
  - within bulk mail: shift from 24h delivery to non-24h mail items diluting average price

### Costs

- Increase in labour costs following CLAs for PostNL and postal deliverers
- Continued higher illness rate in tight labour market
- Additional cost savings achieved through product portfolio optimisation and efficiency gains in sorting and preparation

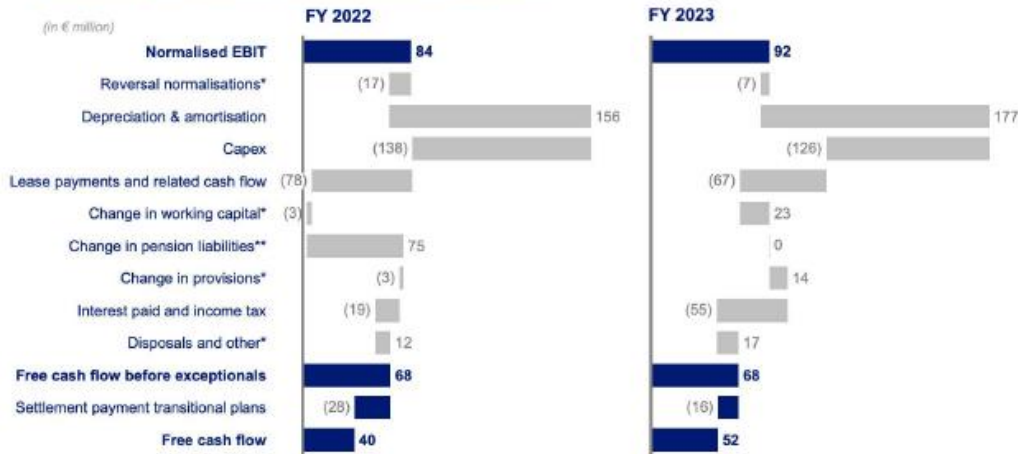
11 \* €5m Covid-19 impact in FY 2022



In het segment Mail in Nederland zie je vooral de opwaartse druk van de organische kostenstijgingen die leiden tot een verslechtering van het resultaat, naast natuurlijk de volumedaling van 7,4% in de bandbreedte van 7 tot 9%, zoals we die al een tijdje zien. Het is voor het Postbedrijf erg moeilijk om die organische kostenstijgingen te compenseren met prijsverhogingen. Daar zit een beperking in, omdat je anders de volumedaling steeds verder zelf aan het aanjagen bent. Tegelijkertijd hebben we bijna EUR 40 mln. aan kosten bespaard, maar daar wordt het wel steeds lastiger, gegeven het regelgevend kader om continu maar binnen hetzelfde netwerkmodel zo'n omvang van de besparingen te kunnen realiseren. Vandaar ook de aankondiging over de toekomst van post, waar Herna dadelijk nog op terugkomt.

## FY 2023 cash flow at €52m

Well above outlook of between €10m and €40m



12 \* FY2022 excluding (non-cash) accounting impact of pension  
\*\* based on regular pension contribution



Als we dan naar de cashflow gaan, dan zien we een uitermate goede performance wat ons betreft op de free cashflow. Van die EUR 92 mln. normalized EBIT blijft EUR 68 mln. free cashflow voor bijzonderheden over. U weet dat we vorig jaar een deal hebben gesloten met het pensioenfonds en de vakorganisaties rondom de pensioenen. Dat zou nog één keer leiden tot een transitional payment en dat is de EUR 16 mln. die hier rechtsonder staat. Dat brengt de totale free cashflow op EUR 52 mln. boven de bandbreedte van 10 tot 40, waar we het jaar mee zijn begonnen.

## Financial position provides solid base for dividend

Leverage ratio at 1.7x and adjusted net debt at €462m

### Balance sheet

(in € million)	31 Dec 2023		31 Dec 2023
Intangible fixed assets	407	Consolidated equity	198
Property, plant and equipment	491	Non-controlling interests	2
Right-of-use assets	293	Total equity	200
Other non-current assets	44	Pension liabilities	2
Other current assets	426	Long-term debt	299
Cash	518	Long-term lease liabilities	240
Assets classified as held for sale	1	Other non-current liabilities	155
		Short-term lease liabilities	80
		Other current liabilities	1,204
<b>Total assets</b>	<b>2,180</b>	<b>Total equity &amp; liabilities</b>	<b>2,180</b>

### Adjusted net debt

(in € million)	31 Dec 2022	31 Dec 2023
Short- and long-term debt	745	740
Long-term interest-bearing assets	(17)	(15)
Cash and cash equivalents	(566)	(518)
<b>Net debt</b>	<b>172</b>	<b>207</b>
Pension liabilities	18	2
Lease liabilities (on balance)	331	320
Lease liabilities (off balance)	29	9
DTA on operational lease liabilities	(83)	(76)
<b>Adjusted net debt</b>	<b>467</b>	<b>462</b>

13



Die goede free cashflow performance leidt ook tot een verbetering van de leverage ratio van 1,9 in 2022 naar 1,7 aan het einde van 2023 als een functie van een licht lagere adjusted net debt – EUR 462 mln. einde 2023 – en dus een wat hogere EBITDA dan het jaar daarvoor. En Dat is belangrijk, want de leverage ratio of eigenlijk zorgvuldig gefinancierd zijn is een heel belangrijk uitgangspunt van ons financiële framework. En met die leverage ratio die niet hoger zou moeten zijn dan twee keer EBITDA kunnen we op basis van ons dividendbeleid een dividend uitkeren aan onze aandeelhouders.



## Proposing €0.09 dividend per share to AGM

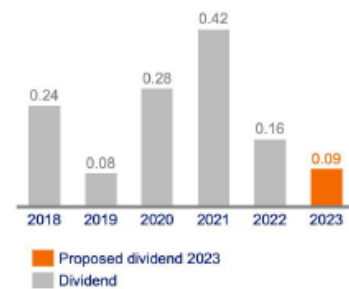
### Financial framework

- Steering for a solid balance sheet with positive consolidated equity
- Aiming at a leverage ratio (adjusted net debt/EBITDA) not exceeding 2.0x
- Leverage ratio FY 2023 at 1.7x (FY 2022: 1.9x)
- Strict cash flow management

### Proposed FY 2023 dividend of €0.09

- Being properly financed in accordance with financial framework is condition for distribution of dividend
- Aim to pay dividend that develops substantially in line with operational performance: 80% pay-out ratio of normalised comprehensive income (FY 2023: €52m)
- €0.06 already paid as interim dividend in August 2023

Dividend  
(in €, per share)



14



Zoals u weet, is de keuze altijd aan de aandeelhouder of dat in cash of in shares is, maar conform het dividendbeleid zien we een full-yeardividend van EUR 0,09 cent per aandeel op basis van de balans die we hebben en het beleid zoals we dat al jaren voeren.

Dan gaan we terug naar Herna met een update van onze strategische review.

# Strategic actions in 2024



Herna Verhagen - CEO PostNL: Onze strategie is niet gewijzigd ten opzichte van vorig jaar.

## Our strategy

Delivering distinctive customer and consumer experience to be the leading logistics and postal service provider in, to and from the Benelux region

### Strategic foundation



#### Parcels: Manage for sustainable growth

Further initiatives to balance volume, value and capacity



#### Mail: Manage for value

Gradual shift of service level to delivering within 2 days, shifting toward within 3 days over time



#### Accelerate digitalisation

Focus on simple and smart digital customer journeys to strengthen position

### Strategic objectives



#### Customer value

- Help customers grow their business
- Secure a sustainable mail business



#### Social value

- Attract and retain motivated people



#### Environmental value

- More ambitious reduction target submitted to SBTi initiative.
- Aim to reduce emissions by 45% in 2030 for scope 1, 2 and 3
- Fully Net Zero by 2040



#### Financial value

- Generate profitable growth and sustainable cash flow

### Be your favourite deliverer



We hebben er uiteindelijk wel een meer specifieke uitleg aan gegeven hoe wij denken hoe we op het gebied van e-commerce en op het gebied van post uiteindelijk waarde kunnen creëren.

Op het gebied van e-commerce blijft onze strategische basis dat we Pakketten willen laten groeien, maar het moet wel sustainable zijn, wat betekent dat het een bepaalde waarde moet toevoegen. Bij Mail in Nederland is het heel erg gericht op het bijsturen van de organisatie op de volumedaling en de kostenstijging die we zien en daar willen we op waarde managen, maar om dat te kunnen blijven doen, is er wel een verandering nodig van het wetgevende kader. Ik kom daar direct nader op terug. Wij blijven investeren in de versnelling van digitalisering, omdat digitalisering ons uiteindelijk een unieke connectie geeft met onze klanten en dat zijn zowel zakelijke klanten als consumenten.

Daarbinnen hebben we een aantal heldere strategische doelen, namelijk klanten meerwaarde leveren, Pakkettenklanten helpen om hun business te laten groeien, maar ook ervoor zorgen dat post in Nederland bezorgd kan blijven. Ook ten aanzien van Sociaal value hebben wij een heldere doelstelling: we willen graag goede mensen aanhalen en werven en die mensen ook behouden. Ten aanzien van Environmental value hebben we onze doelstellingen aangescherpt en dat betekent dat we die meer ambitieuze doelstellingen inmiddels ook ingediend hebben bij SBTi, de organisatie die op basis van het Verdrag van Parijs die doelstellingen goedkeurt. We willen onze emissies reduceren, 45% op Scope 1, 2 en 3 in 2030, waar dat eerst lager was. Wij willen nu volledig Net zero zijn in 2040, waar dat eerst 2050 was. Financieel, zoals Pim net ook heeft aangegeven, willen we winstgevende groei genereren en daarmee cashflow, waaruit we ook dividend kunnen betalen. 'Jouw favoriete bezorger' blijft de slogan of blijft de missie van PostNL.

## Confidence in growth potential of e-commerce market

Driven by online penetration and retail spend

### Two fundamental drivers of e-commerce growth

#### Online penetration

- Potential for further online penetration in Netherlands and Belgium, towards higher levels as seen in other countries
- After Covid-19 years, online share in retail spend expected to resume historic growth trajectory

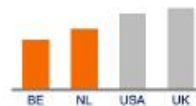
#### Retail spend

- Growth trajectory depending on economic conditions

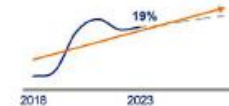
### Mid-term development e-commerce market

- Low-single-digit growth domestic market

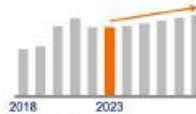
Online penetration  
(% of total retail spend)



Online penetration in the Netherlands



E-commerce market spend  
in the Netherlands



Source: Euromonitor

Bij Pakketten hebben we vertrouwen in het doorzetten van de groei in de e-commerce markt. Die is op twee belangrijke pijlers gebaseerd, allereerst het feit dat de online penetratie in Nederland blijft groeien. Dat is een van de belangrijke drivers achter e-commerce groei. Dat betekent dat meer en meer Nederlanders steeds meer online besteden. De tweede is natuurlijk de groei van retail spend, dus dat wat men in totaliteit uitgeeft. De economische condities voor 2024 en de jaren daarna zien er iets beter uit dan voor 2022 en 2023 en dat zal een positieve impact hebben op het aantal pakketten of het aantal bestellingen dat men online doet. Deze gegevens bij elkaar maken dat wij verwachten dat de groei in de e-commerce markt zal continueren. Wat voor ons heel belangrijk is om e-commerce ook daadwerkelijk aantrekkelijk te houden en nog aantrekkelijker te maken, zijn initiatieven zowel aan de omzetkant als aan de kostenkant die zullen bijdragen aan de winstgevendheid.

## Balancing volume and value

### Yield initiatives to gradually improve profitability

- Targeted approach for SME segment by scaling new digital services and insights
- Further develop cross-border initiatives to attract volume from Asia and Europe
- Tailored pricing policy to balance portfolio and attract favourable parcels
- Revenue and capacity management to capture value in supply chain and manage seasonality
- Focus on last mile NPS: solidify average #1 position in relevant markets by further developing simple and smart digital customer journeys
- Keep market share at least stable

18



Aan de omzetkant hebben we daar een aantal specifieke elementen benoemd en dat is een targeted benadering van het midden- en kleinbedrijf, waar ze heel veel behoefte hebben aan digitale diensten en meer insights. Het is voor ons een heel belangrijke markt. Het is een markt met een hogere gemiddelde opbrengst. Het is een heel grote markt in Nederland van heel veel kleinere bedrijven.

We blijven nauw betrokken in het verder ontwikkelen van cross border, en dat betekent stromen pakketten die van buiten Nederland komen. Dat kan Azië zijn, maar ook Europa.

Op het gebied van prijsbeleid binnen Pakketten is het heel belangrijk om door te gaan met het zoeken van de segmenten waar je prijzen ook daadwerkelijk kunt verhogen en segmenten waar we heel veel concurrentie hebben en waar we slim om zullen moeten gaan met de verhoging van onze prijzen.

In the last mile zijn wij de nummer 1 in Nederland en dat is wat we willen blijven. Het behoud van marktaandeel is dus een heel belangrijk onderdeel van onze strategie.

## Strict cost control and network rationalisation

### Direct and indirect cost savings gradually contribute to better margin over time

- Simplify products and services by redesign and rationalisation of delivery options (e.g., same day and Sunday delivery)
- Reduce direct and indirect costs in first- and middle-mile (collection and transport) by integrating networks, leveraging on network infrastructure
- Reduce kilometres, including in last-mile, by further developing planning algorithms
- Further encourage out-of-home delivery options to reduce costs, improve sustainable delivery and improve NPS
- Scale down DevOps and marketing spend

19



Behalve acties aan de e-commerce kant op het gebied van de omzet ondernemen we ook belangrijke acties aan de kant van kosten en netwerkrationalisatie. Die zullen over time bijdragen aan een betere marge. Op 26 februari hebben we daarvan gezegd dat we verwachten in de komende jaren terug te gaan naar een marge, die een gemiddelde is van 2019 tot en met 2023. En om te voorkomen dat iemand dat uit moet gaan rekenen, dat is 6% - 6,5%.

Hoe doen we dat dan? Dat doen we onder andere door het vereenvoudigen van onze producten, dus minder producten, waardoor je een rationalisatie hebt bijvoorbeeld in de bezorgopties, maar ook in de administratie. Daarnaast gaan we door met het rationaliseren van onze same-day-oplossing en het rationaliseren van de zondagslevering, waar we zien dat er te weinig volume door e-commerce en webshops wordt aangeleverd om dat op een goede manier rendabel te kunnen doen.

Een ander belangrijk project tot cost control en netwerkrationalisatie is het verbeteren van onze first and middle mile. Daarvoor hebben we in 2023 de noodzakelijke organisatorische aanpassingen gedaan om collectie en transport ook daadwerkelijk bij elkaar te brengen. En dat zal ons uiteindelijk helpen om daar de synergieën te realiseren tussen beide netwerken. Wat we altijd doen, is het reduceren van kilometers. Dat heeft een kostenkant, maar ook een

heel belangrijke CO<sub>2</sub> -kant. Dat doen we in de last mile met onze pakketbussen, maar zeker ook in de first and middle mile met onze grotere vrachtwagens. Dit zijn belangrijke elementen om uiteindelijk de marge van Pakketten over de komende jaren te verbeteren.

## Mail in the Netherlands

### Clear direction set to keep postal service in the Netherlands sustainable

- Aim to consistently achieve rate of return that exceeds the cost of capital
- Transition towards adjusted service level necessary



20

Wat betreft Mail in Nederland hebben we 26 februari aangegeven hoe wij kijken naar de toekomst van post in Nederland. Daarbij hebben we helder aangegeven dat aanpassing van de manier waarop wij post bezorgen en de servicekaders die daarbij horen, noodzakelijk is om de post de komende jaren te kunnen blijven bezorgen.

## Time has come to change business model

External developments have increased urgency

### ✉ Strong volume decline

- 35% decline due to ongoing substitution



### Changing needs of consumers

- Less demand for next-day delivery
- 65% decline 24h mail (2014-23)
- Non-24h mail relatively stable due to consolidation Sandd
- Impact on margin



### € Pressure on costs, mainly labour-related

- Inflation and higher Dutch minimum wage resulted in severe organic cost increases
- Scarcity in labour market: structural vacancies, also impacting delivery quality

Volume development addressed mail



Indicative volume split



### Current situation not sustainable

#### Cost of capital can no longer be covered without change of business model

- Further deterioration of performance
- Organic cost increases are expected to remain high
- Volume decline will continue
- Further shift to non-24h mail
- Moderate pricing policy not sufficient to mitigate these impacts
- After 2024: change in business model essential to achieve necessary cost savings

Waarom is de tijd gekomen om het businessmodel van post van vijf dagen in de week bezorgen en Universele Dienstverleningspost binnen 24 uur te veranderen? Dat heeft te maken met een sterke daling van de volumes. In de afgelopen tien jaar hebben we een 35% volumedaling gehad. Houd in het achterhoofd dat die volumedaling eigenlijk al startte in 2004.

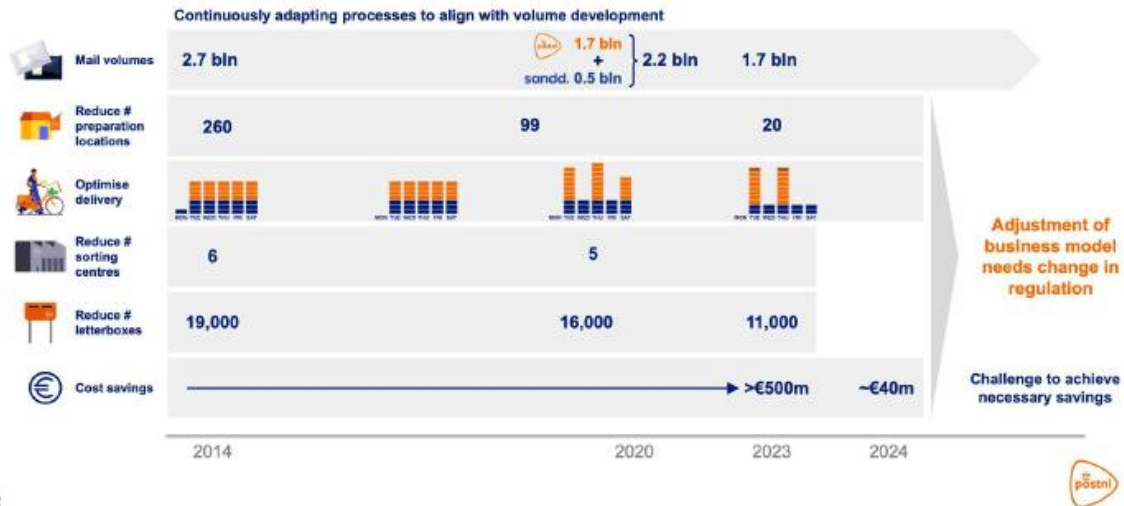
Het tweede is dat we een heel belangrijke verandering zien van consumentenbehoefte: 80% van de Nederlanders weet niet dat wanneer ze vandaag een brief op de bus doen die in de basis morgen bezorgd wordt. Er is steeds minder behoefte aan wat we noemen urgente post. Dat zie je ook aan de daling van de 24 uurspost, want daar gaat de daling bijna twee keer zo hard in dezelfde tien jaar als de daling van de totale post.

En we zien dat we een flinke druk hebben op de kosten, wat met name komt door een stijging van de arbeidskosten. Dat houdt in dat de huidige situatie niet aanvaardbaar is en het niet mogelijk maakt om post winstgevend te kunnen blijven bezorgen in de toekomst. Daarom is verandering van dat businessmodel noodzakelijk.



## We managed to stay financially healthy so far

Consolidation Sandd helped to operate current business model as long as possible



22

We hebben veel zelf gedaan, zoals hier te zien is. We hebben al meer dan 20 jaar te maken met volumedaling en hier vind je een voorbeeld van wat we in de afgelopen 10 jaar hebben gerealiseerd aan kostenbesparingen en hoeveel veranderingen we hebben doorgevoerd in dat bedrijf om steeds het probleem van de volumedalingen en kostenstijgingen zelf op te lossen. Iedereen kent de samenvoeging met Sandd en de vermindering van het aantal brievenbussen, het aantal sorteercentra en het aantal depots waarop we werken. We willen in de komende tien jaar doorgaan met het veranderen van de manier waarop we werken. Maar daarvoor is aanpassing noodzakelijk. Tot nu toe zijn we in staat geweest om dit zelf te doen, maar voor de komende jaren zal dat moeten leiden tot een wijziging van regelgeving.

## Clear direction set to keep postal service sustainable

Adjusted postal regulation necessary



### What will remain

- Keep mail accessible, reliable and affordable
- Provide employment for thousands of people
- Priority delivery
- Moderate annual price increases
- Modernisation and innovation of services
- Continue our efforts on cost control

### What will change

- Standard mail service level to delivery within 2 days, over time shifting to within 3 days
- Transformation of network and processes, mainly via natural attrition
- Potential for future cost savings

### What is necessary

- Relief in USO requirements to fit with lower demand for 24h mail

23



Wat is dan die heldere richting die we aangeven om post in Nederland bereikbaar en betrouwbaar te houden? Wat we willen houden, is bereikbare en betrouwbare post, een baan voor de mensen die bij ons werken en een 24-uurservice. Dat zullen we op een andere manier moeten organiseren dan vandaag de dag. Maar prioriteitspost of urgente post blijft bezorgd worden binnen 24 uur. Onze aanpassingen van prijs zullen moderate zijn, dus dat is niet de oplossing in onze ogen om ook daadwerkelijk een oplossing te bieden voor post en we zullen verder gaan met kostenbesparingen.

Voor de toekomst blijft een aantal belangrijke elementen overeind staan. Wat willen we dan graag veranderd hebben? We willen onze standaardpost in beginsel naar 'vandaag gepost binnen 2 dagen bezorgd' brengen en op termijn naar 'vandaag gepost binnen 3 dagen bezorgd'. Dat vraagt een transformatie van het netwerk en natuurlijk ook van onze medewerkers, maar met de geleidelijkheid van in eerste instantie 'vandaag gepost naar 2 dagen' en op termijn naar 3 dagen, denken we dat we dat grotendeels kunnen doen door middel van natuurlijk verloop. Dat geeft ons een mogelijkheid om kosten te besparen richting de toekomst om het postbedrijf op een sustainable niveau van winstgevendheid en cashflow-generatie te houden zonder onderliggende steun van de overheid.

Wat is daarvoor nodig? Een aantal dingen hiervan kunnen we zelf en voor een aantal dingen hebben we een aanpassing van wetgeving nodig, met name een aanpassing van de UPD-wetgeving, waarin andere eisen gesteld zouden moeten worden aan de 2-uurspost. Met deze communicatie op 26 februari hebben we ook het politieke proces dat uiteindelijk nodig is om deze veranderingen te realiseren, openbaar gemaakt en in gang gezet. Het maakt het voor ons mogelijk om op een open manier met iedereen en met alle stakeholders te praten over deze veranderingen. Cruciaal ons inziens is om bij onze bovenliggende strategie om de favoriete bezorger te blijven en het bedrijfsonderdeel te managen op waarde, zodat we deze veranderingen ook daadwerkelijk gerealiseerd krijgen in de komende paar jaar. Wat PostNL de mogelijkheid geeft om op een eigen wijze kosten te blijven besparen en daarmee winstgevend te blijven en cashflow te kunnen blijven genereren.

Pim zal verder ingaan op de betekenis hiervan voor 2024, niet alleen voor de toekomst van post maar ook voor de cijfers die we op 26 februari hebben genoemd en waarom we denken dat we die cijfers kunnen realiseren. Pim?

## Outlook 2024 and beyond



**Pim Berendsen - CFO PostNL:** Dank je wel, Herna. Ik ga even terug naar de outlook.

## Outlook 2024

### Quarterly split

#### Outlook FY 2024

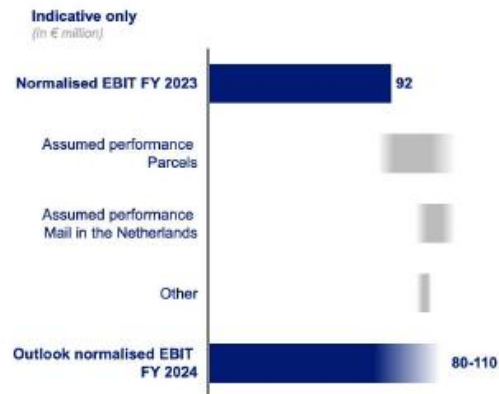
<i>(in € million)</i>	2023	2024 outlook
Normalised EBIT	92	80 – 110
Normalised comprehensive income	52	40 – 70
Free cash flow	52	0 – 40

- Clear focus on strategy whilst staying disciplined on cash flow management
  - Capex is expected ~€110m
- Aim to pay dividend that develops substantially in line with operational performance
- Acknowledging that external environment remains uncertain

Van de EUR 92 mln. realisatie gaan we naar normalized EBIT-range van EUR 80 mln. – EUR 110 mln. Je vraagt je dan af wat er verandert, omdat dit in het midden van die range is. Onderliggend verandert er best wel veel. We verwachten dat de performance bij Pakketten stijgt en dat we bij Mail in Nederland nog steeds teruggaan in resultaat, onder andere door de aspecten die Herna net noemde. Dat geeft nog een keer de noodzaak aan om snel op zoek te gaan naar een verandering van het regelgevend kader.

## Transition from 2023 to 2024

Continued pressure from organic cost increases



### Main assumptions for 2024:

- Significant organic cost increases of ~€155m, mostly absorbed by price adjustments of ~€135m
- €25m annualised run-rate cost savings (2023: €5m) from reduction of 200-300 FTEs in overhead and other measures to reduce indirect costs

### Parcels:

- Domestic: 2%-4% volume growth, more or less in line with market
- International: double-digit volume growth, mainly driven by Asian web shops
- Total volume growth: 7%-10%
- Prices up, but unfavourable development in product and customer mix puts pressure on margin
- ~€35m contribution from strict cost control and network rationalisation

### Mail in the Netherlands:

- 7%-9% volume decline
- Cost savings of ~€40m based on further adjustments of processes in the current business model

25



Bij Pakketten zien we een stijging van het resultaat op basis van een groeiverwachting in tegenstelling tot de daling van het domestic volume in 2023. Nu gaan we uit van een groei van 2% – 4%, onder andere door een verbetering van de consumentenbestedingen. Ook de verwachtingen die we met onze klanten hebben afgestemd, wijzen erop dat we in domestic weer groei gaan zien.

Daarnaast gaat de internationale groei gewoon door. Dat zal een double-digit groei blijven, waardoor we naar verwachting komen op een groei van tussen de 7% en 10% bij Pakketten. De prijzen hebben we verder verhoogd, maar nog steeds blijft de mix tussen kostenstijgingen en prijsverhogingen negatief. Bij Pakketten denken we nog steeds aan een effect in de orde van grootte van min EUR 30 mln. tot min EUR 35 mln.. Dat zit verwerkt in deze outlook. Aan de andere kant hebben we heel veel maatregelen genomen om deze effecten zoveel mogelijk te mitigeren en te sturen op nog meer efficiency in de operatie. Dat draagt ongeveer EUR 35 mln. bij. Dat drijft de ontwikkeling van het resultaat bij Pakketten.

Het is belangrijk om nog even te kijken naar het totaal. Eerder keken we naar de organische kostenontwikkeling voor dit jaar, waar we EUR 155 mln. kostenstijging verwachten, waarvan ongeveer EUR 135 mln. aan arbeidskosten gerelateerd is. Overige kostenstijgingen zijn relatief beperkt. Daar halen we ongeveer EUR 135 mln. van de EUR 155 mln. terug. Bij Mail

in Nederland zit de balans tussen kostenstijgingen en prijsverhogingen net boven nul en bij Pakketten onder nul.

Wat betreft de ontwikkeling bij Mail in Nederland gaan we nog steeds uit van het langjarig gemiddelde volume-effect van 7% - 9% volumedalingen. Daar kunnen we in 2024 nog rekenen op kostenbesparingen in de orde van grootte van EUR 40 mln., maar door die hoge organische kostenstijgingen gaat het resultaat aan bij Mail in Nederland wel nog wat naar beneden.

## Outlook 2024

### Quarterly split

#### Outlook FY 2024

(in € million)	2023	2024 outlook
Normalised EBIT	92	80 – 110
Normalised comprehensive income	52	40 – 70
Free cash flow	52	0 – 40

- Clear focus on strategy whilst staying disciplined on cash flow management
  - Capex is expected –€110m
- Aim to pay dividend that develops substantially in line with operational performance
- Acknowledging that external environment remains uncertain

Dat is de outlook van de normalized EBIT. Daar hoort een free cashflow in dit jaar bij van 0 tot EUR 40 mln., wat slechter is dan het afgelopen jaar, met name omdat we een goede performance op werkkapitaal hadden. Er zijn ook posities met andere postale bedrijven die we hebben af te wikkelen in 2024 en dat betekent dat we een negatief werkkapitaaleffect verwachten in 2024, waardoor de totale cashflow wat lager zal zijn dan in 2023, bij een normalized comprehensive income van EUR 40 mln. – EUR 70 mln., wat de basis is voor dividendbeleid.

## Beyond 2024

Remain leading e-commerce and postal services provider in, to, and from Benelux area

### Parcels - Structurally delivering a return that exceeds cost of capital

- Growth in e-commerce drives volume and result
- Commercial and operational measures to gradually improve profitability towards average margin over 2019-23
  - targeted yield strategies
  - rationalisation of services and optimisation of collection and transportation processes
  - encouraging of out-of-home delivery options
  - continue to balance investments and working capital
- Rationalisation of network to support operational leverage
- Base scenario: gradual improvement macroeconomic conditions, exact timing and extent uncertain

### Mail in the Netherlands - clear direction to keep postal service in the Netherlands sustainable

- Achieve sustainable level of cost savings going forward
  - transition towards service level for standard mail, to be delivered within two days, moving towards within three days over time
  - adjustments in regulation necessary
- Committed to keep postal network in the Netherlands accessible, reliable and affordable for all Dutch citizens



Los van de specifieke dynamiek van de manier waarop we van 2023 naar 2024 gaan, vinden wij het belangrijk om ook iets meer te vertellen over hoe we na 2024 in de wedstrijd zitten. Daar is het objectief heel helder. We verwachten dat we bij Pakketten terug kunnen komen naar een return, een gemiddelde marge, die er ook voor zorgt dat we in termen van de Return On Invested Capital weer ruim boven de WACC terechtkomen. Daar hebben we wat tijd voor nodig. We werken toe naar die gemiddelde marge over de afgelopen periode van 6% - 6,5%. Wat moet daarvoor gebeuren?

De negatieve balans tussen prijsverhogingen en organische kostenstijgingen moet tenminste keren tot een net zero en we moeten de groei zien waar we het net over hadden, ook in een bepaalde samenstelling die we nu verwachten, zodat we geleidelijk stap voor stap de marges in de e-commerce business kunnen verbeteren. Dat willen we ook doen door slim commercieel prijsbeleid in te zetten daar waar het kan. We blijven nadenken over waar we efficiency gains in het netwerk kunnen realiseren en dat leidt over tijd tot een terugkeer naar de margeniveaus die we nodig hebben om de cost of capital goed te maken. Daar zijn we van overtuigd.

Voor Mail in Nederland is strategisch heel helder neergezet waar we naartoe willen. Herna heeft daar net nog de belangrijkste aspecten van samengevat. Dat betekent dat we daar streven naar een niveau van winstgevendheid en van cashflow waarmee de Mail business

gewoon goed kan worden voortgezet op een niveau, waar we daar ook tenminste een redelijke return op ons kapitaal dat we bij Mail in Nederland hebben ingezet, kunnen maken. Daarvoor is dus, zoals gezegd, een aanpassing van het regelgevend kader nodig. Dat is ons iets langjariger perspectief waar we strategisch naartoe werken. We zijn ervan overtuigd zijn dat we daar stap voor stap gaan komen. Jan, ik geef het woord nu terug aan jou.

De **voorzitter**: Dank je wel, Pim en ook Herna. Voordat ik het woord geef aan Koos, wil ik jullie graag zeer bedanken voor de inzet, het harde werken en het commitment aan PostNL, niet alleen de Raad van Bestuur, ook het Executive Committee en alle andere betrokken PostNL-werknemers. Zo goed als mogelijk is ingespeeld op toch een uitdagende markt en omstandigheden waar PostNL mee te maken heeft.

Dan geef ik nu graag het woord aan Koos Timmermans, voorzitter van de Auditcommissie, die namens de Auditcommissie en toelichting zal geven.

#### **Presentation Audit Committee**

#### **Presentatie Audit Committee**

28



**Koos Timmermans - voorzitter Audit Committee:** Dank je wel, Jan. Ook dit jaar hebben de Audit Committee, de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur constructief overleg gehad, zowel tijdens de officiële vergaderingen, maar ook daarbuiten. We hebben uitgebreid en meerdere malen stilgestaan bij de kwaliteit van de financiële administratie en de hierop gebaseerde interne en externe financiële verslaglegging.



Datzelfde geldt voor de bevindingen die op basis van de Internal Control Framework zijn geconstateerd en de bevindingen van de Internal Audit functie van PostNL en de bevindingen van KPMG. Speciale aandacht is er als vanzelfsprekend geweest voor de operationele en de financiële impact van de macro-economische ontwikkelingen op PostNL. En ook de onderwerpen die door KPMG als kernpunten zijn onderkend, waaronder de eindkosten en wijziging van het accountingraamwerk in de enkelvoudige jaarrekening, zijn alle besproken in de Audit Committee.

Andere regelmatig terugkerende onderwerpen die in de vergadering van de Audit Committee zijn besproken, waren de belangrijkste financiële factoren die invloed hebben op de uitvoering van het strategisch plan en de ontwikkeling van de financiële resultaten van PostNL, zoals volumeontwikkelingen, pricing, kosten/marge ontwikkelingen, concurrentie en marktaandeel, investeringen en economische marktontwikkelingen, kostenbesparingen en regelgeving. Maar ook IT en cybersecurity, waaronder NIS2 en Digital Ethics, zijn regelmatig besproken, alsmede de risicoanalyse op strategische operationele en rapporterings- en compliancethema's, waaronder het vaststellen van de risk appetite en het beoordelen van de key beheersingsmaatregelen.

Ook hebben we regelmatig stilgestaan bij de ontwikkelingen van specifieke accountingonderwerpen en regelgeving op het gebied van financiële verslaglegging, en hebben we regelmatig gesproken over de opvolging van de acties naar aanleiding van de verbeterpunten die de Internal Auditafdeling en de externe accountant over 2022 hebben geconstateerd.

Vanzelfsprekend heeft de Audit Committee ook de nodige tijd en aandacht besteed aan duurzaamheid en de non-financial reporting. Met name de al verplichte EU-Taxonomie, maar ook zeker de aankomende rapportageverplichtingen ten aanzien van CSRD, zijn een vast onderwerp op de agenda van de Audit Committee.

Andere onderwerpen waar de nodige tijd aan is besteed, zijn de ontwikkelingen van werkkapitaal, de strategie van Pakketten en de impact van de sterkere groei van internationale klanten, ontwikkelingen van de kostenbesparingen bij Mail in Nederland en de terugkoop van de obligaties. Met betrekking tot Mail in Nederland heeft de Audit Committee langs de as van

alle belangrijke aspecten, zoals prijsbeleid, kostenbesparingen en beperkingen vanuit UPD meegedacht aan het plan omtrent de toekomstige postdienstverlening in Nederland. Ook zijn het eigen vermogen, het dividend, het dividendbeleid, de tax review en de tax planning besproken.

In de vergaderingen van de Audit Committee wordt terugkerend gesproken over integriteit, waarbij eventuele fraude en meldingen van klokkenluiders worden meegenomen. Op basis van de analyses gedeeld met de Audit Committee zijn we tot de conclusie gekomen dat er in 2023 geen materiële fraudegevallen zijn geconstateerd.

Verder hebben de Audit Committee en ook de Raad van Commissarissen met de Raad van Bestuur stilgestaan bij de bevindingen van KPMG. Op alle punten heeft de Raad van Bestuur in openheid en transparantie een toelichting gegeven en de aanwezige bevindingen en eventuele maatregelen met ons besproken. Daarnaast heb ik zelf als voorzitter van de Audit Committee, maar ook andere commissarissen, regelmatig buiten de aanwezigheid van het management met KPMG en het hoofd van de Internal Audit afdeling gesproken. De belangrijkste bevindingen van KPMG staan vermeld in hun verklaringen die zijn opgenomen in ons jaarverslag vanaf pagina 259. KPMG zal, zoals gebruikelijk, ook nog een nadere toelichting geven bij de bevindingen van hun controle.

Namens de Audit Committee kan ik in ieder geval bevestigen dat KPMG ook het tweede controlejaar wat de Audit Commissie betreft naar behoren heeft afgerond. Vandaar dat wij aan de Raad van Commissarissen hebben voorgesteld om het contract met KPMG met twee jaar te verlengen, maar dat komt later in deze vergadering verder aan bod.

De Audit Committee is wederom van mening dat de Raad van Bestuur in zijn keuzes en in zijn handelen, waaronder ook de schattingen die zijn gemaakt, een realistische insteek heeft gehanteerd. De Audit Committee heeft de open en constructieve houding van de bestuurders als positief ervaren en de bevindingen van de controlerend accountant zijn hiermee in lijn.

Dank u voor uw aandacht, en dan geef ik graag het woord terug aan de voorzitter.

**De voorzitter:** Dank je wel, Koos, voor deze toelichting. Graag geef ik nu het woord aan onze controlerend accountant, de heer Smeets. Hij zal een toelichting geven op de bevindingen,

voortvloeiend uit de controle van het afgelopen jaar verricht door hem en zijn team van KPMG. Het is goed te vermelden dat de accountant van ons de vrijheid heeft gekregen om open te communiceren over zijn bevindingen en antwoord te geven op vragen van de aandeelhouders.

Roland, het woord is aan jou.

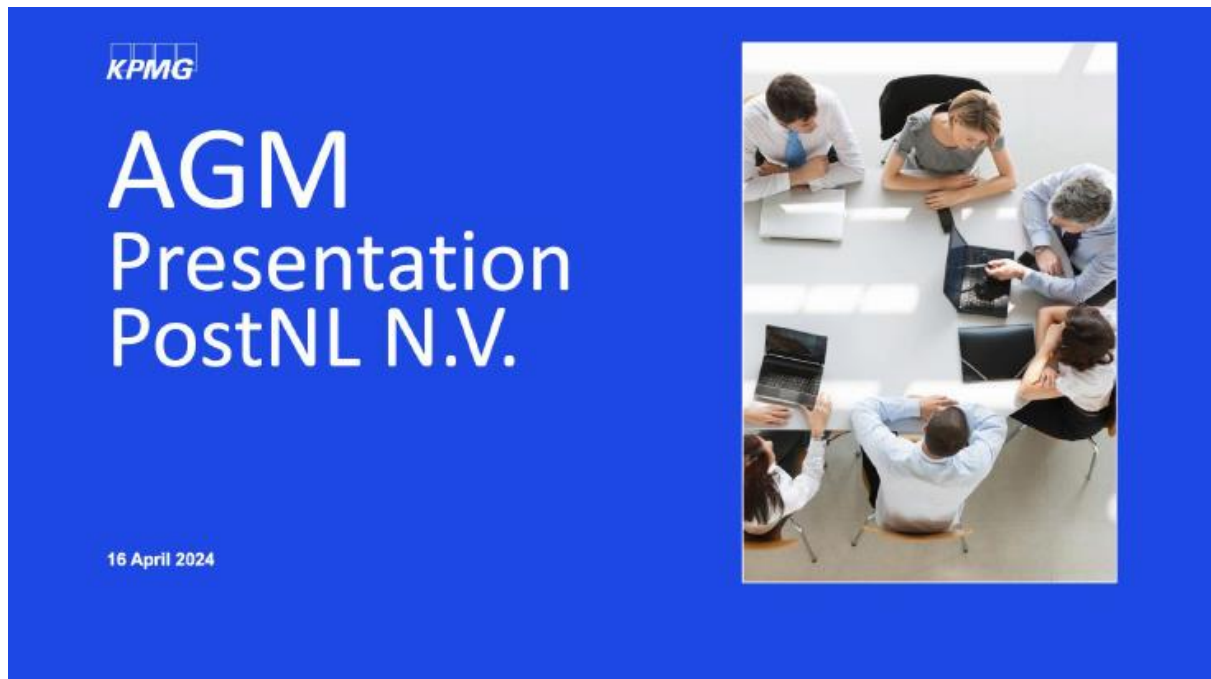
**Presentation KPMG**

**Presentatie KPMG**

29



**Roland Smeets - KPMG Accountants N.V.:** Voorzitter, dank u wel. Goedemiddag dames en heren! Mijn naam is Roland Smeets en Ik ben uw externe accountant namens KPMG.



Ik sta hier voor de tweede keer als uw accountant en u als aandeelhouder bent feitelijk mijn opdrachtgever. Graag maak van de gelegenheid gebruik om u een nadere toelichting te geven op onze controle van de jaarrekening van PostNL over het jaar 2023.

Voordat ik dit ga doen, wil ik eerst een paar woorden wijden aan de publiciteit over KPMG wat u mogelijk de afgelopen week heeft kunnen lezen inzake het afgeronde onderzoek naar het delen van antwoorden op de vragen van verplichte toetsen en de schikking die hieruit naar voren is gekomen met de Amerikaanse toezichthouder. Wij betreuren het zeer dat het delen van antwoorden heeft plaatsgevonden binnen onze organisatie. Dit had niet mogen gebeuren. Wij voeren momenteel onderzoek uit naar de oorzaak hiervan en hebben vooruitlopend daarop verschillende maatregelen genomen om dat in de toekomst te voorkomen. Voor u als aandeelhouder is natuurlijk relevant of dit PostNL ook raakt. Ik kan u bevestigen dat ik zelf, maar ook Anita van Boxtel, hier aanwezig, niet betrokken zijn geweest bij het delen van antwoorden.

Dan wil ik het nu graag hebben over de controle over 2023. Zoals reeds aangegeven door de voorzitter van de Raad van Commissarissen heeft PostNL mij aangegeven vrij te kunnen spreken over hetgeen wij als account relevant achten voor u als aandeelhouder. Vandaag wil

ik het met u hebben over de volgende onderwerpen: ons oordeel, het proces en de bevindingen.

De controleverklaring is het sluitstuk van onze controle. We hebben op 26 februari 2024 een goedkeurende controleverklaring bij de jaarrekening 2023 van PostNL afgegeven, zoals opgenomen op pagina 259 tot en met 266 van het jaarverslag. Dit houdt kort samengevat in dat de jaarrekening een getrouw beeld geeft, in overeenstemming is met IFRS en Ttitel 9 BW2 en dat het jaarverslag verenigbaar is met de jaarrekening, geen materiële fouten bevat en alle informatie bevat die op basis van de Nederlandse wet is vereist. Anders gezegd, de jaarrekening geeft een goed beeld over het afgelopen jaar en de stand van zaken per balansdatum.

Ons proces. Om tot ons oordeel te komen, hebben we onze werkzaamheden zodanig gepland en uitgevoerd dat we daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen. We hebben die controle met een redelijke mate van zekerheid uitgevoerd, zodat we er alles aan hebben gedaan om de getrouwheid van de jaarrekening, zoals vereist door de wet, vast te stellen. Dat is uiteraard iets anders dan absolute zekerheid en dus is het toch mogelijk dat we tijdens onze controle niet alle fouten en fraude hebben ontdekt.

In de planning van onze werkzaamheden houden wij rekening met de zogenaamde materialiteit. Kort samengevat achten wij iets materieel indien de omvang van onjuistheden zodanig is dat het redelijkerwijs u als gebruikers van de jaarrekening beïnvloedt. Bij PostNL is een materialiteit gehanteerd bij de controle van de jaarrekening van EUR 16 mln, 0,5% van de omzet. Wij rapporteren overigens afwijkingen boven de EUR 750.000 aan het management en de commissarissen. Het aantal geconstateerde verschillen was beperkt voor een organisatie met de omvang van en complexiteit van PostNL. Voor de groepsonderdelen in scope, met uitzondering van Spring Hongkong, heeft het opdrachtteam op groepsniveau de controlewerkzaamheden uitgevoerd. Voor Spring Hongkong hebben we gebruikgemaakt van KPMG Hongkong, die onder onze instructies werkzaamheden heeft uitgevoerd en met wie we frequent in contact zijn geweest over de controle en hebben we hun rapportages beoordeeld.

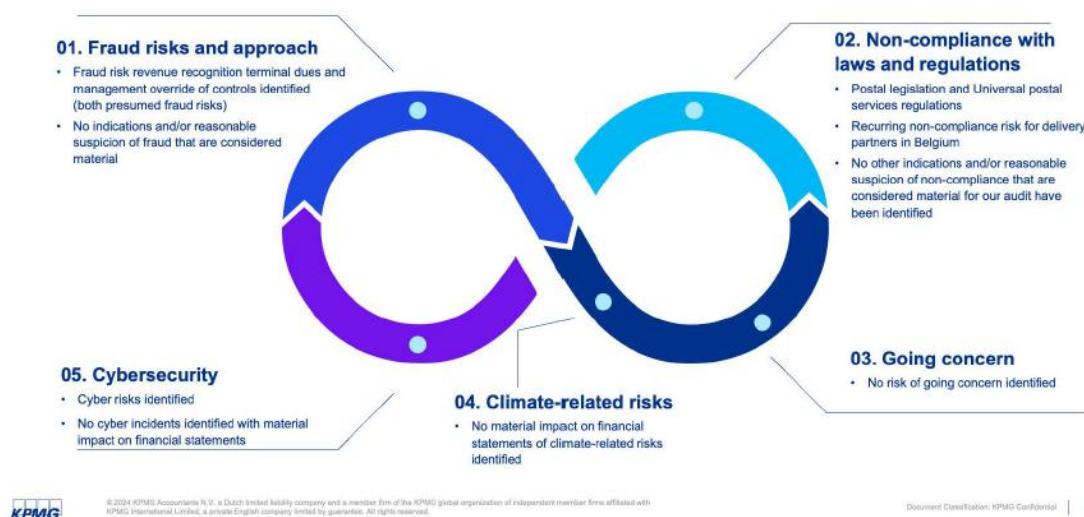
Dit alles resulteerde in een dekking van 86% van de omzet en 91% van de totale activa. Dit beschouwen wij als een robuuste afdekking. De resterende 14% van de totale omzet en 9% van de totale activa worden vertegenwoordigd door een aanzienlijk aantal kleinere

groepsonderdelen die geen van allen meer dan 2% van de totale omzet en 1% van de totale activa vertegenwoordigen.

Wij voeren onze controle uit aan de hand van een risicoanalyse. Wij richten ons op die gebieden waar het risico op fouten in de jaarrekeningen het grootst is. Veelal zijn dit de grote posten en/of posten waarbij inschattingen van management significant zijn. Dergelijke risico's bespreken we in ons controleteam, zodat we steeds alert kunnen blijven op nieuwe inzichten en ontwikkelingen. Die delen we ook met de controleteams van de groepsonderdelen. We hebben onze risicoanalyse samen met specialisten uitgevoerd, zoals IT auditors, waarderingsexperts en forensische specialisten om risico's op een afwijking van materieel belang te identificeren. Deze specialisten hebben wij ook verder betrokken in onze werkzaamheden.

Wij hebben op verschillende momenten gedurende het jaar de aanpak, voortgang en bevindingen van onze controle met het management en de Audit Committee gedeeld en besproken. We hebben onze eindbevindingen aan de Raad van Commissarissen gerapporteerd in onze Managementletter en ons Accountantsverslag.

## Audit observations



---

Om fraude in de jaarrekening waar mogelijk uit te sluiten, verrichten we verschillende werkzaamheden. Een overzicht daarvan vindt u in onze controleverklaring terug, maar denkt u onder meer aan uitvoeren van data-analyse op journaalposten met een hoger risico, bijvoorbeeld onverwachte boekingen of boekingen op onverwachte tijdstippen. Als we dit aantreffen, dan gaan we zoveel mogelijk terug naar brondocumentatie. We beoordelen de belangrijkste schattingen zoals de openstaande posten met andere internationale postbedrijven – de zogenoemde eindkosten – en de bepaling van voorzieningen op mogelijke oneigenlijke beïnvloeding door het management.

Een andere maatregel is dat we een zekere mate van onvoorspelbaarheid in onze controlewerkzaamheden meenemen. We nemen kennis van zaken die zijn gerapporteerd via het incidentenregister, de klokkenluidersregeling en/of overige klachtenprocedures van de vennootschap en wij beoordelen de resultaten van het onderzoek door het management naar deze zaken. Wij vragen het management om inlichtingen inzake interne beheersing rondom het voldoen aan wet- en regelgeving en wij evalueren steeds de uitkomst van alle controlewerkzaamheden in het licht van fraude of niet-naleving van wet- en regelgeving. Waar nodig hebben we onze beoordeling van de relevante risico's en daaruit voortvloeiende gevolgen voor onze controlewerkzaamheden opnieuw geëvalueerd. Bij al onze werkzaamheden hebben we aandacht besteed aan het risico dat het management de interne beheersingsmaatregelen doorbreekt, inclusief een evaluatie na aanwijzingen van mogelijk oneigenlijke beïnvloeding door het management, wat de risico op een afwijking van materieel belang als gevolg van fraude kan betekenen. Ten aanzien van fraude hebben we naast de reguliere werkzaamheden geen aanleiding gezien of gehad om aanvullend onderzoek te moeten verrichten.

PostNL heeft specifieke wet- en regelgeving waaraan moet worden voldaan, zoals de Universele Postdienst wet- en regelgeving. Hieraan besteden we additionele aandacht in onze controle. In opvolging op ons 2022 kernpunt hebben we daarnaast werkzaamheden uitgevoerd met betrekking tot het lopende compliance onderzoek van zorgpartners in België. Onze reguliere procedures om in te spelen op geïdentificeerde risico's op het gebied van fraude en niet naleven van wet- en regelgeving hebben niet geleid tot een kernpunt van onze controle.

De Raad van Bestuur heeft zijn continuïteitsbeoordeling uitgevoerd en geen significante continuïteitsrisico's geïdentificeerd. Derhalve is de jaarrekening opgesteld onder het

uitgangspunt van continuïteit van de bedrijfsuitvoering. De resultaten van onze risicobeoordelingsprocedures hebben geen aanleiding gegeven deze beoordeling in twijfel te trekken of additionele controlewerkzaamheden op de continuïteitsbeoordeling uit te voeren.

Management heeft als onderdeel van zijn strategie en interne beheersing gekeken naar de invloed van klimaat op de bedrijfsvoering. U heeft hier meer over kunnen lezen in hoofdstuk 8 van het jaarverslag. Wij hebben vastgesteld of onderkende risico's ook een mogelijke materiële impact op de jaarrekening kunnen hebben. Wij maken daarbij onderscheid in fysieke risico's en transitierisico's. Fysieke risico's zijn in het hier-en-nu, terwijl transitierisico's te maken hebben met de wijze waarop de onderneming omgaat met de toekomstige risico's van klimaatverandering. Op basis van de door ons uitgevoerde werkzaamheden hebben we vastgesteld dat klimaatgerelateerde risico's geen materiële invloed hebben op de jaarrekening, inclusief de waardering van vaste activa onder de vereisten van EU-IFRS en geen materiële invloed hebben op onze kernpunten van onze controle.

Zoals in het jaarverslag opgenomen, erkent PostNL dat gezien de toenemende afhankelijkheid van data en systemen cybersecurity nog belangrijker is geworden. Bedrijven als PostNL zullen altijd kwetsbaar zijn voor bepaalde aanvallen. Voor onze controle kijken we naar de risico's op een materiële fout als gevolg van cyberrisico's. We hebben werkzaamheden uitgevoerd om de impact van de gerapporteerde cyber en IT-incidenten, zoals toegelicht op pagina 129 van het jaarverslag, op onze controle te beoordelen. We hebben de analyse van het management verkregen om de aard, de omvang en de duur van incidenten te beoordelen, inclusief of een van de IT-systemen die onder onze controle vallen gecompromitteerd is, inclusief de financiële informatie.

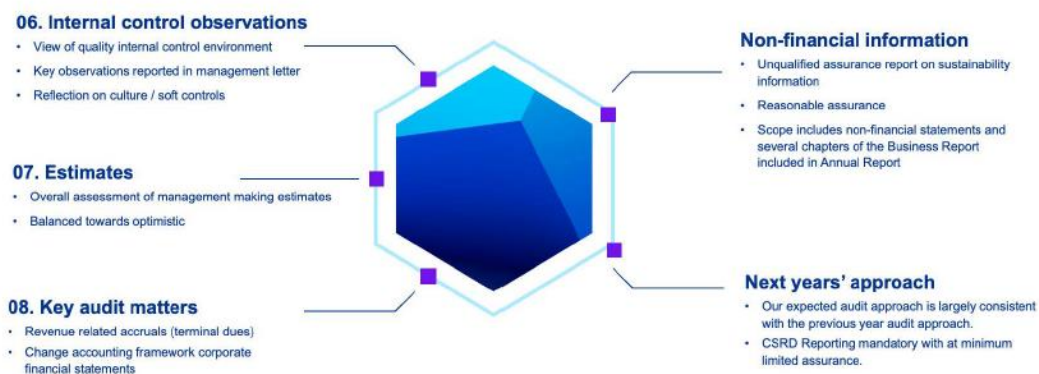
We hebben ook beoordeeld of we konden vertrouwen op de geautomatiseerde controles en de andere IT algemene controles. Vanuit deze werkzaamheden hebben we geconcludeerd dat incidenten geen materiële impact op de jaarrekening en onze controleaanpak hadden.

In de controle beoordelen we de kwaliteit van de interne beheersing en administratieve organisatie vanuit de vraag of, en zo ja, welke interne beheersing relevant voor ons is en of we er tijdens de controle gebruik van kunnen maken. Het gaat er niet om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing als geheel. Onderdeel van deze interne beheersingsomgeving zijn de relevante cultuur- en gedragsaspecten, de zogenaamde soft



controls. Het gaat daarbij om interne maatregelen ter preventie, detectie en respons ter bevordering van de effectiviteit van de interne beheersing. Is de gewenste beheersing bijvoorbeeld helder voor iedereen en zien medewerkers in het kader voorbeeldgedrag van bestuur en leidinggevenden? Zijn verantwoordelijkheden en taken uitvoerbaar? Zijn kwesties bespreekbaar om tot oplossingen te komen? En is er sprake van handhaving, zowel straffen als belonen? Zo kunnen we versterkende en verzwakkende elementen onderkennen die ons helpen tot een verfijndere risicoanalyse te komen van onze controle. Deze soft controls zijn voor het doel van onze controle effectief geweest. Met betrekking tot de interne beheersing relevant voor de controle zijn wij van mening dat PostNL een volwassen internal control framework met een balans tussen preventieve en opsporingscontroles heeft, waar ruimte is om controles verder te automatiseren.

## Audit observations (continued) and other relevant topics



De aard en omvang van de geïdentificeerde verbetermogelijkheden zitten met name in procesverbeteringen binnen het IT-domein. Hierbij hebben we geen nieuwe bevindingen geconstateerd in 2023 en zien we dat goede voortgang is gemaakt in de opvolging van onze bevindingen uit 2022. Wij vinden de interne beheersing robuust. We hebben deze bevindingen schriftelijk aan de Raad van Commissarissen gerapporteerd in onze Managementletter.

We hebben de redelijkheid van de belangrijkste schattingen onderzocht op beïnvloeding door de Raad van Bestuur van de vennootschap door onder meer een retrospectieve toetsing uitvoeren op de inschattingen van voorgaand jaar. In het licht van de verslaggevingsstandaarden vinden we de schattingen van het management gebalanceerd, met een tendens richting optimistisch voor voorzieningen.

Kernpunten van onze controle zijn die zaken die naar ons professioneel oordeel het meest relevant en belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. Wij hebben nu twee kernpunten onderkend – vorig jaar waren dit er vier – en tijdens onze controle gerapporteerd aan de Raad van Commissarissen en opgenomen in onze controleverklaring.

Het eerste kernpunt betreft de eindkosten. Eindkosten zijn significant voor onze controle vanwege de bedragen en het schattingselement dat ermee gemoeid is. Deze positie omvat een bepaald niveau van beoordeling door het management bij het berekenen van deze posities, waarbij de onderhandelingen met de tegenpartijen, zijnde internationale andere postbedrijven, over prijzen en volumes op balansdatum nog niet zijn afgerond. Wij zijn van mening dat de veronderstellingen van het management met betrekking tot de eindkostenposities binnen het redelijke bereik liggen en toelichtingen in de jaarrekening passend zijn.

Het tweede kernpunt betreft dat in de enkelvoudige jaarrekening een wijziging van het accountingraamwerk van IFRS naar Titel 9 BW2 is doorgevoerd. Aangezien deze aanpassing interpretatie en schattingen vereist en fundamenteel is voor de presentatie van de enkelvoudige jaarrekening, was dit een kernpunt in onze controle. We hebben vastgesteld dat er een adequate grondslag is voor de wijziging en dat deze op juiste wijze is verwerkt en toegelicht.

Ten opzichte van voorgaand jaar zien wij compliance met bezorgpartners in België niet meer als separaat kernpunt en is onze een respons opgenomen als onderdeel van non-compliance wet- en regelgeving.

Het 2022 kernpunt met betrekking tot de aanpassing van de pensioenregeling naar een toegezegde bijdrageregeling was een specifieke 2022 transactie, en tot slot is de waardering

van deelnemingen in de enkelvoudige jaarrekening niet langer van toepassing als gevolg van de wijziging van het accountingraamwerk.

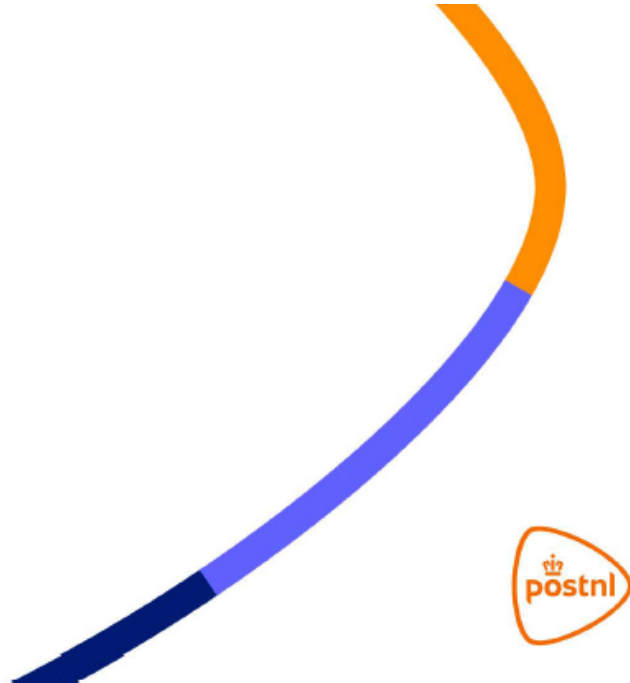
Wij hebben tevens een redelijke mate van zekerheid verschaft bij de niet-financiële informatie in het jaarverslag. U vindt de specifieke context van deze assurance-opdracht terug in het afgegeven assurancerapport, dat op pagina 267 tot en met 269 van het jaarverslag is opgenomen. We hebben een goedkeurende Assuranceverklaring afgegeven, wat betekent dat de niet-financiële informatie in alle materieel van belang zijnde aspecten een getrouw beeld geeft rekening houdend met de gekozen verslaggeverscriteria.

Momenteel stellen wij ons auditplan voor 2024 op en zullen dat begin mei met de Audit Committee bespreken. De aanpak en scope zullen in lijn liggen met het jaar 2023. Nieuw voor 2024 – net al gememoreerd – is de CSRD-regelgeving, waarbij de accountant een assurancerapport dient af te geven met tenminste een beperkte mate van zekerheid.

Tot zo ver mijn presentatie. Dank voor uw aandacht en vertrouwen. Uiteraard ben ik graag bereid eventuele vragen te beantwoorden. Ik geef graag het woord nu terug aan de voorzitter.

**De Voorzitter:** Dank je wel, Roland, voor al deze toelichtingen. Dames en heren, we zijn een uur onderweg en dit is het juiste moment voor u om vragen te stellen. Wie mag ik het woord geven? Zoals u weet, maximaal drie vragen.

## Q&A



De heer **Stevense - Stichting Rechtsbescherming Beleggers**: Dank u wel, voorzitter. U zegt dat wij drie vragen mogen stellen. We hebben drie onderwerpen gehad en als er drie vragen per onderwerp mogen worden gesteld, zijn dat negen vragen. Dat heb ik geleerd in de derde klas van de lagere school.

De **voorzitter**: Die heb ik zeker overgeslagen, want ik bedoel drie vragen. Maar dat kunt u vast wel!

De heer **Stevense - Stichting Rechtsbescherming Beleggers**: Ik had ook een vraag aan de accountant. Ik neem aan dat die niet in die drie vragen zit.

De **voorzitter**: Laten we er geen spel van maken. Als u drie vragen stelt, geef ik daarna iemand anders het woord en mag u later terugkomen.

De heer **Stevense - Stichting Rechtsbescherming Beleggers**: Het afgelopen jaar hebben wij drie winstwaarschuwingen gehad, de laatste in januari. Wij vragen ons af of u nu alles boven water heeft en er nergens meer iets dat nog eens een keer boven water kan komen,

eventueel in allerlei kastjes? Hebt u overal gekeken of er nog iets zit wat eventueel boven water zou kunnen komen?

Ik wil u toch bedanken voor al het werk dat er weer verzet is en voor de presentaties. Het valt me op dat mevrouw Verhagen vorig jaar zwart haar had en nu meer geblondeerd haar. Misschien voorspelt dat iets voor het jaar 2024.

De **voorzitter**: Moet ik daar een vraag van maken?

**Herna Verhagen - CEO PostNL**: Die mag Pim beantwoorden!

De heer **Stevense - Stichting Rechtsbescherming Beleggers**: U had het over de Pakketten. In Nieuwegein hebben we een sorteercentrum voor de kleine pakketjes. Ik ben alweer een paar jaar weg bij de post, maar ik vraag me af hoe druk het in dat sorteercentrum is. Is er nog voldoende ruimte om alles te sorteren?

Dan had u het ook over minder bezorgdagen in de week en daar is nogal wat kritiek op gekomen. Als ik zie wat wij aan post krijgen, vraag ik mij af of het niet beter is dat u bij de regering probeert te bewerkstelligen om één dag per week te bezorgen. Dan kunt u altijd nog zelf besluiten of u drie dagen, vier dagen of één dag bezorgt.

Dan de toestanden in België. Er is een gunstige uitspraak geweest voor GLS. Als PostNL in het gelijk gesteld wordt, zitten er dan nog schadevergoedingen in? De Belgische CEO heeft een poosje in de gevangenis gezeten; is daar nog wat schadevergoeding te halen?

De **voorzitter**: Mijnheer Stevense, zullen we eerst de vragen beantwoorden en straks iemand anders het woord geven, want u hebt nu al vier of vijf vragen gesteld.

De heer **Stevense - Stichting Rechtsbescherming Beleggers**: En de vraag aan de accountant?

De **voorzitter**: Die neem ik mee.

De heer **Stevense - Stichting Rechtsbescherming Beleggers**: Die heb ik nog niet gesteld.

De **voorzitter**: Ik dacht dat dit de vraag was over de winstwaarschuwing en of nu alle boeken gecontroleerd zijn.

De heer **Stevense - Stichting Rechtsbescherming Beleggers**: Ja, ja, dat staat er ook een beetje in, maar wat ons dus nogal interesseert dit jaar is Scope 3. Links en rechts krijgen wij wat berichten van CEO's – wij doen zelf ook zaken met het Verre Oosten – dat zij formulieren versturen die of niet helemaal niet worden beantwoord of direct weer retour worden gestuurd. Hoe vordert u hiermee?

U had vier kernpunten, als ik het goed begrepen heb. Hoe is verder met de managementletter? Is daar goed gehoor aan gegeven of is dat samengevat in deze vier kernpunten?

Dat waren onze vragen aan de accountant, mijnheer de voorzitter.

De **voorzitter**: Dank u wel. Pim, mag ik jou als eerste het woord geven?

**Pim Berendsen - CFO PostNL**: Zeker, laat ik dan de eerste twee vragen nemen en misschien wordt er een parallel zichtbaar. Ik vermoed ook dat ik klas 3 heb overgeslagen, want ik tel geen drie winstwaarschuwingen. We hebben in het begin van het jaar een outlook neergezet. Die hebben we ook gehaald. Aan het einde van Q2 hebben we de verwachting naar boven bijgesteld omwille van een heel goede Q2 performance en niet omdat we daarmee de verwachtingen voor Q3 en Q4 omhoog hebben gebracht. Als we niet naar boven toe hadden bijgesteld, zouden er evenveel vragen worden gesteld waarom we op dat moment dachten dat het tweede helft van het jaar slechter zou zijn. Uiteindelijk hebben we bij Q3 guidance gegeven naar de onderkant van de range, maar niet buiten de range. Dat is ook geen winstwaarschuwing wat mij betreft. Helaas hebben we in op 26 januari inderdaad voortijdig de voorlopige cijfers bekend moeten maken, waardoor we onder de aangepaste bandbreedte van EUR 100 – 130 mln. zijn uitgekomen en hebben we daar ook onverwijld de markt over geïnformeerd. Dat heeft niets te maken met de vraag of we wel in alle kastjes in alle laatjes hebben gekeken, maar veel meer te maken met de heel lastige marktdynamiek. met name die verandering in de samenstelling van het volume. Je ziet wel volume binnenkomen, maar is het van een domestic Nederlandse klant met een gemiddeld prijspeil van meer dan 4 euro of komt het in bulk vanuit het buitenland? Dat soort effecten zijn niet alleen door ons maar ook door

andere partijen in de markt – onze concurrenten, maar ook onze klanten – niet goed voorspeld. Dat heeft geleid tot het adjustment die we in januari kenbaar hebben gemaakt. Maar in die zin zijn het dus niet dingen die in laatjes of in kastjes zijn blijven liggen en die gewoon goed beoordeeld hadden moeten worden, maar echt een functie van de externe marktomstandigheden.

Uw tweede vraag was hoe het gaat in het kleine pakkettensorteercentrum in Nieuwegein en of daar nog ruimte is om meer te sorteren. We hebben dat kleine pakkettensorteercentrum neergezet omdat we verwachten dat de omvang van de pakketten uiteindelijk zal dalen, gelukkig ook vanuit een sustainability perspectief. Hoe beter de verpakking dicht om het product heen zit, hoe minder lucht je vervoert, hoe efficiënter het is en hoe beter het ook is voor onze CO<sub>2</sub>-footprint. Het werkt heel goed en zeker ook omdat je nu al wel ziet dat de gemiddelde omvang van de pakketjes daalt, is de bezetting in het kleine pakkettensorteercentrum ook jaar over jaar aan het stijgen. We kunnen daar nog wel een tijdje uit de voeten en we kunnen daar nog groeien. In het pand zelf is ook nog ruimte om er een sorter bij te zetten op het moment dat daar aanleiding voor is. Dus we zijn heel blij dat we jaren geleden het investeringsbesluit hebben genomen om deze capability toe te voegen aan het netwerk. Dat loopt hartstikke goed. Herna?

**Herna Verhagen - CEO PostNL:** Uw vraag ten aanzien van minder bezorgdagen en alles terug naar één dag. Uiteindelijk is het aan de overheid hoe ruim zij een nieuwe wet gaat schrijven. We hebben daar wel duidelijk richting aangegeven, namelijk dat we op termijn naar 'vandaag gepost binnen 3 dagen bezorgd' willen gaan. Dat geeft wel heel duidelijk de richting aan waarin wij denken dat het gaat. Alles naar één dag met de huidige volumes kan feitelijk gewoon niet. Operationeel kan dat niet. Bovendien is het wat betreft het behoud van waarde ook niet het beste model om te kiezen. Met datgene wat we ook daadwerkelijk hebben gecommuniceerd, dat wil zeggen 'vandaag gepost binnen 2 dagen bezorgd' op korte termijn en op lange termijn 'vandaag gepost binnen 3 dagen bezorgd', vinden we eigenlijk de beste wijze om zo lang mogelijk post in Nederland zo goed mogelijk te blijven bezorgen en daarmee ook daadwerkelijk die stabiele waardecreatie te kunnen garanderen.

Ik kom op België. Er is een GLS-uitspraak geweest en die is positief voor GLS. Wat dat precies betekent voor PostNL is afwachten, omdat elke case net wat anders is. Je kunt het niet een-op-een vergelijken. Wat de uitkomst wordt, weet ik niet, maar het is daarbij ook nog mogelijk

dat een van beide partijen daarna in hoger beroep zal gaan en dat het nog niet een einduitkomst is. Los van de vraag of een schadevergoeding mogelijk is, je hebt wel een eindspraak nodig. Mijn inschatting is dat we daar nog wel een tijdje van weg zijn. Laten we eerst hopen op een goede uitspraak in de PostNL-case, die hoop ik in 2024 zal komen.

**Roland Smeets - KPMG Accountants N.V.:** Dan hebben we nog de kernpunten, maar ik wil nog een opmerking maken over de winstwaarschuwing. Wij hebben alles bekeken, alle hoeken en gaten, en wij hebben een goedkeurende Accountantsverklaring afgegeven. Het is een getrouw beeld van de jaarrekening en die hebben we bevestigd met de verklaring die we hebben afgegeven.

Er waren twee kernpunten, te weten de eindkosten en de enkelvoudige jaarrekening, de verandering in het raamwerk. Ik heb zojuist toegelicht dat dit keurig is verwerkt en wat ons betreft akkoord is. Wat betreft de managementletter heb ik aangegeven dat er een goede opvolging is gegeven op de punten uit de managementletter van 2022. We hebben geen aanvullende punten in de managementletter 2023 aangegeven.

Ten aanzien van Scope 3, gaat het met name om de emissies en het outsourced transport. Daar hebben wij voldoende controlebewijs gekregen, zodat wij een goedkeurend assurancerapport hebben kunnen afgeven.

De heer **Stevense - Stichting Rechtsbescherming Beleggers:** Scope 3 gaat volgend jaar pas spelen en de meesten zijn nu bezig om voor volgend jaar alle benodigde documenten te verzamelen zodat ze een goed rapport kunnen geven.

**Roland Smeets - KPMG Accountants N.V.:** PostNL rapporteert al bijvoorbeeld op pagina 228 over Scope 3 emissie en het staat ook toegelicht wat dat dan is. Wij hebben daar een goedkeurend assurancerapport bij gegeven, dus we hebben voldoende controlebewijs verkregen om daar een goedkeurende accountsverklaring bij te geven. Ten aanzien van de CSRD, deze gaat over veel meer dan alleen deze Scope 3, dus dat zal volgend jaar onderdeel zijn van onze controle.

De heer **Stevense - Stichting Rechtsbescherming Beleggers:** Maar ze kunnen dit jaar niet overschrijven in het nieuwe jaar.



**Roland Smeets - KPMG Accountants N.V.:** Nee.

De heer **Stevense - Stichting Rechtsbescherming Beleggers:** Dat dacht ik al. Misschien kan de Raad van Bestuur er nog wat over zeggen?

**Herna Verhagen - CEO PostNL:** We rapporteren eigenlijk al heel veel jaren op Scope 3 en alle Scope 3. Daarbij gaat het om vrachtwagens maar ook de vliegtuigen die we gebruiken om spullen uit China of uit andere landen van Europa te halen. We rapporteren er dus al heel lang over. In die zin zijn de eisen van CSRD aan het rapporteren op Scope 1, 2 en 3 niet moeilijk in te vullen, omdat we dat al heel lang doen en de methode waarlangs we dat doen in de afgelopen jaren hebben verfijnd. Als wij praten over een reductie van onze CO<sub>2</sub>-emissie met 45% in 2030 en uiteindelijk Net Zero in 2040, gaat dat over Scope 1, 2 en 3. En dat betekent dat dat inclusief alle emissie is die ook door derden wordt veroorzaakt voor werk dat ze voor PostNL doen. Misschien komt CSRD nog wel terug in de loop van de middag, maar dat is niet een onderdeel van CSRD waarover we ons heel erg druk maken, want daar rapporteren we echt al heel lang over.

De heer **Stevense - Stichting Rechtsbescherming Beleggers:** Maar u ondervindt geen problemen met formulieren die door mensen in het Verre Oosten weer teruggestuurd worden of helemaal niet beantwoord worden?

**Herna Verhagen - CEO PostNL:** Nee, eerlijk gezegd niet. Dat heeft ook te maken met wat ik net aangaf, namelijk dat wij al heel lang bezig zijn met het traceren van de CO<sub>2</sub>-emissie op alle producten die wij verspreiden. Dat betekent dat we heel goed bijhouden hoeveel pakketten er waar vandaan komen, uit welke landen van Europa ze komen en of die per trein of per vliegtuig bij ons komen of per vrachtwagen. We hebben inmiddels behoorlijk verfijnde methodieken om te bepalen wat dan de CO<sub>2</sub>-emissie is die door deze pakketten wordt veroorzaakt. Dus ook als partijen helemaal niets invullen, dan nog steeds kunnen wij behoorlijk specifiek berekenen en achterhalen wat de CO<sub>2</sub>-emissie is die we hebben gecreëerd.

De heer **Stevense - Stichting Rechtsbescherming Beleggers:** Dank u wel.

---

De heer **Van Loon – particulier belegger**: Ik wil u allereerst een compliment maken voor de heldere uiteenzetting daarnet over de prestaties van PostNL. Het was heel verhelderend en ik vond het netjes gedaan. Mijn vraag gaat over de interne communicatie binnen PostNL. Hoe werkt dat? Hebben jullie er zicht op of die ook goed werkt? Als er ergens in een managementlaag iets besloten wordt, komt dat ook bij de juiste mensen aan en kunnen die ook hun antwoord daarop geven en komt dat dan weer bij de juiste laag weer boven? Krijgen de mensen die iets melden ook feedback?

Mijn tweede vraag is hoe het zit met de catering. Op het hoofdkantoor zal het vast wel goed zijn, maar PostNL heeft meer locaties in het land. Kun je daar ook gewoon normaal broodjes krijgen of wat dan ook? Wat is het beleid daarvoor? Er zijn best wel grote locaties tegenwoordig.

De **voorzitter**: Ik vraag mij een beetje af of dit wel vragen zijn voor een aandeelhoudersvergadering. Herna lacht, dus die zal er een goed antwoord op geven.

**Herna Verhagen - CEO PostNL**: Ik ga in ieder geval antwoord geven. In de eerste plaats over de interne communicatie. Naar mijn mening is er niets zo moeilijk als goede interne communicatie. We besteden daar heel veel aandacht aan. We hebben meer dan 40.000 mensen bij ons werken in heel veel locaties in Nederland en België en we proberen datgene wat er wordt besloten, een koersverandering of strategie maar ook gewoon cijferpresentaties et cetera, steeds door te vertalen naar onze medewerkers. Komt dat altijd op de juiste plek? Dat is wat ik hoop. We toetsen dat regelmatig, maar in die toetsen zie je dat het voor 80% op de juiste plekken komt, maar soms ook gewoon niet op de juiste plek komt en mensen dus op die manier dan niet goed geïnformeerd zijn. We werken er heel hard aan om dat steeds te verbeteren, ook door de verschillende kanalen die we gebruiken om intern te communiceren. Dus dat doen we met ons prikboardnieuws. Dat is nog steeds gewoon een fysiek printje, dat letterlijk op een prikbord hangt. Dat doen we via de app, via de interne digitale kanalen, via intranet, et cetera. Tahira, onze Directeur Communicatie is hier ook en gaarne bereid om na de vergadering te horen waar jij denkt dat we dingen kunnen verbeteren.

Er komen best wel veel reacties terug en voor zover ik dat kan beoordelen aan de hand van de reacties die bij de Raad van Bestuur langskomen, worden zij allemaal beantwoord. Mensen krijgen ook daadwerkelijk een antwoord op hun vraag. Of dan elke leidinggevende in

Nederland en België van PostNL altijd op alle vragen antwoord geeft, dat hoop ik inderdaad, maar daar kan ik niet 100% de hand voor in het vuur steken. Ik hoop alleen wel dat mensen zich melden als zij dat antwoord niet krijgen, bij een hogere baas of desnoods uiteindelijk bij de Executive Committee of bij mij om antwoord te krijgen op de vragen.

Voor de catering binnen heel PostNL hebben we dezelfde cateraar, dus de koffie is binnen heel PostNL hetzelfde. De koffieautomaten zijn hetzelfde. De koffie die uit de automaten komt, is hetzelfde. Het verstrekken van de broodjes is niet overal hetzelfde en afhankelijk van de omvang van de locatie. Als de locatie heel klein is, is er en geen koffieautomaat en geen verstreker van de broodjes. Als de locaties groter worden, is er een koffieautomaat en als ze nog groter worden, zijn er ook automaten voor broodjes. Op de heel grote locaties, waaronder het hoofdkantoor, kun je tussen de middag ook een broodje kopen en beleg kopen en het dan zelf smeren. Dat kan dus. In de catering zie je wel een verschil. Dat heeft niet te maken met wie je bent, maar wel met de grootte van de locatie waar je werkt en of het voor ons enigszins rendabel is om daar machines neer te zetten.

Mevrouw **Kits van Heijningen – VBDO**: Ik wil u bedanken voor de constructieve dialoog voorafgaand aan deze aandeelhoudersvergadering, die voor ons heeft geresulteerd in drie vragen.

De eerste vraag betreft ontbossing. Wij zien dat PostNL daar een doel heeft gesteld om te komen tot zero net deforestation. Is PostNL bereid om in het volgende jaarverslag te rapporteren op de vooruitgang op dit doel?

Het tweede thema waar wij een vraag over willen stellen, betreft het leefbaar loon. Dit is belangrijk niet alleen voor de eigen medewerkers, maar ook voor de werkers in de toeleveringsketen en ook met het oog op de aankomende CSDDD is het belangrijk om in kaart te brengen welke leveranciers een hoog risico vormen op een negatieve impact op mensenrechten en bijvoorbeeld op leefbaar loon. Is PostNL bereid om in kaart te brengen wat leveranciers zijn die een hoog risico vormen op een negatieve impact op mensenrechten en hierover te rapporteren in het volgende jaarverslag?

Het derde onderwerp waar wij aandacht aan zouden willen besteden, is het lobbyen. Dit doen wij voor het tweede jaar. We zien dat PostNL op dit vlak mooie stappen heeft gezet om hier

transparanter in te zijn en wij willen PostNL dan ook aanmoedigen om hier ook meer publiek over te zijn. Is PostNL bereid om in het volgende jaarverslag te rapporteren over de benadering om de eigen duurzaamheidsdoelstellingen en de directe en indirecte lobbyactiviteiten met elkaar in lijn te brengen? Hartelijk dank.

De **voorzitter**: Dank je wel. Heldere en duidelijke vragen.

**Herna Verhagen - CEO PostNL**: Allereerst de vraag over de deforestation, de ontbossing. Het jaarverslag dat nu op tafel ligt, bevat onze materialiteitsanalyse, maar dat is nog niet de dubbele materiality assessment die we inmiddels hebben gedaan voor CSRD. Die moet nog helemaal getoetst worden en is dus nog niet af. Uit deze double materiality assessment komt een aantal voor ons materiële topics voort, onder andere climate change, air pollution en circular economy. Dan ga terug naar de ontbossing. In onze ogen kunnen we papier- en kartonverbruik heel goed linken aan een van die materiele topics, maar biodiversiteit is voor ons veel lastiger. Wij denken alleen ook dat onze grootste impact op biodiversiteit of de verandering van biodiversiteit onze CO<sub>2</sub>-uitstoot is. Een focus op het verminderen van die CO<sub>2</sub>-uitstoot – iets wat wij heel duidelijk doen – zal een heel positieve bijdrage leveren aan biodiversiteit. Biodiversiteit op zichzelf is niet aangemerkt als material topic en ook lastig te mappen op een van de material topics die is benoemd. Dat geldt dus niet voor papier en ook niet voor karton.

Wat betreft identificatie van de hoog-risico-suppliers die een negatieve impact zouden kunnen hebben op mensen is het voor ons heel belangrijk dat alle partijen in ons huidige framework van de manier waarop wij omgaan met partijen die wij inhuren – of dat nu bezorgpartners zijn met pakketbezorgers of uitzendbureaus voor onze sorteercentra, maar dat zijn ook partijen via wie we producten betrekken - ervoor tekenen dat zij ook daadwerkelijk voldoen aan in de eerste plaats de geldende cao's en dat zij voldoen aan daadwerkelijk alle human rights. Dat controleren we ook regelmatig, één keer per jaar voor alle partijen waarmee we in Nederland en België werken en bij onze inkooppartijen doen we dat steeds op het moment we een inkoopcontract sluiten. Er zijn bij ons dus al best veel controles op de partijen waarmee wij werken of zij daadwerkelijk ook voldoen aan de elementen rondom human rights die wij erg belangrijk vinden.

Als we dan specifiek op human rights ingaan, weten we dat we nog meer verplichtingen krijgen met de CSDDD. 2024 zal voor ons in het teken staan van de CSRD en daarna gaan we door met CSDDD, dus ik kan niet beloven dat we al in het jaarverslag van 2024 met alle details komen op dit onderwerp. Maar het is een belangrijk topic en het zal zeker worden meegenomen in CSDDD, dat in de jaren erna van heel groot belang zal zijn voor ons.

De laatste vraag ging over lobbying. We hebben inderdaad in het jaarverslag ook naar aanleiding van ons gesprek vorig jaar al heel specifiek opgenomen met welke partijen we werken en welke partijen je zou kunnen zien als partijen die kunnen lobbyen. Dat heeft er ook toe geleid dat we met een aantal partijen niet meer werken. Bij de partijen waar we mee werken, zoals TLN en VNO/NCW zitten we ook in werkgroepen, zowel aan de sociale kant als aan de duurzaamheidskant om steeds invloed te hebben op datgene wat er wordt gelobbyd als het gaat om duurzaamheid of als het gaat om de sociale kant daarvan. Lobbying is niet als een material topic uit onze double materiality assessment gekomen, dus in die zin wordt die niet meegenomen in CSRD, maar wij gaan zeker door met het steeds in kaart blijven brengen of we met de juiste partijen werken en of we bij die partijen voldoende invloed hebben om ook daadwerkelijk impact te hebben op de koers die ze zowel sociaal als duurzaam volgen. Daar blijven we over rapporteren in het jaarverslag.

De heer **Van den Bos - particulier belegger**: Goedemiddag, ik heb een paar vragen aan de accountant over zijn controlebevindingen. Is het aantal minder zware bevindingen afgenomen ten opzichte van 2022 – 2023 of zijn er meerdere punten gevonden?

Ik heb nog een vraag aan de accountant over de controle door middel van AI, dat al meer bij Deloitte wordt gebruikt en dat de dichtbaarheid van controles kan verbeteren.

De accountant heeft ook gesproken over de cursussen en wat er is gebeurd. Ik kan iedereen geruststellen, want het gebeurt ook bij de banken. Ik heb het zelf ook meegemaakt dat mij werd gevraagd om de vragen voor een aantal zaken van collega's in te vullen. Ook daar gebeurt het helaas.

Ik heb nog een vraag aan de accountant, namelijk over de afloopcontrole inzake wat er nog te vorderen is en wat er nog betaald moet worden aan andere postbedrijven.

De volgende vraag gaat over België. Heeft de accountant of een van zijn medewerkers ook fysieke controles uitgevoerd bij de depots?

**Roland Smeets - KPMG Accountants N.V.:** Zoals ik heb aangegeven, is het aantal bevindingen afgenomen en dus is onze managementletter korter geworden, omdat ook een aantal bevindingen van 2022 zijn opgevolgd door PostNL. Wij gebruiken data analytics in onze controle – je zou kunnen zeggen dat dit de voorloper is van AI – bijvoorbeeld voor de journal entries, de journaalposten, om te kijken of daar eventueel bijzonderheden in te vinden zijn. Dus ja, dat gebruiken we. Wij hebben bij de afloopcontrole geen bijzonderheden geconstateerd. We kijken altijd terug of de inschattingen redelijk zijn gebleken. Dat heet dan een retrospectieve controle. Daar zijn geen bevindingen dus naar voren gekomen.

Ten aanzien van België kan ik melden dat we daar vorig jaar en in Q1 van dit jaar fysieke controle hebben gepleegd.

De heer **Van den Bos - particulier belegger:** En zijn bij die fysieke controles nog onregelmatigheden naar voren gekomen?

**Roland Smeets - KPMG Accountants N.V.:** Nee.

De heer **Van den Bos - particulier belegger:** En dat is allemaal keurig vastgelegd?

**Roland Smeets - KPMG Accountants N.V.:** Zeker!

De heer **Vreeken - We connect you!:** Ik adviseer overheid en bedrijfsleven op een aantal thema's. Wat mij betreft, had de VEB voor mogen gaan. Ik ben lid van de VEB en sta achter veel van hun standpunten. De heer Keyner verwoordt het heel erg mooi.

De heer **Nooitgedagt** geeft aan dat hij hecht aan democratie en aan respectvolle en fatsoenlijke communicatie. Dat doe ik ook. En wat fijn is, is dat er nu ook een fatsoenlijk loon is voor de medewerkers van PostNL. Daar pleitte ik vorig jaar al voor en het resultaat is dat alle actievoerders weg zijn en dat de vakbonden weg zijn. Zo simpel is het.

---

Wat overigens prachtig is, is dat Herna Verhagen al twaalf jaar lang de enige vrouwelijke CEO is in Nederland. Dat is een mooie voorbeeldfunctie, alleen het wordt nog niet zo heel erg gevolgd: ik zie één dame aan de andere kant en nog vijf heren. U mag mij dat uitleggen. Het is geen vraag van mij dus u mag mij dat uitleggen. Er is geen vraag van mij, maar het is wel een relevante vraag gezien het democratische karakter van de heer Nooitgedagt. Dat laat zien dat je beter hier dan in Iran, Rusland of China kunt wonen. China wil dominant zijn in alle sectoren. Je ziet dat bij auto's. Maar ik begrijp dat dit nu ook al bij het pakketjes het geval is. Dat hoort er ook bij. En fair play is wel belangrijk, dus we moeten daar als bedrijfsleven met zijn allen toch naar kijken, temeer omdat Iran, Rusland en China ook samenwerken op het gebied van cybercrime. Ik ben benieuwd hoe de accountant daar tegenaan kijkt, hoe we dat een beetje in de hand kunnen houden, want de effectiviteit wordt steeds groter.

Wat duurzaamheid betreft, maar 5% van het vermogen van de pensioenfondsen wordt belegd in Nederland. PostNL heeft ook een pensioenfonds en jullie kunnen aan jullie pensioenfonds vragen om meer te investeren in Nederland, bijvoorbeeld in bossen. Unilever heeft bos in Nederland, Van Lanschot heeft bos in Nederland en zelfs De Telegraaf heeft bos in Nederland. Dan kan PostNL niet achterblijven.

Ik heb nog een opmerking in verband met verduurzaming. Jullie hebben heel veel elektrische bussen en bakfietsen. Dat is fantastisch, alleen is het stroomnet daar niet op berekend, dus het zou fijn zijn als jullie ook in jullie sorteercentra heel grote elektrische batterijen, megabatterijen, zouden aanleggen om de continuïteit van stroomvoorziening te verzekeren. Dat is heel goed, want die busjes verbruiken zoveel stroom en het is mooi om die zonne- en windenergie die we te veel hebben daar in op te slaan. Dat zijn mijn vragen op dit moment.

De **voorzitter**: Het is altijd zo mooi, mijnheer Vreeken, het zijn meer opmerkingen en de vragen moeten we zelf uit het verhaal destilleren.

De heer **Vreeken - We connect you!**: Ik zal de vragen even samenvatten. Mevrouw Verhagen, u bent de eerste vrouwelijke CEO in Nederland, maar hoe zit het met de opvolging en waarom zie ik hier maar één vrouw achter de tafel?

Mijn tweede vraag betreft cybercrime. We hebben te maken met een gezamenlijke oorlog van Iran, Rusland en China en dat zien we dan bij bedrijven terug op het gebied van cybercrime. Als ze wat weten beter worden, kunnen ze de hele boel platleggen.

Dan duurzaamheid, elektrische batterijen, van die grote mega-elektrische batterijen, bij voorkeur natriumbatterijen.

En dan de pensioenfondsen. Vraag aan jullie pensioenfondsen om in Nederland meer in PostNL te investeren – dat zou heel fijn zijn – en ook om meer in bossen in Nederland te investeren.

De **voorzitter**: Voordat ik het woord aan Herna geef, wil ik zelf ook even reageren. Er zitten drie vrouwen in de Raad van Commissarissen en we moeten naar de hele samenstelling kijken en niet naar wie er op dit moment hier zitten. Herna, aan jou.

**Herna Verhagen - CEO PostNL**: De vraag over cyber crime was voor de accountant, maar laat ik onze kant van het verhaal toelichten. Data security, cyber security, is een domein waar we heel hard aan werken en veel aan doen. De dreiging komt van heel veel plekken van deze wereld, dus je moet goed bij blijven. Dat doen we onder andere door samen te werken met bedrijven die wat betreft security nog veel beter weten waar ze het over hebben en bovendien veel meer geld hebben om daarin te investeren. Dan moet je denken aan bedrijven als Amazon of AWS, degenen die zich bezighouden met dataopslag, maar ook KPN. Samenwerkingen zijn dus heel belangrijk en het beschermen van je eigen netwerk is cruciaal. Daar doen we ook heel veel testen voor, ook testen met onze eigen medewerkers. En het is belangrijk om steeds vooruit te denken, omdat uiteindelijk degenen die cybercrime toepassen vaak sneller en eerder zijn dan de ontwikkelingen bij bedrijven in Nederland en om ons heen. Met andere woorden, we moeten blijven nadenken over de richting waarin zich dat zou kunnen ontwikkelen en wat binnen ons bedrijf aantrekkelijke domeinen zijn om eventueel proberen binnen te komen. Dat helpt ons om die ook afdoende te beschermen.

Voor de bussen, de bakfietsen en de elektriciteit hebben we heel veel laadpleinen in Nederland. Dat zijn pleinen waar veel elektrische oplaadstations staan om daadwerkelijk al onze elektrische bussen, vrachtwagens, bakfietsen en scooters te kunnen laden. We wekken ook veel eigen energie op met de zonnepanelen die we op al onze panden hebben liggen. Het



---

sorteercentrum in Alphen aan den Rijn dat we zojuist geopend hebben, is het eerste in Nederland waar we inderdaad een heel grote batterij hebben geplaatst om ervoor te zorgen dat we het stroomnet niet belasten op momenten dat het heel duur is, waar we de energie op kunnen slaan en daarna gewoon weer kunnen gebruiken. Voor ons is dat een heel belangrijk deel van onze duurzaamheidsstrategie. Alphen aan den Rijn is een mooi gebied om te kijken wat het beste bij ons past, maar het is zeker iets om ook daadwerkelijk nog duurzamer te zijn richting de toekomst. De vraag over het pensioenfonds zal Pim beantwoorden.

**Pim Berendsen - CFO PostNL:** Uw vraag is terecht en die discussie loopt op vele vlakken. Het pensioenfonds van PostNL heet inderdaad Pensioenfonds PostNL, maar heeft een zelfstandig bestuur en een eigen beleggingscommissie, Maar ik kan u wel vertellen dat er wel degelijk suggesties zijn gedaan om te kijken of er toch wel wat mogelijkheden zijn om in de asset mix wat te verschuiven om wat meer in Nederland te investeren. Maar de opdracht aan het bestuur van het pensioenfonds is natuurlijk vooral ook om met het vermogen in het fonds tot een zo goed mogelijke pensioenopbouw te komen voor meer dan 100.000 collega's en gewezen collega's. Er worden dus wel degelijk suggesties gedaan, maar uiteindelijk is het een afweging van het fondsbestuur zelf.

De heer **Vreeken - We connect you!** Mooie toelichting! Mijn complimenten over Alphen aan den Rijn. U bent de eerste CEO die het over een megabatterij heeft en dat helpt, want alle andere beursgenoteerde bedrijven lezen de notulen van PostNL. Wat betreft het pensioenfonds vind ik het ook heel erg goed, want we hebben EUR 1.500 mld. en het zou mooi zijn als daarvan veel meer in Nederland wordt geïnvesteerd, zeker als we ook een PostNL-bos krijgen. Misschien wil het pensioenfonds daar ook over meedenken, want de gepensioneerden hebben vaak ook kinderen en kleinkinderen.

De **voorzitter:** Dank u wel. Over naar de heer Keyner.

De heer **Keyner - VEB:** Goedemiddag. Ik ben niet in staat om het net zoals de vorige spreker zo positief en optimistisch te formuleren, maar ik doe mijn best om in ieder geval respectvol te blijven. 2023 is een jaar geweest waarin economische waarde werd vernietigd en PostNL niet in staat is gebleken de kosten van kapitaal goed te maken net zoals in 2022. Daarnaast zijn ook richting klanten doelstellingen niet behaald. U noemde customer value, social value – meer medewerkers en dergelijke – die ook niet zijn behaald. Wel zijn de duurzaamheidszaken

gehaald, dus environment en dergelijke. Daar heeft u de targets wel gehaald. Al met al is het geen geweldig jaar geweest en het is ook niet voor het eerst dat niet alleen ik maar ook anderen in het verleden u hierop hebben aangesproken.

Dat is allemaal pijnlijk, temeer omdat ook uw eigen grip op de markt en de ontwikkelingen in de markt niet heel sterk blijkt. Dat hoeft geen kritiek te zijn. Het kan ermee te maken hebben – en daar is eerder aan gerefereerd door de heer Stevense – dat uw eigen voorspellingen regelmatig moesten worden aangepast. Blijkbaar is de markt zo grillig, zo volatiel dat het heel moeilijk is om zeker op de korte termijn daar iets zinnigs over te zeggen en moeten regelmatig uw eigen prognoses worden aangepast. Naar boven of naar beneden, het is ieder geval grillig. Bij grilligheid verwachten beleggers een hoger rendement. In feite komt dat overeen met de hoge risicograad. Het jaar 2023 kan dus wat tegenvallen, 2022 was dat ook en in een verder verleden waren er meerdere van dit soort jaren, maar de strategie staat als een huis. Dus uiteindelijk komen de resultaten wel binnen. De aandelenkoers geeft aan dat de markt niet gelooft dat uw strategie tot economische waardecreatie zal leiden. Dat was mijn introductie en ik heb hier vijf vragen over, waarvan ik er drie in deze ronde ga stellen. Die drie vragen zijn uitsluitend gericht aan de Raad van Commissarissen.

Gezien het feit dat PostNL niet in staat is om structureel waarde te creëren over een langere periode, wat moet er gebeuren dat u besluit dat het roer radicaal om moet? Ik kan me voorstellen dat de Raad van Commissarissen dichter bij het bestuur wil zitten om te kijken welke stappen worden gezet.

Vorig jaar is er een interessante commissaris benoemd vanuit een grote, belangrijke aandeelhouder. Ik ben normaal gesproken niet zo blij met een niet-onafhankelijke commissaris. Vorig jaar vond ik het wel een goed idee en ik ben heel benieuwd wat de analyses zijn van de nieuwe commissaris, de heer Martin Plavec, en of hij vindt dat zijn opmerkingen binnen uw gremium serieus zijn genomen in de zin van 'ik hoor wat u zegt, maar we doen even goed toch ons eigen ding zoals we altijd hebben gedaan'. Ik ben echt benieuwd of hij vindt dat er goed is geluisterd naar wat ik vermoed zeer kritische opmerkingen en suggesties.

Ik kom aan mijn laatste vraag in deze ronde. Later heb ik nog twee vragen aan de Raad van Bestuur. De beste stuurder staan aan wal, en daar hoor ik zeker ook bij. Het is heel makkelijk een analyse te maken en kritiek te uiten – dat doe ik voor de zoveelste keer in deze vergadering

– maar het zou best kunnen dat de VEB en zeker ikzelf volstrekt onredelijk zijn en dat er niets beters uit deze situatie te halen valt en dat het met de twee belangrijke productgroepen pakketten en post bijna onmogelijk is om structureel waarde te creëren. Ziet u, de Raad van Bestuur, maar vooral de Raad van Commissarissen, dit wellicht als een onmogelijke klus om structureel waarde te creëren uit PostNL? Dit waren mijn drie vragen aan de Raad van Commissarissen.

De **voorzitter**: U stelt het heel erg duidelijk en ik ga proberen u een antwoord te geven namens de Raad van Commissarissen. Wij zijn heel erg betrokken bij het wel en wee van de onderneming, zijn eigenlijk constant in discussie met de Raad van Bestuur en overleggen met de Raad van Bestuur over het afgelopen jaar. Het zijn geen gemakkelijke omstandigheden; dat zal duidelijk zijn. Wij zijn van mening dat gezien die omstandigheden en de besluiten die genomen zijn dat wij deze Raad van Bestuur uitstekend in staat vinden om hiermee om te gaan en de juiste beslissingen te nemen, uiteraard ook na overleg met de Raad van Commissarissen.

Wij hebben sinds vorig jaar – uit mijn hoofd is dat per 1 januari – een bijna volledig vernieuwd Executive Committee, waarmee we regelmatig overleg hebben en ook uitvoerig de strategie van PostNL bespreken. Het moge ook duidelijk zijn dat we volledig achter het besluit in het afgelopen jaar over het postbedrijf staan en u kunt zich ook voorstellen in welke omgeving we zitten als de kosten toenemen en de omzet daalt, zeker in het postbedrijf. Toen Sandd werd overgenomen, voerden we een discussie over de gedachte dat we daar nog vijf jaar op konden teren. Het is allemaal veel sneller gegaan en er zijn ook veel meer besparingen in de loop van de jaren gedaan om het hoofd boven water te houden. Ik vind dat een enorme prestatie en u doet dat wat makkelijk af met de uitspraak dat we geen waarde gecreëerd hebben. Het zijn natuurlijk ook momentopnames en ik ben ervan overtuigd dat dit bedrijf met de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen en het Executive Committee de juiste beslissingen neemt en het juiste team heeft om hier leiding aan te geven. Ik begrijp het wel, maar het is wel te gemakkelijk om te zeggen dat we geen waarde creëren.

De heer **Keyner - VEB**: De feiten laten anders zien. De economische waardecreatie is een makkelijke calculatie en voordat u zegt dat er van alles valt af te dingen op die calculatie, wijs ik erop dat de markt het anders waardeert. De markt neemt ook de eigen plannen mee in ogenschouw of PostNL bijvoorbeeld de afgelopen tien jaar in staat is geweest om veel of

überhaupt veel waarde te creëren, maar misschien dan over twee, drie of vier. De aandelenkoers geeft aan dat de markt u niet gelooft.

De **voorzitter**: Vorig jaar hebben we een grote aandeelhouder aan boord gekregen die ook bevestigd heeft dat de strategie van de onderneming en het management de juiste is. De nieuwe commissaris is volledig opgenomen, transparant, in onze Raad van Commissarissen. Uiteraard hebben we de nodige discussies waar hij volledig aan meedoet.

De heer **Keyner - VEB**: Kan hij bevestigen dat hij vindt dat er voldoende naar hem wordt geluisterd en dat zijn suggesties serieus worden opgepakt?

De **voorzitter**: Martin, do you understand the question? *[Martin, begrijp je de vraag?]*

**Martin Plavec – commissaris PostNL**: Yes, I do. *[Ja]*

De **voorzitter**: The question is can you please be open and transparant about your role in the Supervisory Board? *[De vraag is of je open en transparent kunt zijn over je rol in de Raad van Commissarissen]*

**Martin Plavec - commissaris PostNL**: Thank you very much and please let me know if I need to make pauses for the translation. *[Hartelijk dank en laat het mij vooral weten als ik moet pauzeren ten behoeve van de vertaling]*

Good afternoon! I have to say that in the year that I have spent on the Supervisory Board I was pleasantly surprised by the level of openness and the discussions that we are having both inside the Supervisory Board board and with the Board of Management, even though it was a tough year and a challenging one for management on the business plan and on the various aspects related to it. Obviously, as Supervisory Board we are not happy with the results. As Jan mentioned in his introduction, it was a challenging year, but the discussions that we had were on a high level. *[Goedemiddag! Ik moet zeggen dat ik in het jaar dat ik in de Raad van Commissarissen heb doorgebracht, aangenaam verrast was door het niveau van openheid en de discussies die we zowel binnen de Raad van Commissarissen als met de Raad van Bestuur hebben, ondanks dat het een moeilijk en uitdagend jaar was voor het management met betrekking tot het businessplan en de verschillende aspecten die daarmee samenhangen.*

*Uiteraard zijn we als Raad van Commissarissen niet tevreden met de resultaten. Zoals Jan in zijn inleiding aangaf, was het een uitdagend jaar, maar de discussies die we hadden, waren op een hoog niveau.]*

Regarding my position in the Board I have to say I have no special rights and I feel as a member of the Supervisory Board I am being treated in the same manner as the other members of the Supervisory Board and I am grateful for that. *[Met betrekking tot mijn positie in de Raad van Commissarissen kan ik zeggen dat ik geen speciale rechten heb en dat ik als lid van de Raad van Commissarissen op dezelfde manier word behandeld als de andere leden van de Raad van Commissarissen, en daar ben ik dankbaar voor.]*

De heer **Keyner - VEB**: Thank you! *[Dank u]*

De **voorzitter**: Thank you, Martin. Mijnheer Keyner, hebben we hiermee uw vragen beantwoord?

De heer **Keyner - VEB**: Andere mensen hebben vergelijkbare vragen gesteld in de afgelopen tien jaar. Hier moeten wij het mee doen. U maakt het beste van een bijzonder lastige situatie en iedere twee jaar is er wel iets waardoor u zich moet aanpassen en het beste ervan moet maken. Maar als je over een langere periode kijkt, blijkt het bijzonder lastig voor PostNL om economische waarde te creëren. Dat is gewoon echt een calculatie. In ieder geval de afgelopen twee jaar is het niet gelukt en de markt vreest dat u er met de huidige strategie niet in zult slagen dit de komende jaren wel voor elkaar te krijgen.

De **voorzitter**: Dank.

**Pim Berendsen - CFO PostNL**: Ik wil toch nog iets toevoegen. De rekensom is inderdaad vrij binair. Maar waar het ons om gaat, is dat je vervolgens ook kijkt naar wat we doen gegeven de marktomstandigheden. Wij sturen heel erg sterk op de level of invested capital dat we inzetten. Daar zie je ook dat we door verslechterende marktomstandigheden andere keuzes hebben gemaakt, met andere woorden ook veel zorgvuldiger zijn geweest met de ruimte op de balans om te investeren. Deze metric waardecreatie, hoe je hem ook verpakt, is een metric waar we iedere dag naar kijken en iedere dag op sturen. De feitelijke conclusie dat we voor 2022 en 2023 een resultaat hebben geboekt onder het niveau van de WACC kan ik

onderschrijven, maar met het forward-lookingdeel heb ik bijzonder veel moeite. Uiteindelijk zeggen ook in onze Beyond 2024-paragraaf dat wij aanleiding zien in geleidelijke verbetering van het marge profiel bij e-commerce en dat we de dialoog zijn gestart met het ministerie over de toekomst van post. Die effecten gaan leiden tot margeverbetering en gaan ervoor zorgen dat we terugkomen op een niveau waar waarde wordt gecreëerd.

Dat de koers dat nog niet volgt, is eigenlijk helemaal geen functie van dat 'belief' of van die onderliggende performanceverbetering, maar veeleer nog van de wat afwachtende houding. Het is nog niet gefikst bij Mail in Nederland en dat is ook zo. Daar werken we hard aan, maar we hebben volstrekt transparant gemaakt hoe we naar die twee componenten van de equity story kijken: zo goed mogelijk het postbedrijf in stabiel vaarwater brengen dat de markt begrijpt wat voor value er op post zit en tegelijkertijd zorgen voor gradueel margeverbetering aan de e-commercekant. Dat is ons plan, dat is onze strategie. Wij geloven dat er geen beter plan is dan dat. En als we dat ook realiseren, ben ik ervan overtuigd dat je daar dan ook opwaarts een share price effect gaat zien. Wat wij kunnen doen, is iedere dag alleen maar die performance cycle sturen en zodanig laten zien dat het plan leidt tot verbetering van performance. Dat wilde ik nog even namens de Raad van Bestuur toevoegen.

De **voorzitter**: Dank je wel, Pim.

De heer **Dekker - particulier aandeelhouder**: Er blijken hier geen jaarrapporten te liggen, dus ik moet het nu doen met een klein spiekbriefje na een paar uur op mijn computer te hebben getuurd. Ik heb twee vragen die in eerste instantie zijn bedoeld voor de accountant, maar die natuurlijk ook in tweede instantie van toepassing zijn op de Raad van Bestuur, althans bij dit agendapunt.

Mijn eerste vraag betreft Italië. We hebben in Italië ontwikkelingen gehad met de overheid die bepaalde betalingen wilde en uitwerkingen op het gebied van de klanten die daar een rol bij speelden. Heeft de accountant het gevoel dat hij voldoende greep heeft op de afloopcontrole van dit Italiaanse dossier?

Mijn tweede vraag komt misschien nog terug bij het volgende agendapunt in verdere uitwerking, maar het is in eerste instantie voor de accountant. Dat betreft de hoge post goodwill, waar we in deze vennootschap jaarrekening-technisch en dus ook qua beleid ten

aanzien van deze post mee te maken hebben. Ik heb op mijn briefje heel klein de getallen moeten krabbelen. De goodwill is voor 2022 en 2023 ongewijzigd gebleven op het naar mijn idee zeer hoge bedrag van EUR 207 mln. Het zijn heel kleine cijfertjes, dus ik weet niet of het getal helemaal goed is, maar als we naar de uitsplitsing kijken, hebben we te maken met een heel hoge post binnen de PostNL-component. Er is wel een algemene korte omschrijving over een 5-jaarsperiode, maar ik wijs er toch op dat de resultaten van PostNL niet zo makkelijk voorspelbaar zijn. De resultaten zijn ook niet de goede kant op gegaan, nadat we een tijdelijke hausse hadden door Covid. Maar dat was een specifiek pluspunt. Ik sta dan ook bijzonder kritisch tegenover het handhaven van deze post in deze omvang in de jaarrekening en ik vraag me dus af wat de accountant hier heeft zitten doen, hoe hij die post heeft getoetst en hoe dat de komende tijd moet gaan lopen, want ik vind dit vreemd. Ik zeg dit eens te meer, omdat deze post goodwill binnen Mail in Nederland bijna het hele boekhoudkundige eigen vermogen eigen vermogen van de vennootschap beslaat als je hem zou salderen. Daar heb ik nog een opmerking bij. In het verslag van de Raad van Commissarissen is gesproken over een robuuste situatie ten aanzien van de vermogensverhoudingen. Ik meen althans dit te hebben gelezen in het betoog van de heer Nooitgedagt. Ik wijs erop dat het op dit moment een rating heeft van BBB met een negative outlook. Ik vind dat redelijk, als ik alles bekijk, maar zeker niet robuust.

**Roland Smeets - KPMG Accountants N.V.:** Ik kan bevestigen dat we in ieder geval goed hebben gekeken naar beide posten, anders had ik die verklaring nooit afgegeven. Maar dat is te gemakkelijk. Italië betreft de settlement ten aanzien van de btw in Q1 van 2023 en wij hebben voldoende greep op de afhechting daarvan. PostNL ziet ook dat de posten binnenkomen en dat hebben wij ook gecontroleerd. Wat mij betreft, is de balanspost die er nu nog staat, goed en onderbouwd.

Wij doen inderdaad diverse werkzaamheden op de goodwill. Er staat inderdaad meer dan EUR 200 mln. op de balans en dat heeft met name te maken met Mail in Nederland en de overname van Sandd indertijd. Wij gebruiken onder andere waarderingsexperts. Wij kijken naar het budget dat is afgegeven voor het komend jaar en voor de toekomst en kijken of daar geen inconsistentie zit ten aanzien van de waardering van de goodwill voor de berekening die op de balansdatum geldt voor die post. En wat ons betreft is er voldoende headroom om de waardering te laten zoals die is.

De heer **Tse - particulier belegger**: Goedemiddag. Ik heb twee vragen, eentje voor de accountant en een voor de Raad van Bestuur. In de presentatie werd aangegeven dat er in 2023 het aantal pakketkluisen is uitgebreid. Hoe intensief worden die pakketkluisen gebruikt? Ik koop soms dingen online maar laat ze soms een hele week bij de winkelier liggen. Als ik een pakketkluis zou gebruiken, houd ik dat een hele week bezet. Dat is niet heel handig. Bent u ook van plan om het aantal ook in 2024 uit te breiden?

De accountant heeft aangegeven niet betrokken te zijn bij de examenfraude en zijn directe collega ook niet. Maar hoe zit dat met zijn teamleden? Ik neem aan dat het team niet uit twee personen bestaat.

**Herna Verhagen - CEO PostNL**: De regels in een pakketkluis zijn iets strikter dan bij een retaillocatie. Met andere woorden, de tijdswindow om het pakketje op te halen, is veel korter. Anders halen we het er weer uit. Dat communiceren we heel strak, inderdaad om te voorkomen dat die kluisen te lang bezet blijven. Een kluis is heel interessant, maar dan moet hij wel een bepaalde omloopsnelheid hebben qua pakketten.

We gaan zeker uitbreiden, ook in 2024. We zijn daar al mee bezig en dat gaan we het hele jaar doen. Pakketkluisen spelen een belangrijke rol voor allereerst klanten/consumenten die bijna niet thuis zijn en die het liefst ook een pakket in een pakketkluis of een retaillocatie willen hebben. In de tweede plaats zijn pakketkluisen voor ons interessant, omdat sommige retaillocaties in Nederland in piekperiodes enorm vol zitten. Dan zijn pakketkluisen ook een goede overloop om pakketten naartoe te brengen. Dus wij denken wel degelijk dat de uitbreiding van pakketkluisen belangrijk is en komende jaren ook gewoon door zal gaan.

**Roland Smeets - KPMG Accountants N.V.**: Het klopt inderdaad dat ons team niet uit twee mensen bestaat, maar inderdaad uit een groter aantal. Ik ben er niet van op de hoogte of mijn teamleden al dan niet hieraan hebben meegedaan. In het kader van de Wet Persoonsgegevens -- AVG -- wordt mij dat niet meegedeeld. Ik weet in ieder geval wel dat de personen die eraan hebben meegedaan, zijn gesanctioneerd binnen KPMG.

De heer **Jansen - FNV**: Goedemiddag. De werknemers zijn wel aanwezig, maar in een andere setting. Ik wil iedereen bedanken voor de toelichting. De FNV vertegenwoordigt de belangen van werknemers, leden en niet-leden. Maar zij is ook aandeelhouder van PostNL. Zij is



aandeelhouder van PostNL om hier met de Raad van Commissarissen, de Raad van Bestuur en de aandeelhouders het gesprek te kunnen voeren over het ESG-beleid van PostNL. Ik wil mij met name richten op de S en de G, want die zijn voor de FNV zeer belangrijk. Ik ga dat niet alleen doen. Ik heb ook twee werknemers van PostNL meegenomen en met uw permissie, voorzitter, wil ik hen eerst het woord geven zodat zij ook hun vragen kunnen stellen. Vervolgens zal ik het overnemen.

De **voorzitter**: Wie zijn het?

De heer **Jansen - FNV**: Simone en Bernard.

**Simone Kemper-Schwartz – particulier belegger**: Goedemiddag, good afternoon. Ik werk ruim drie jaar voor PostNL als postbezorger in Bloemendaal. Ik ben aandeelhouder en lid van de FNV. Graag wil ik het volgende onder uw aandacht brengen. Tot op heden betaalt PostNL haar postbezorgers – mijn peer group! – een uurloon lager dan 16 euro. Dit is onder 60% van het mediaan loon. Deze 60% is een Europese richtlijn voor toereikende minimumlonen en weerspiegelt leefbaar loon in een land. Zonder deze standaard staan werknemers voortdurend onder financiële druk. En ja, veel van mijn collega's staan dagelijks onder financiële druk. Maar ook als aandeelhouder deel ik deze financiële zorgen. Onze belangen overlappen elkaar, want om mensen te werven, te behouden en te motiveren en in overeenstemming met de waarden en doelen die PostNL zegt na te streven in haar jaarverslag, is een leefbaar uurloon nodig. Langdurige relaties, trots, daling van verzuim, betrokkenheid en inzet komen niet tot stand onder financiële druk en gaan uiteindelijk ten koste van de resultaten.

Tegen deze zelfde achtergrond vragen de Raad van zijn bestuur en de Raad van Commissarissen u vandaag onder agendapunt 6 in te stemmen met een flexibilisering van hun eigen beloningsbeleid. Maar wat gaat PostNL doen om ervoor te zorgen dat de werkomstandigheden verbeteren en ook haar postbezorgers een leefbaar uurloon krijgen? Het is in belang van werknemers en aandeelhouders dat PostNL haar woorden, haar waarden en haar doelen gaat waarmaken.

**Bernard Stegmeijer – FNV**: Goedemiddag. Ik werk voor PostNL als vrachtwagenchauffeur groot vervoer. Vandaag maak ik gebruik van de gelegenheid die de FNV mij biedt om als aandeelhouder aan u vragen te stellen. Ik maak me grote zorgen. In de publieke opinie is

bekend dat de marktomstandigheden, met name de pakkettenmarkt, uitdagend zijn en dat de rentabiliteit onder druk staat. Ook in het post-segment worden tegenslagen ervaren. Mijn voormalig collega Suzanne Rietveld haalde vorig jaar tijdens de aandeelhoudersvergadering aan dat de koopkracht voor de postbezorgers enorm onder druk staat. Helaas is er momenteel sprake van veel openstaande vacatures, waarbij periodiek de norm uit de Postwet niet meer gehaald kan worden.

In de Pakkettenafdeling staat de handtekening van de grootste sociale partner, de FNV, niet onder de aflopende cao, terwijl zij een groot deel van de werknemers vertegenwoordigt. Tevens zijn er berichten in de media terechtgekomen dat de Arbeidsinspectie concludeerde dat bepaalde arbeidsomstandigheden niet voldeden. Structureel te slechte arbeidsomstandigheden geven onder andere een hoog risico op verzuim, personeelsverloop, kwaliteitsverlies en mogelijk verlies van klanten en zodoende oplopende kosten en dalende inkomsten en het risico op boetes. Ik hoop dat deze vicieuze cirkel doorbroken kan worden en dat de zorgen bij de klanten en de medewerkers weggenomen kunnen worden. Ik wil u dan ook vragen om de regie in handen te nemen, want het gaat om structureel constructief overleg met de sociale partners en de arbeidsomstandigheden worden verbeterd.

Ik geef hiervoor weer graag het woord aan Frank Jansen van de FNV, maar niet voordat ik u heb gevraagd waarom mensen 12,5 jaar voor PostNL Pakketten via het uitzendbureau werkzaam zijn.

De heer **Jansen - FNV**: Dank jullie wel. Dit zijn twee verhalen van veel werknemers die ik de laatste tijd heb gesproken. We kunnen niet al die verhalen hier voor het voetlicht brengen, maar een deel van de verhalen wordt bevestigd door externe partijen. Zo heeft de Arbeidsinspectie een onderzoek gedaan naar zwaar en veilig werk, et cetera. De Arbeidsinspectie heeft geconstateerd, zoals ook is opgenomen in het jaarverslag, dat mensen direct of indirect voor PostNL werken die geen werkvergunning in Nederland hebben, met alle risico's van dien voor werknemers maar ook voor PostNL. Er is ook een onderzoek van de VNB geweest, die toezicht houdt op de naleving van de cao Beroepsgoederenvervoer. Daar komt eigenlijk uit dat de partijen die zij hebben gecontroleerd in meerderheid de cao Beroepsgoederenvervoer niet naleven, met alle risico's van dien in verband met ketenaansprakelijkheid. Als ik dan kijk naar het jaarverslag van PostNL, zie ik dat PostNL op pagina 127 stelt dat mensenrechten een essentieel onderwerp vormen en dat de UN guiding

---

principles on business human rights onderschrijven en bevestigen. Maar als ik dit soort verhalen hoor, vraag ik me echt af, in hoeverre PostNL heel concreet invulling daaraan geeft.

Dan kom ik tot de vragen. Hoeveel werknemers bij PostNL dan wel bij onderaannemers of uitzendbureaus verdienen een leefbaar loon, exclusief of inclusief overheidsondersteuning? Voor alle duidelijkheid, een deel van de werknemers van PostNL krijgt geen overheidsondersteuning.

Ten aanzien van de arbeidsomstandigheden: wat gaat PostNL op korte en lange termijn doen zodat de werkomstandigheden van werknemers structureel veilig zijn en dat ze niet het risico lopen dat ze straks langdurig uitvallen dan wel de rest van hun leven problemen hebben.

Afsluitend, ten aanzien van het onderzoek van VNB en het niet naleven van de cao Beroepsgoederenvervoer, is mijn eerste vraag of er al contact is geweest met VNB. Zo ja, wat is eruit gekomen. Als er geen contact is geweest, wat zijn dan de redenen om niet met de VNB in overleg te gaan? Als je het onderzoeksrapport leest, zie je dat er een structureel probleem is op tal van punten en dat is geconstateerd dat onderaannemers cao's niet naleven, met alle risico's van dien, ook voor PostNL. Het wordt ook vermeld op de website van de FNV. Daar wil ik het voor nu even bij laten.

**Herna Verhagen - CEO PostNL:** Wat betreft de beloning van onze medewerkers hebben we in de afgelopen paar jaar echt veel stappen gezet. Pim heeft nogmaals aangegeven dat het grootste deel – meer dan 80% – van de organische kostenstijging in 2023 uit stijging van loonkosten bestaat. De cao Postbezorgers is zojuist verlengd en daar zit 19% verhoging van onze postbezorgers in. Naar mijn mening hebben wij, daar waar wij dat kunnen, echt alle stappen gezet om daadwerkelijk de beloning te verhogen.

Dat doen we natuurlijk wel binnen de financiële ruimte die we hebben.. Jullie hebben ook de realisatie gezien van het postbedrijf in 2023: EUR 50 mln. winst aan het einde van het jaar. Jij hebt ook de woorden van Pim gehoord, namelijk dat we binnen dat postbedrijf in 2024 minder winst verwachten dan die EUR 50 mln. Je probeert steeds een balans te vinden tussen het verhogen van de salarissen, het herstellen van de salaristrappen waardoor mensen met ervaring ook daadwerkelijk meer kunnen verdienen, en dat binnen de ruimte die we hebben in de resultaten die elk jaar een stukje achteruitgaan als gevolg van volumedaling, ondanks alle

kostenbesparingen. Dat is de manier waarop wij kijken naar wat wij kunnen doen in beloning en wat wij kunnen doen om ervoor te zorgen dat er ook daadwerkelijk zoveel mogelijk van wat wij kunnen uitgeven aan salarisverhogingen ook daadwerkelijk daaraan uitgeven.

Of je dan komt op een leefbaar uurloon? Ik denk dat je die rekensom zelf kunt maken. Wij zitten niet op een minimum uurloon van EUR 16. We zien een enorme stijging over de afgelopen paar jaar. Het feit dat FNV niet heeft meegetekend op de cao betekent niet dat er geen rechtsgeldige cao is. Dat houdt in dat de leden van de BVPP en de CNV tezamen in ieder geval de meerderheid van onze medewerkers vertegenwoordigen.

De uitzendkracht die al 12,5 jaar uitzendkracht bij ons is, mag mij morgen bellen. We hebben namelijk al heel lang het beleid dat we mensen in vaste dienst nemen. Als deze man of vrouw ook daadwerkelijk in vaste dienst wil komen, dan kan dat gewoon.

Ik ga terug naar een aantal andere vragen die zijn gesteld, namelijk over arbeidsomstandigheden. Er zijn onderzoeken geweest van de Arbeidsinspectie naar arbeidsomstandigheden van PostNL op een aantal van onze locaties. Wat hier gebeurt, is dat dat wordt gegeneraliseerd en wordt aangegeven dat dit dus voor heel PostNL geldt. Dat is het eerste wat ik daarin bestrijd. Nog belangrijker is echter de vraag wat we doen als er bevindingen zijn en deze serieus zijn. Dan nemen we daarop ook direct actie, want het laatste dat wij willen, is dat wij geen veilige werkomstandigheden hebben. Die proberen we structureel veilig te laten zijn. Daar investeren we veel in en we werken er ook aan, bijvoorbeeld met behulp van maatregelen en een leidraad voor de manier waarop de mensen dat werk kunnen doen. Daar werken we altijd aan, ook nu, en we zijn daarover altijd in overleg met de Arbeidsinspectie. Dus structureel veilig werken is voor ons belangrijk en daar wordt echt heel veel aandacht aan besteed. Dat wil niet zeggen dat het overal altijd goed gaat. Zodra dat niet het geval is, nemen we daarop actie.

U linkte de onderzoeken van de Arbeidsinspectie ook aan mensen die werken zonder werkvergunning. We hebben één situatie gehad, twee jaar geleden. Daar hebben we ook direct actie op ondernomen, want dat is het laatste wat wij willen, namelijk dat er mensen bij ons werkzaam zijn zonder werkvergunning. Het naleven van de cao's waaronder wij vallen – er zijn best wel veel cao's die van toepassing zijn op PostNL – controleren we. We hebben ook daadwerkelijk het gesprek gehad met de VNB. Waar we dat kunnen, doen we die controles

zelf, onder andere door middel van Paychecked, dat wij gebruiken om bezorgondernemers inderdaad te laten aantonen dat zij voldoen aan de cao's die op hen van toepassing zijn. Dat doen we ook maar op een andere manier voor de uitzendbureaus die de PostNL cao moeten toepassen. Wat ons betreft, is dat een heel goede manier om ook daadwerkelijk te checken dat deze partijen voldoen aan het betalen conform de cao. Als ik kijk naar wat PostNL investeert in haar medewerkers, durf ik mijn hand ervoor in het vuur te steken dat wij oprecht proberen een goede werkgever te zijn voor degenen die bij ons werken. Dat doen we dag-in, dag-uit. Dat doen we ook als je kijkt naar de salarissen en de salarisverhogingen die wij over de afgelopen paar jaar hebben betaald en de investeringen die wij doen in veiligheid, in opleidingen, in leidinggevende en in er echt voor zorgen dat mensen een goede baan hebben.

De heer **Jansen - FNV**: Mevrouw Verhagen, ik hoor wat u zegt, maar als vakbond kijken wij naar de feiten en een aandeelhouder doet dat toch even wat anders. U verwijst onder andere naar een bepaalde code, maar uit het rapport van VNB blijkt hoe makkelijk de onderaannemers wel het vinkje kunnen krijgen dat ze aan die code voldoen. Hoera, PostNL neemt dat vinkje over! Maar vervolgens kan er wel degelijk door de onderaannemers een cao worden ontdoken. Ik wil de discussie hier niet inhoudelijk verder voeren, maar ik wil u nogmaals, net als vorig jaar, uitnodigen voor een gesprek met de FNV als aandeelhouder. Het staat u vrij om daar wel of niet op in te gaan. Ik zou de andere aandeelhouders bij dezen willen uitnodigen. FNV heeft een bepaalde kijk op het ESG-beleid van PostNL en de manier waarop dat in de praktijk uitpakt. U bent van harte uitgenodigd om een keer met ons het debat te voeren om te kijken wat we er met elkaar van vinden.

De heer **Van den Bos - particulier belegger**: Mijnheer Jansen, ik had ook graag het gesprek met u gevoerd. U zou er nog op reageren, maar u hebt nooit gereageerd!

De **voorzitter**: Mijnheer Van den Bos, dank u wel, maar dit is een discussie tussen aandeelhouders en de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen en niet onderling. Dat kunt u straks bij de borrel doen. Zijn er nog vragen?

De heer **Van den Bos - particulier belegger**: Ik heb een paar punten, onder andere aan het adres van de VEB. Als ik het goed heb, heeft een tijdje terug in De Financiële Telegraaf een stukje gestaan – de VEB gaat het snappen – dat PostNL wordt gemangeld tussen de politiek en de vakbonden. Eigenlijk had de VEB moeten vragen of PostNL, PTT Post of welke naam

dan ook ooit verzelfstandigd had moeten worden. Dat is de eerlijkste vraag die je kunt stellen. Daaruit voortvloeiend deze opmerking. We hebben te maken met DHL, Deutsche Post, een gigant. DPD is hetzelfde. Als kleiner bedrijf – laat ik PostNL zo maar noemen – kan je daar niet tegenaan. Het enige waar PostNL in uitblinkt, is de mate van post- en pakketbezorging. Dat is mijn eigen ervaring, maar ik hoor dat ook van anderen. Bij DPD of DHL gebeurt dat niet altijd.

De **voorzitter**: Dank u wel. We zijn blij met die opmerking.

De heer **Vreeken - We connect you!**: Twee dingen. Ik kan me aansluiten bij de vorige sprekers en ook bij de VEB. Wellicht valt te overwegen om van PostNL een stukje semi-overheid te maken, want ik heb een paar keer aangegeven dat DHL reuzegroot adverteert met Coldplay. Dat kost veel geld. De heer Timmermans kent mij vanuit ING en wij adverteerden wereldwijd heel slim met een beperkt budget. Wat belangrijk is, is share of voice, zorgen dat je gezien wordt. PostNL wordt niet op reclames gezien. Ook sponsoring. Alle grote sporten zoals damesvoetbal, -handbal en -hockey worden gesponsord door DHL. Arno van Bijnen, een vorig bestuurder bij PostNL, wilde dat ook graag. Het is niet eens zo heel duur. Maar het is allemaal naar DHL gegaan. Dat betekent dat de captains of industry bij voetbal, handbal en bij hockey zitten. Zij spreken met DHL bestuurders en directieleden en die gaan onderling deals maken, bijvoorbeeld over pakketbezorging. Commercieel en communicatief gezien, valt daar veel meer aan te doen. De heer Timmermans weet ook dat binnen ING EUR 100 mln. werd uitgegeven aan communicatie en marketing. Het hoeft hier niet EUR 100 mln. te zijn, maar een paar miljoen meer kan toch echt wel. Ik vind dat hier veel te weinig aan communicatie gebeurt. Post, media en pakketten moeten in Nederlandse handen blijven, dus de overheid moet er eigenlijk maar investeren. Het is dus mooi dat we Ad Melkert hier hebben zitten. Hij heeft een uitstekende lijn met Wilders, heb ik begrepen. Dus dat moet lukken!

De heer **Keyner - VEB**: Ik heb nog twee punten voor de Raad van Bestuur. Ik wil graag inhaken en gebruik maken van het voorzetje van de mensen van de FNV of de werknemers. Ik voel meer sympathie voor die mensen dan u wellicht zou vermoeden, want het bevestigt eigenlijk de onmogelijke puzzel die u wellicht probeert op te lossen en wel dat mensen zeer begrijpelijk en zeer terecht verwachten dat er een hoger loon gaat komen voor postbezorgers en dergelijke. Dus toch meer begrip voor de FNV en de collega's dan u wellicht zou vermoeden. Tegelijkertijd heeft u, ondanks dat wij met zijn allen vinden dat u al redelijk hoog loon biedt en

dat er best wel wat vooruitgang is geboekt, het afgelopen jaar bijzonder veel moeite gehad om mensen te vinden om het werk te doen. Tegelijkertijd ziet u dat de tevredenheid van uw eigen personeel achteruit kachelt. Het klinkt niet respectvol, maar het is heel direct en het zijn wel uw engagementsscores. De targets zijn trouwens nog lager gezet dan de lage score die er al in 2023 was, toen het 68% was. In 2022 was het 78% en de target voor dit jaar is 64% - 67%.

Het geeft onderliggend aan dat er wel een issue is wat de werknemers betreft en dat kan te maken hebben met werk omstandigheden, de werkdruk en de relatief te lage betaling. Onderaan de streep resteert er te weinig geld om ook aandeelhouders tevreden te krijgen. Dat was mijn eerste vragensessie. Dus de vraag die ik opnieuw wil stellen, is of dit niet een onmogelijke puzzel die u wordt verwacht op te lossen. Als het inderdaad een onmogelijke puzzel is, constateren we met zijn allen dat het een non-viable business is, zoals de Amerikanen zeggen. Het komt niet uit.

Mijn tweede vraag heeft te maken met post. Het is zeer begrijpelijk wat u probeert te bewerkstelligen. Liefst één keer in de week is volstrekt voldoende. Wie schrijft er nog een brief en wanneer heb je nog briefpost nodig? Ik snap het wat betreft de bankpasjes en de rouwkaarten en met name voor die mensen die nog steeds brieven schrijven, maar de rest schrijft gewoon geen brieven meer. Is daarom niet het moment genaderd dat u in overleg treedt niet alleen met de overheid om naar één keer in de week te gaan? Als zij niet akkoord gaan, kunt u de hele business teruggeven aan de overheid. Misschien hoort het daar ook thuis, zoals de heer Van den Bos suggereerde. Ik ben het daar helemaal mee eens. De overheid denkt misschien dat het een soort mensenrecht is dat je iedere dag een brief moet kunnen posten die de dag erna aankomt, maar ik denk het niet. Het is veel logischer vanuit een zakelijk perspectief dat het via de pakketdienst gaat als iemand per se een brief wil schrijven of wat dan ook wil versturen. Dan betaal je maar 10 euro voor een rouwkaart; so be it. Ik geloof niet dat je iedere dag 20 rouwkaarten moet gaan versturen. De vraag is of post niet veel meer is dan paard en wagen terwijl we proberen steeds meer als postkoets iets te gaan doen voor iets wat eigenlijk volledig uit de tijd is.

**Herna Verhagen - CEO PostNL:** Uw eerste opmerkingen over de puzzel heeft Pim al beantwoord. Wij geloven in die waardecreatie. We hebben ook aangegeven in Beyond 2024 hoe wij denken dat dit kan, zowel voor Pakketten als voor Mail in Nederland. Je hebt een wetwijziging nodig, maar het is dus geen onmogelijke puzzel.

Wat betreft salarisverhoging is 19% in twee jaar best wel substantieel en veel. Ik begrijp wat u zegt, maar eigenlijk snap ik het toch ook niet helemaal, want er wordt echt heel veel aan salarisverhoging betaald en dat zit in onze cijfers. Wij hebben geen probleem in het vinden van medewerkers voor onze sorteercentra of voor onze pakketbezorging, het hoofdkantoor, IT en voor engineers. Waar we problemen hebben, is rondom postbezorgers. Daar hebben we moeite om voldoende mensen te vinden. Overigens is daar de aanpak sinds een halfjaar veranderd en zien we sinds begin van dit jaar dat er meer mensen binnen blijven dan dat er weggaan. Dus ook daar zien we dat langzaam maar zeker vacatures worden ingevuld.

Post terug naar één dag per week. Voordat wij ermee naar buiten kwamen dat wij binnen twee dagen en op termijn binnen drie dagen de post bezorgd wilden hebben, hebben we heel veel alternatieven bekeken. We hebben niet zomaar gezegd dat we dat gingen doen. Verschillende alternatieven zijn de revue gepasseerd om te bepalen, welke het beste recht doen aan enerzijds waardecreatie en anderzijds het behoud van post voor mensen in Nederland. Dat is niet het terugbrengen van postbezorging naar één dag per week. Dat leidt tot heel veel waardereductie in plaats van waardecreatie. Als je de meeste waarde wil creëren, kun je dat zowel voor het bedrijf en de aandeelhouders als voor medewerkers het beste geleidelijk doen. Dat is de reden waarom we ervoor kiezen om 'vandaag gepost, binnen twee dagen bezorgd' en op termijn 'vandaag gepost, binnen drie dagen bezorgd' te volgen. We maken ons er hard voor om dat ook politiek voor elkaar te krijgen en het is een belangrijke gamechanger voor Mail in Nederland.

De heer **Keyner - VEB**: Dank u wel.

De heer **Reijnen – particulier belegger**: Er is een rechtszaak geweest in Rotterdam, waarin is uitgesproken dat de ACM beter moet handhaven op de kwaliteit van de postbezorging. De eiser was een advocaat, dus het zal wel over aangetekende stukken gaan. Ik ben daar ook zeer ontevreden over. Ik heb ook een brief aan de minister van Economische Zaken, maar doordat ik mevrouw Verhagen iets beter ken, heb ik die brief voorlopig even begraven en zal ik het hier aankaarten.



De bezorging van aangetekende stukken is op mijn adres beneden de maat. Ik krijg daarop graag een terugkoppeling, hoewel dat niet gelijk nu hoeft. Maar ik wil wel weten wat er met de uitspraak van de rechter met betrekking tot het handhavingsverzoek richting ACM is gedaan.

**Herna Verhagen - CEO PostNL:** Er zijn twee verschillende aspecten ten aanzien van de aangetekende post op uw adres. Stephan van den Eijnden zit hier in de zaal, twee rijen achter u. Die zullen wij buiten de vergadering behandelen.

De rechtszaak in Rotterdam ging over de handhaving van aangetekende post. Uiteindelijk hebben wij daar ook weer bezwaar tegen aangetekend en in dat bezwaar is aangegeven dat de ACM op dit moment niet de bevoegdheid heeft om te handhaven, specifiek op aangetekende post. Dat is het antwoord. Dat laat onverlet dat ook wij vinden dat de kwaliteit van aangetekende post niet voldoende is. Wij zijn daarom begonnen met het stukje voor stukje overdragen van aangetekende post naar ons tijdgebonden netwerk. Als de pilot slaagt – dat weten we in juni – zullen we de aangetekende post overdragen naar een ander netwerk om een hogere kwaliteit te realiseren.

We gaan kijken naar uw specifieke klachten, maar we zijn ook wel degelijk bezig om die kwaliteit te verhogen, want wij delen de mening dat het niet goed genoeg is.

**De heer Dekker - particulier aandeelhouder:** Ik was daarnet kennelijk niet duidelijk genoeg, want ik had mijn twee vragen uitdrukkelijk gesteld, in eerste instantie aan de accountant, maar in tweede instantie aan de directie. Ik zal de vraag dan nog wat toespitsen, dan komt het misschien wat duidelijker over. Nog even terug naar Italië. Daar zit nog een kleine restantpositie die hier niet zo veel mee te maken heeft, maar hoe zit het met de afloop van de btw-affaire? Hoeveel schot zit daarin en zijn we daar eind 2024 wel van af en moet partijen die nog niet betaald hebben, maar als een dubieuze debiteur worden beschouwd?

Mijn tweede vraag zal ik iets meer aanscherpen. Als we naar de goodwill kijken bij Mail in the Netherlands, de grote post die mede is voortgekomen uit de overname van de puinhoop Sandd, dan hebben we het over een post van ongewijzigd EUR 174 mln. Gelet op de ontwikkeling van de resultaten, die we ook in het tweede halfjaar hebben gezien in dit segment, en gelet op de matige resultaatsverwachtingen voor de eerstkomende jaren, wat is er dan gebeurd met de headroom als we kijken naar eind 2022 versus eind 2023? Die headroom is

---

mede gelet op de rente aanzienlijk kleiner geworden. Welke headroom bestaat er dan nog op dit moment? Zoals ik al eerder zei, deel ik de mening niet dat deze post goodwill in deze omvang nog verantwoord is, gezien alle ontwikkelingen.

**Pim Berendsen - CFO PostNL:** De oorsprong van de discussie in Italië is een andere interpretatie van de btw-requirements van ons voormalig dochterbedrijf Nexive. Daar hebben we met de Italiaanse fiscus een settlement bereikt dat inmiddels is afgewikkeld. Dat betekent alleen dat we aan achterliggende klanten van dat voormalige dochterbedrijf een deel van die btw terug kunnen vragen. Daar is ook een proces gestart waarin we dat via duizenden facturen hebben gedaan. Vooraf, toen we de settlement overeenkwamen, hebben we een inschatting gemaakt van het bedrag dat we denken terug te halen bij die achterliggende klanten en dat bedrag hebben we inmiddels ruim overschreden. Met andere woorden, de uitkomst daarvan is beter dan dat we tevoren hadden ingeschat en is als zodanig ook verwerkt in de verantwoording van de resultaten. Er zijn nog een paar partijen waar het wat meer moeite kost om die te overreden om ook de nog te betalen btw aan ons te betalen. Daar gaan we nog een tijdje mee door zolang we denken dat dat doelmatig is. Maar uiteindelijk heeft de settlement beter uitgedaan dan van tevoren ingeschat.

Dan de vraag over de goodwill. Het is vrij instrumenteel. Je kijkt naar de cash generating unit die het betreft, je pakt het plan erbij zoals we dat nu zien. En dat heeft rekening te houden met de daling van de postvolumes. Het heeft ook rekening te houden met de daling van de niet-24 uur, minder hard dan de 24 uur, maar het houdt natuurlijk ook rekening met de verbeteringen die we denken te kunnen realiseren. Als je dan kijkt naar die projectie en de cashflow die daaruit komt, ga je die confronteren met de post van in de orde van grootte EUR 170 mln. en dan is er nog voldoende headroom gebleken. Dat die headroom wat lager is geworden als gevolg van de ontwikkelingen van 2022 op 2023, is inderdaad waar, maar er is nog headroom en als zodanig is de post goodwill op het toekomstige verdienvermogen van het postdeel voldoende in balans en is er dus geen aanleiding voor een impairment. Dit testen we geregeld en dat zullen we ook in 2024 we doen. Dus dat blijft een positie die altijd door onszelf en vervolgens ook door de account zal worden beoordeeld. Het is dus geen willekeurige exercitie en na een zorgvuldige analyse is de conclusie dat er op basis van de vooruitzichten geen aanleiding is om die positie te impairen.

De heer **Bruins – particulier aandeelhouder**: Voorzitter. Ik vroeg me af of ik me zou houden aan de drie vragen die gesteld mogen worden, maar dat zal ik doen. Ik heb daarom twee verzamelvragen. De eerste is of u iets kunt vertellen over de relatie met Europa, met name omdat Europa over heel veel dingen beslist. Duurzaamheid is al genoemd en Europa beslist daarover. Er is gesproken over het bomen planten. Dat was een soort grafrede, omdat we in Nederlands-Indië altijd zeiden ‘boompje groot, plantertje dood’. Als jullie wat gaan planten, hebben jullie kans dat jullie dood zijn als het boompje groot is. Hebben jullie veel contacten met andere organisaties om Europees beleid te krijgen, omdat een level playing field in post belangrijk is. Of laten jullie dat over aan de regering? Ik neem aan dat jullie het beide proberen, maar misschien kunt u iets vertellen over de organisaties waar u contact mee heeft. Voor Corona heb ik gevraagd of jullie nog iets doen met DHL en Belgische Post. Het antwoord was zeer bedroevend, maar dat kwam waarschijnlijk ook omdat ik meer aandelen had dan nu.

In de tweede plaats wil ik graag iets weten over jullie internationale contacten. PostNL heeft veel ervaring met het proberen over te nemen van Bpost, maar zijn jullie dat ook van plan in de Aziatische wereld? Azië werd verschillende keren genoemd als een belangrijke concurrent of samenwerking, maar misschien is er wat over te zeggen of jullie een Aziatisch postagentschap willen overnemen of niet.

**Herna Verhagen - CEO PostNL**: We onderhouden veel contacten in Europa en dan met name in Brussel, waar de Europese Commissie en het Europees Parlement zitting hebben. Dat doen we deels zelf, maar dat doen we ook zeker met andere postale bedrijven. Er bestaat een hechte samenwerking tussen Europese postbedrijven. Die zitten in twee verschillende organisaties, IPC – International Post Corporation – en PostEurope, die voor de postale bedrijven veel doen aan het proberen te beïnvloeden van regelgeving in de post- en pakkettenmarkt in Europa. De samenwerking tussen Europese postbedrijven is er dan ook op gericht om zoveel mogelijk een level playing field te bereiken, voor zover dat kan, want de Europese wetgeving laat vaak veel ruimte en biedt als het ware een minimumkader waar je aan moet voldoen. Dat laat onverlet dat nationale overheden vervolgens dat nog verder kunnen invullen. Je blijft dus verschillen zien in Europa, maar er wordt op dat vlak heel veel samengewerkt.

Wij zijn niet van plan acquisities te doen in Azië. De samenwerking die we daar hebben, is met grote Aziatische webshops of e-commerce, winkels, zoals Temu, Shein en Ali die veel

pakketten naar Europa verscheppen. We zien dat veel consumenten in Europa en dus ook in Nederland daar spullen bestellen. Dat is de samenwerking die we daar zoeken, maar dat is een commerciële samenwerking om de volumes in België en Nederland te verspreiden.

De heer **Stevense - Stichting Rechtsbescherming Beleggers**: Ik ben blij dat ik wat bijval krijg voor die 1-dagsbezorging. Ik heb er ook op geattendeerd om ruimte in de wet te creëren dat je daar ook gebruik van kan maken als het eenmaal zo ver. Dat dit nu nog niet kan, kan ik me voorstellen, maar het gaat hard en ik denk dat we daar uiteindelijk toch naartoe moeten. Wij krijgen af en toe een brief, meestal van de overheid of van de bank en van tevoren hebben we dezelfde brief al in de mail gehad. Verder is het reclame en dan houdt het op. Eén dag per week in de toekomst wordt toch wel het issue.

Ik hoor van alles over bossen aanplanten. Ik heb er echter al vaak op gewezen dat we ervoor moeten zorgen dat de fruitteelt hier weer gaat renderen. Ik heb het echter een beetje opgegeven, want de hele voedselproductie verdwijnt hier. Daar heb ik mezelf inmiddels al bij neergelegd. Als mijn vrouw boontjes koopt in de winkel kijkt ze tegenwoordig waar ze vandaan komen. Dan blijken het boontjes uit Senegal te zijn of er staat helemaal geen land op. Ik ben zelf bezig met een nieuw ras en ik hoop dat het iets wordt.

De **voorzitter**: Ik ben op zoek naar een vraag.

De heer **Stevense - Stichting Rechtsbescherming Beleggers**: Dan een vraag over de arbeidsomstandigheden. Ik heb al een paar jaar gewerkt bij PostNL, dus ik denk dat ik uit ervaring kan spreken. Ik heb er altijd met plezier gewerkt en ik heb er zelfs vlak voor de kerst nog een paar weken gewerkt. Dat kwam zo uit. Tempo Team vroeg iemand voor een dag of tien en dat heb ik ook met veel plezier gedaan. De beloning is 16 euro. Als je als fruitteeler 16 euro per uur moet betalen, is het helemaal gebeurd. Dat gaat gewoon niet. Ik sta er momenteel mee in Duitsland, maar als het wat wordt, ga ik ermee naar Amerika. Maar wat betreft die bebossing: moeten we straks beukenootjes eten, of zo? Ik snap er helemaal niets van. Als je toch een goed renderende fruitteelt hebt, heb je toch ook een goede CO<sub>2</sub>-reductie?

De **voorzitter**: Mijnheer Stevense, ik vind het een heel mooi betoog, maar zullen we straks verder gaan? Ik moet de vergadering verder voortzetten, want we hebben nog veel

agendapunten. Het beeld dat u schetst, is helder en duidelijk. Wij nemen mee wat u allemaal zegt. Dank u wel.

Als er verder geen vragen meer zijn, kunnen we verder en stel ik vast dat dit agendapunt voldoende is behandeld.

## Agenda item 2b

**Board report 2023**

**Bestuursverslag 2023**

## Agenda item 2c

**Discussion of the corporate governance chapter in the Board report 2023**

**Bespreking van het corporate governance hoofdstuk in het bestuursverslag 2023**

35



Agendapunt 2b en 2c nemen we samen. De vaststelling van de jaarrekening komt bij agendapunt 4 aan de orde. U kunt nu vragen stellen die betrekking hebben op het verslag van de Raad van Bestuur, het verslag van de Raad van Commissarissen, de jaarrekening als mede over het hoofdstuk over corporate governance. Ten aanzien van het laatste merken we op dat de herziene Corporate Governance Code in werking is getreden met ingang van het boekjaar dat startte op 1 januari 2023. We hebben daarom de wijzigingen ten opzichte van de vorige code geanalyseerd en hieruit bleek dat wij in heel grote lijnen al voldeden aan de nieuwe code. Wel hebben wij bijvoorbeeld ook onze reglementen, waar nodig, aangescherpt op de nieuwe bewoordingen van de code.

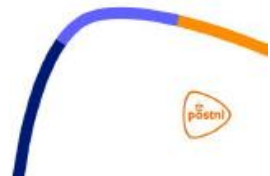
Zijn er nog vragen? Als dat niet het geval is, stel ik vast dat dit agendapunt voldoende is behandeld en gaan we door naar agendapunt 2d, de bespreking van het bezoldigingsverslag.

## Agenda item 2d

**Advisory vote in relation to the remuneration report for the financial year 2023 (Resolution)**

**Adviserende stemming ten aanzien van het bezoldigingsverslag over het boekjaar 2023 (Besluit)**

36



Dit is de adviserende stemming ten aanzien van het bezoldigingsverslag over het boekjaar 2023. Sinds 2020 wordt het bezoldigingsverslag jaarlijks aan u voorgelegd ter adviserende stemming. Het bezoldigingsverslag over het boekjaar 2023 is te vinden als hoofdstuk 15 in het bestuursverslag. Voor een toelichting op het bezoldigingsverslag geef ik graag het woord aan Ad Melkert, onze voorzitter van de Remuneratiecommissie.

# Remuneration report 2023



## Remuneration report 2023

- Pages 132-145 of the Annual Report 2023
- Actual Board of Management remuneration 2023: page 139
- Key remuneration outcomes Board of Management:
  - Implementation during 2023 in line with policy
  - Base salaries indexed by 2.5%
  - Short-term incentive payout: 15% of base salary | below target
  - Long-term incentive vesting: 18.75% of base salary | below target
- Key remuneration outcomes Supervisory Board:
  - Fees paid to newly installed ESG-committee in line with other committee fees.
- Questions
- Advisory vote



**Ad Melkert - voorzitter Remuneratiecommissie:** Dank je wel, Jan. Zoals aangekondigd, zal het bezoldigingsverslag over 2023 ter adviserende stem aan u worden voorgelegd. Het is goed te vermelden dat tijdens de vorige aandeelhoudersvergadering u het bezoldigingsverslag over 2022 met 99,39% heeft goedgekeurd. Wij hebben afgelopen najaar met vertegenwoordigers van verschillende stakeholders gesproken en hen gevraagd om input ten aanzien van het bezoldigingsverslag. Dit heeft niet geleid tot aanpassingen.

Voordat we overgaan tot stemming, wil ik u er graag op wijzen dat de beloning van de Raad van Bestuur in 2023 is vastgesteld in lijn met het beleid dat in 2022 in de aandeelhoudersvergadering is vastgesteld. Het jaar 2023 was een jaar met vele gezichten vanwege de voortdurende uitdagende macro-economische ontwikkelingen. Dit zagen we terug in de resultaten en daarmee ook in de realisaties van de variabele beloning van de Raad van Bestuur, namelijk 15% pay-out voor de korte-termijn variabele beloning en 18,75% vesting van de lange-termijn variabele beloning.

U vindt het bezoldigingsverslag over het jaar 2023 op pagina 132 tot en met 145 van het jaarverslag en op pagina 139 ziet u dat het totale beloning van de Raad van Bestuur over 2023 hoger is uitgekomen vergeleken met het jaar daarvoor. Dit wordt veroorzaakt door ten eerste een verhoging van het salaris van de Raad van Bestuur met 2,5%, in lijn met de cao-verhoging

van medewerkers, ten tweede een korte-termijn variabele beloning over 2023 die hoger lag dan in 2022, het jaar waarin de korte-termijn variabele beloning nihil bedroeg en ten derde een hogere lange-termijn variabele beloning die in 2023 onvoorwaardelijk is geworden, vergeleken met de waarde van de LTI die in 2022 onvoorwaardelijk is geworden. Het bedrag dat aan beloning in 2023 is betaald aan de Raad van Commissarissen lag iets hoger dan het jaar ervoor, aangezien er met ingang van 1 juli 2023 fees zijn betaald aan de voorzitter en leden van de nieuw opgerichte ESG Committee. Vooruitlopend op het nieuwe beloningsbeleid van de Raad van Commissarissen is besloten om hen in 2023 fees te betalen die gelijk zijn aan de fees voor de Nomination Committee en de Remuneration Committee. Tot zo ver.

De **voorzitter**: Dank je wel, Ad. Dan gaan we nu over tot beantwoording van vragen uit de zaal.

De heer **Keyner - VEB**: Ik snap dat het allemaal volgens het beloningsbeleid gaat, maar is het niet op zijn minst ongelukkig dat er sprake kan zijn van welke bonus dan ook, korte termijn of lange termijn, ook al heeft die betrekking zelfs op eerdere jaren, als je ziet dat PostNL nog steeds in de fase zit met wat structurele problemen en waarin niet-structureel economische waarde kan worden gecreëerd? Is dat niet op zijn minst ongelukkig? Dat is een vraag die ik graag aan de Remuneratiecommissie wil stellen.

**Ad Melkert - voorzitter Remuneratiecommissie**: Het is onvermijdelijk. Als je beleid vaststelt, moet je ook naar dat beleid handelen. Wij leggen straks ook weer beleid vast voor de komende tijd en zullen daar in de toekomst ook naar handelen.

De heer **Keyner - VEB**: Vindt u het ongelukkig of zegt u dat er regels zijn en dat u zich daaraan houdt, wat wij er ook van mogen vinden? Soms heb je gewoon bepaalde regels die bij nader inzien niet echt handig zijn geweest of je moet zeggen dat je het gewoon niet gaat doen, omdat deze onderneming niet in staat is om zelf economisch gedurende te draaien.

**Ad Melkert - voorzitter Remuneratiecommissie**: Ik geloof niet dat je dat zo in dat algemene kader kunt plaatsen, maar u heeft ook gezien dat een van de factoren die de STI bepalen niet is toegepast in verband met de verwerking van wat er onderliggend financieel aan de orde is. Wij kijken daar dus wel degelijk naar, maar uiteindelijk moeten we het beleid ook wel bepalen. Dat mogen de aandeelhouders ook van ons verwachten dat we in lijn met dat beleid handelen.



De heer **Keyner - VEB**: Dank u wel.

De **voorzitter**: Als er geen verdere vragen zijn, stel ik vast dat dit agendapunt voldoende is behandeld en gaan we over tot de adviserende stemming over het bezoldigingsverslag. We vragen u hier om een positieve stem uit te brengen ten aanzien van het verslag.

Voordat we tot de stemming overgaan, kan ik u melden dat uit de presentielijst blijkt dat er samen met de aandeelhouders die digitaal aan deze vergadering deelnemen 366 aandeelhouders ter vergadering aanwezig of vertegenwoordigd zijn en die samen bevoegd zijn tot het uitbrengen van 186.065.737 stemmen. Dit komt neer op 37.65% van het totaal geplaatste aandelenkapitaal. De aan onze notaris verleende volmachten en steminstructies maken 37.41% uit van het vertegenwoordigde kapitaal.

Voordat ik u ga vragen om te stemmen, zal Ewout de werking van het stelsysteem kort toelichten.

**Ewout de Wit - secretaris**: Goedemiddag. We hebben weer dezelfde opzet voor het stemmen als vorig jaar. Vanwege een lichte vertraging op de webcast wordt gedurende de hele vergadering de mogelijkheid tot stemmen opengesteld en deze sluiten we dan aan het einde van de vergadering. Dit houdt in dat de mogelijkheid tot stemmen de hele vergadering open wordt gesteld en dat gedurende de vergadering op alle agendapunten kan worden gestemd. U zult dus straks al direct de mogelijkheid hebben om op alle agendapunten te stemmen, maar u kunt met het uitbrengen van uw stem uiteraard ook wachten tot het betreffende agendapunt is behandeld. U kunt voor of tegen stemmen of u van stemming onthouden. Zodra de mogelijkheid tot stemmen aan het einde van de vergadering is gesloten, zullen we op het scherm hier de uitslagen laten zien van de stemmingen per agendapunt en dat is dan op basis van de stemmen die zijn uitgebracht door u tijdens de vergadering en middels schriftelijke of elektronische volmachten die al zijn uitgebracht.

Dan geef ik nu graag het woord weer aan de voorzitter.

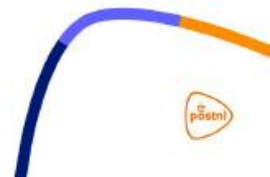
De **voorzitter**: Ik hoop dat u allemaal in staat bent om te stemmen. U kunt nu uw stem uitbrengen over het bezoldigingsverslag 2023. U kunt dat trouwens tijdens de hele vergadering nog doen, dus we gaan gewoon door.

## Agenda item 3

**Adoption of the 2023 financial statements (Resolution)**

**Vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2023 (Besluit)**

38



Dan agendapunt 3, de vaststelling van de jaarrekening over 2023. U vindt de jaarrekening in ons bestuursverslag vanaf bladzijde 158. De jaarrekening is, zoals eerder besproken, gecontroleerd door KPMG en verklaringen van de accountant vindt u vanaf pagina 259 van het jaarverslag.

Zijn er nog vragen over de jaarrekening boekjaar 2023?

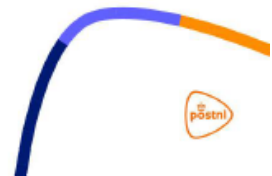
Nee? Als er geen verdere vragen zijn, stel ik vast dat het jaarverslag en de jaarrekening voldoende zijn behandeld en kunt u uw stem uitbrengen over de vaststelling van de jaarrekening 2023.

## Agenda item 4

**Dividend**

**Dividend**

39



Dan wil ik graag overgaan op het dividendbeleid, punt 4a van de agenda.

## Agenda item 4a

**Dividend policy**

**Dividendbeleid**

40



Conform de Nederlandse Corporate Governance Code, worden deze richtlijnen als apart agendapunt op deze vergadering behandeld en verantwoord. Het dividendbeleid is

ongewijzigd gebleven ten opzichte van het dividendbeleid, zoals toegelicht tijdens de aandeelhoudersvergadering van vorig jaar. Een toelichting op het beleid heeft u kunnen vinden in de toelichting op de agenda van deze vergadering.

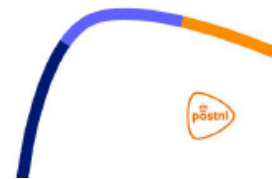
Dan gaan we nu door naar agendapunt 4b, de winstbestemming.

## Agenda item 4b

**Appropriation of profit (Resolution)**

**Winstbestemming (Besluit)**

41



Onder de aanname dat de jaarrekening 2023 door u is vastgesteld, stellen wij in lijn met de statuten van PostNL voor een dividend ten laste van de winst over het boekjaar 2023 uit te keren aan de houders van gewone aandelen van EUR 0,09 per gewoon aandeel. Dit komt overeen met een pay-out ratio van 80% van het genormaliseerde totaalresultaat van EUR 52 mln. Hiervan is EUR 0,06 uitgekeerd als interimdividend in augustus 2023, resulterend in een slotdividend van EUR 0,03 cent per aandeel. Conform het dividendbeleid zal het dividend naar keuze van aandeelhouders in contanten of gewone aandelen worden uitgekeerd.

Dit voorstel houdt ook het voorstel in om de Raad van Bestuur aan te wijzen als het orgaan dat bevoegd is om met goedkeuring van de Raad van Commissarissen te besluiten tot de uitgifte van het aantal gewone aandelen dat nodig is om het dividend in aandelen uit te keren, evenals het uitsluiten van het voorkeursrecht ten aanzien van deze uitgifte. Dit exacte aantal aandelen zal uiteraard afhangen van de keuze die aandeelhouders maken tussen uitkering

van dividend in aandelen dan wel in cash. De technische details rond de dividenduitkering heeft u kunnen lezen in de toelichting bij de agenda van deze vergadering en de persberichten die op 26 februari en 5 maart jongstleden zijn gepubliceerd.

Zijn er vragen bij dit agendapunt?

**De heer Van den Bos - particulier aandeelhouder:** Zoals bekend, ben ik ieder jaar tegenstander van het contant uitbetalen van dividend of het keuzedividend. Ik heb veel liever dat voor dat kapitaal aandelen worden ingekocht. Je krijgt een hogere winst per aandeel en de beurskoers gaat wat verder omhoog. Waarom zou PostNL afwijken van ING of ABN AMRO die hebben ingekocht. Shell heeft gigantisch ingekocht, maar die zit natuurlijk veel ruimer bij kas. Waarom doen die bedrijven dat wel en zegt de Raad van Commissarissen van PostNL voortdurend dat dit niet wordt gedaan? Ben ik nou zo dom? Hoe zit dat?

**Pim Berendsen - CFO PostNL:** Uiteindelijk heeft ieder beursgenoteerd bedrijf zijn eigen equity story, en dividend of een andere remuneratie van shareholders is daar een functie van. Wij spreken met heel veel aandeelhouders en als onderdeel van de capital allocation funnel is het heel belangrijk om daar helder en consistent in te zijn: wat doen we met de ruimte op de balans en met de cash flow die we creëren? Iedereen die wij spreken, zegt dat we om te beginnen moeten doen wat we moeten doen om de onderneming goed en relevant te houden. Daar gaan je investeringen heen. In de tweede plaats wordt er gehecht aan een stabiel en goed uit te leggen dividendbeleid, dat ook leidt tot zekere dividendreturns. Pas als er daarna nog ruimte nog ruimte in de balans overblijft, kun je overwegen andere instrumenten in te zetten. Dat is ook de volgorde die we hanteren. Dus we zien andere partijen, maar die hebben een andere balans en een andere cashpositie. Die hebben vaak ook een andere equity story. Voor een bedrijf als PostNL hoort er gewoon een regulier dividendbeleid bij. Dat hebben we onze peers ook en alleen voor zover er meer ruimte ontstaat door betere performance, kunnen we overwegen extra dingen te doen. Je ziet wel dat uiteindelijk de verhouding tussen keuze voor cash en share is veranderd, mede in het licht van de verandering van de aandeelhoudersbase. Nu is ongeveer 70% – 75% cash en de rest in aandelen. Daar houden we dan ook rekening mee met onze liquiditeitsforecasts.

**De heer Van den Bos - particulier aandeelhouder:** Maar dat geld gaat evengoed het bedrijf uit. Ik snap best dat iemand met bijna 30% belang het leuk vindt als er een goed rendement

op zit van op het ogenblik 7% - 8% en het contant wil, omdat je dat bij de bank niet krijgt. Maar ik vind dat er toch eens heel kritisch gekeken moet worden aandelen in te kopen vanaf EUR 0,01 dividend. Ik denk dat veel meer in een breder scala, ook de VEB, de beurskoers wordt gestut. Immers, de winst hoeft over minder aandeelhouders verdeeld te worden, dus de WPA gaat omhoog en daarmee gaat de beurskoers omhoog. Daar zit een veel langer belang. Het geldt loopt nu ook de firma uit. Waarom gaan die andere bedrijven die ruimer in hun jasje zitten, allemaal aandelen inkopen? Zij kunnen ook wel zeggen dat ze het dividend fors gaan verhogen. Dat doen ze ook niet. Nee, zij kopen aandelen in. Het is een punt ter overweging. Ik heb het al vaker aan de orde gesteld.

**Pim Berendsen - CFO PostNL:** We kennen de overwegingen en we weten ook hoe dit mechanisch werkt. Nu werkt de beurskoers niet alleen op mechanische of mathematische activiteiten, want er is ook een functie van welke aandeelhouders je wil hebben of er al in zitten. Wij bezoeken onze aandeelhouders. Er zitten ook dividendfondsen in, die in het aandeel zitten voor een regulier dividend en die je mogelijk verliest als je dat verandert. We hebben het al gehad over de dynamiek rond de ontwikkeling van de share price en wat ons betreft, is er op dit moment zeker geen punt om partijen van ons weg te houden, maar juist zo goed mogelijk het engagement met de aandeelhouders aan te blijven gaan om er in de toekomst goede returns naartoe te brengen. We nemen de overwegingen altijd serieus, maar het dividendbeleid is wat ons betreft nu niet ter discussie.

De heer **Tse - particulier aandeelhouder:** Ik heb eigenlijk niet zoveel bezwaar tegen de bestemming hiervan, maar ik kijk nu even mee naar de toekomst voor dit jaar. De forward guidance is nul tot EUR 40 mln. winst en dan denk ik aan een interimdividend. Dat is dan een derde van het dividend van afgelopen jaar en dat wordt dan max EUR 0,03 per aandeel. Wilt u dan niet in overweging nemen om het interimdividend over te slaan, gezien het lage bedrag?

**Pim Berendsen - CFO PostNL:** Ook hier hechten we aan een voorspelbaar en een consistent dividendbeleid en dat dividendbeleid zegt dat een derde van het full-yeardividend van het jaar daarvoor aan interimdividend wordt uitgekeerd als we daar aan de condities voldoen. Dat is gewoon het beleid. We denken dat het verstandig is en daar zullen we dan ook aan vasthouden.

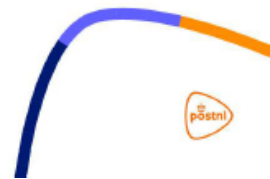
De **voorzitter**: In ieder geval dank voor uw aanbevelingen. Als er geen andere vragen zijn, wil ik u vragen om u stem uit te brengen en gaan wij over naar punt 5 van de agenda, het verlenen van kwijting.

## Agenda item 5

Release from liability

*Kwijting*

42



De Algemene Vergadering van aandeelhouders wordt gevraagd de leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen van PostNL kwijting te verlenen voor de door hen uitgevoerde taken in het financiële jaar 2023. Als Raad van Commissarissen geloven we dat het hebben van focus belangrijk is voor het realiseren van de strategie en duurzame langetermijnwaardecreatie. Daarbij adresseren we de risico's en kansen ten aanzien van de strategie van PostNL. In het uitvoeren van onze taak als Raad van Commissarissen hebben wij daarbij een aantal zaken met name besproken met de Raad van Bestuur, waaronder het omgaan met de uitdagingen en onzekerheden die de huidige macro-economische omstandigheden met zich brengen. Als een van de grootste werkgevers van Nederland wordt daarnaast veel aandacht besteed aan de mensen die bij en voor PostNL werken, uiteraard ook aan de resultaten van Pakketten, Mail in Nederland en CBS en het creëren van waarde voor onze aandeelhouders. Andere voor PostNL zeer belangrijk onderwerpen die we regelmatig behandelen, zijn duurzaamheid en digitalisering. In dit alles staan wij de Raad van Bestuur bij, houden toezicht en adviseren daar waar nodig.

Als gezegd, 2023 was opnieuw een jaar van uitdagende omstandigheden, waarbij stijgende kosten en geopolitieke volatiliteit een impact hadden op het consumentenvertrouwen en onze klanten. Hoewel de in 2022 genomen maatregelen om de impact van de macro-economische situatie en de inflatiedruk te verzachten een positieve impact hadden, bleef het aanhoudende uitdagende macro-economische en geopolitieke klimaat een sterke impact hebben op het bedrijf. Die omstandigheden maken het moeilijk om korte-termijnontwikkelingen in de e-commerce markt te voorspellen, doordat volumevoorspellingen steeds maar volatieler worden, zowel voor onze klanten als voor ons. Tegelijkertijd blijft het bedrijf te maken hebben met additionele kostenstijging, voornamelijk op het gebied van arbeid.

Wel willen we als Raad van Commissarissen benadrukken dat de Raad van Bestuur zo goed mogelijk heeft ingespeeld op de moeilijke omstandigheden waar PostNL en overigens de gehele e-commercemarkt mee te maken heeft gehad. Maatregelen zijn genomen om de impact van de kostenstijging te mitigeren en capaciteit zoveel mogelijk in lijn te brengen met de volumeontwikkelingen. Tegelijkertijd wordt er nog steeds goede progressie geboekt op belangrijke elementen, zoals de digitale transformatie en op duurzaamheid.

PostNL heeft verdere vooruitgang geboekt op ESG-gebied, zoals verdere verduurzaming en het afsluiten van nieuwe cao's, terwijl de versnelling van de digitale transformatie van PostNL gestaag doorgaat. Gegeven de uitdagende omstandigheden is het cruciaal dat de Raad van Bestuur onder toezicht van de Raad van Commissarissen blijft investeren in het versterken van ons fundament en het verstevigen van onze positie in een dynamische en zeer competitieve markt. Ook in 2024 zullen we onze dienstverlening vernieuwen en de klantwaarde verbeteren. Op basis van de groeitrend in e-commerce op de langere termijn die wordt ondersteund door fundamentele groei-indicatoren, hebben we alle vertrouwen in onze strategie. De proactieve aanpak van het management van PostNL zorgt voor een goede uitgangspositie voor PostNL om het groeitraject in e-commerce te kunnen hervatten.

Als Raad van Commissarissen houden we toezicht op het gevoerde beleid en proberen we de Raad van Bestuur te stimuleren in zijn dagelijkse besluitvorming om het bedrijf door deze lastige periode heen te loodsen.

Dan gaan we nu over op de agendapunten 5a en 5b.



## Agenda item 5a

**Release from liability of the members of the Board of Management (Resolution)**

**Het verlenen van kwijting aan de leden van de Raad van Bestuur (Besluit)**

43



De Algemene Vergadering van aandeelhouders wordt gevraagd, de leden van de Raad van Bestuur van PostNL kwijting te verlenen voor de door hen uitgevoerde taken in het financiële jaar 2023, voor zover daarvan blijkt uit het bestuursverslag en de jaarrekening over het boekjaar 2023 of anderszins aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders bekend is gemaakt.

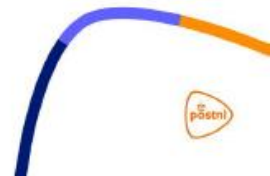
Zijn er nog vragen op dit agendapunt? Dat blijkt niet het geval zijn. Dan herinner ik u eraan dat u uw stem kunt uitbrengen over het voorstel om kwijting te verlenen aan de leden van de Raad van Bestuur van PostNL.

## Agenda item 5b

**Release from liability of the members of the Supervisory Board (Resolution)**

**Het verlenen van kwijting aan de leden van de Raad van Commissarissen (Besluit)**

44



Dan gaan we over op 5b, het verlenen van kwijting aan de leden van de Raad van Commissarissen. Aansluitend op het vorige agendapunt wordt de Algemene Vergadering van Aandeelhouders ook gevraagd, de leden van de Raad van Commissarissen van PostNL kwijting te verlenen voor de door hen uitgevoerde taken in het financiële jaar 2023, voor zover daarvan blijkt uit het bestuursverslag en de jaarrekening over het boekjaar 2023 of anderszins aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders bekend is gemaakt.

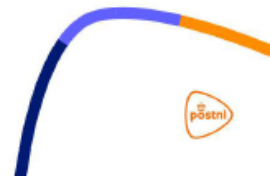
Zijn hier nog vragen bij dit agendapunt? Dat blijkt niet het geval te zijn. Dan herinner ik u eraan dat u uw stem kunt uitbrengen over het voorstel van kwijting te verlenen aan de leden van de Raad van Commissarissen van PostNL en gaan we door met het volgende agendapunt, het beloningsbeleid.

## Agenda item 6

**Remuneration policies**

**Beloningsbeleid**

45



Het volgende agendapunt betreft de vaststelling van een nieuw beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen. Allereerst is dat agendapunt 6a, het beloningsbeleid van de Raad van Bestuur.

## Agenda item 6a

**Adoption of the remuneration policy of the Board of Management (Resolution)**

**Vaststelling van het beloningsbeleid van de Raad van Bestuur (Besluit)**

46



Het huidige beloningsbeleid van de Raad van Bestuur is vastgesteld in 2022. Er wordt nu een nieuw beloningsbeleid aan u voorgelegd ter vaststelling, opgesteld conform wet- en regelgeving. De Centrale Ondernemingsraad is in de gelegenheid gesteld advies uit te brengen over het voorgestelde beloningsbeleid en heeft hierop positief geadviseerd. Het voorgestelde nieuwe beleid tezamen met de adviesaanvraag aan de Centrale Ondernemingsraad, het advies van de Centrale Ondernemingsraad, alsmede de daarop volgende besluit van de vennootschap, is als bijlage bij de agenda gevoegd.

Voor een toelichting op het nieuwe beloningsbeleid van de Raad van Bestuur geef ik graag weer het woord aan Ad als voorzitter van de Remuneratiecommissie.

## Remuneration policy updates

### Context

#### Background

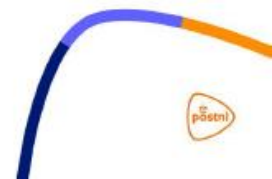
- Comprehensive evaluation leading to updated policies for the Board of Management and Supervisory Board
- Aimed to better reflect operating environment and drive strategy execution
- Builds on the existing foundation & guiding principles of the current policies, which remain unchanged
- Extensive stakeholder engagement
- Positive advice from the Central Works Council

#### No variable remuneration increases in 2024

- Implementation of increases in variable remuneration of the Board of Management will not be implemented in 2024.
- The Supervisory Board will decide on when to implement these changes (in 2025 at the earliest) and will disclose this in the remuneration report. Any increase in variable remuneration will be subject to a performance trajectory in line with PostNL's long term strategy and taking into account stakeholder interests.

47

\* For more details we refer to the proposed remuneration policies for the Board of Management and Supervisory Board as part of the AGM agenda and published on <https://www.postnl.nl/en/about-postnl/investors/shares/shareholders-meeting/>



**Ad Melkert - voorzitter Remuneratiecommissie:** Dank je wel, Jan. Wij leggen vandaag het nieuwe beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur ter stemming aan u voor, in onze ogen een verantwoord en gebalanceerd nieuw beleid dat nodig is om goede bestuurders te kunnen behouden en te kunnen aantrekken. De Remuneratiecommissie is begin 2023 gestart met een evaluatietraject van het beloningsbeleid, zowel voor de Raad van Bestuur als voor de Raad van Commissarissen. Daarbij is het belangrijk om te noemen dat het huidige beleid van de Raad van Bestuur, dat in 2022 in de aandeelhoudersvergadering is goedgekeurd, een beperkte aanscherping betrof van het beleid dat in 2020 aan de aandeelhoudersvergadering

was voorgelegd. Er heeft toen geen algehele evaluatie van het beleid plaatsgevonden. De evaluatie die destijds in 2020 is uitgevoerd, had met name een compliance karakter en was bedoeld om te voldoen aan de eisen van de implementatie van de Shareholders Rights Directive, SRD II. Dus feitelijk is het huidige beleid een voortzetting van het beleid zoals dat in 2013 werd geïntroduceerd voor de Raad van Bestuur.

We zijn het evaluatietraject gestart om er zeker van te zijn dat het beloningsbeleid up to date is met het oog op onze strategische en ESG-doelstellingen en stakeholderbelangen en dat het in lijn is met markt- en governance-ontwikkelingen. Uiteraard hebben we ook nadrukkelijk gekeken naar de verhouding met de beloning van onze werknemers.

Verder is het voor ons erg belangrijk dat het beloningsbeleid bijdraagt aan het aantrekken, belonen en behouden van goede bestuurders die onze langetermijnstrategie kunnen uitvoeren. We zijn dit traject gestart met een evaluatie van de Guiding Principles en een review van de huidige peer group. De herziene peer Group, die bestaat uit 14 in omvang vergelijkbare Nederlandse beursgenoteerde ondernemingen, is voor het grootste deel ongewijzigd gebleven.

## Remuneration policy | Board of Management

### Key changes

Element	Key changes	Rationale for change
STI and LTI opportunities	<ul style="list-style-type: none"> <li>Increase in target opportunity levels</li> <li>STI: 40% of base salary (currently 37.5%)*</li> <li>LTI: 50% of base salary (currently 37.5%)*</li> </ul> <p>These changes will <u>not</u> be implemented in 2024</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bring opportunities closer to Policy ambition level (25<sup>th</sup> percentile)</li> <li>Acknowledge that fee levels have not been adjusted since 2013</li> </ul>
STI and LTI performance framework	<ul style="list-style-type: none"> <li>Introduction of threshold and stretch pay-out:</li> <li>STI: Introduction of threshold pay-out of 18.75% (20%*) of base salary</li> <li>STI: introduction of stretch pay-out of 60% of base salary*</li> <li>LTI: introduction of stretch vesting of 75% of base salary*</li> </ul> <p>Stretch pay-out/vesting will <u>not</u> be implemented in 2024</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Improve pay-for-performance mechanism</li> </ul>
STI and LTI performance measures	<ul style="list-style-type: none"> <li>Flexibility to determine annual performance measures from a "bucket" of financial and non-financial performance measures</li> <li>Selected measures disclosed 'ex-ante' in the remuneration report</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acknowledge (annual) moving strategic priorities in selection of performance measures</li> </ul>
Other	<ul style="list-style-type: none"> <li>Increase of future minimum shareholding requirement from 75% to 100%*</li> <li>Reduced severance payments in case of garden leave</li> <li>Introduction of future hiring policy</li> <li>Further specification of derogation clause</li> <li>Introduction of authority to adjust for significant and/or unforeseen events</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Align with highest governance standards</li> <li>Ensure STI and LTI outcomes are fair and aligned with stakeholder interests</li> </ul>

48 \* These changes will not be implemented in 2024 yet, at the earliest in 2025.

Vervolgens is er een marktonderzoek uitgevoerd. Wat betreft het basissalaris van de Raad van Bestuur heeft PostNL de ambitie om marktconform rond het mediaanniveau te belonen. Maar voor de variabele beloning is de ambitie om rond Q1 niveau, dus het 25e percentiel van de markt, te belonen. Dat is gematigder dan de markt, maar passend bij de plaats die PostNL in de Nederlandse maatschappij inneemt. Het marktonderzoek maakte duidelijk dat het huidige vaste salaris in lijn is met het ambitieniveau. Op dit punt stellen we dan ook geen wijziging voor. Maar uit het onderzoek is ook gebleken dat het niveau van de variabele beloning, zowel de STI als de LTI, ten opzichte van de markt gematigd is. Het bleek zelfs nog beneden het gewenste Q1 niveau van 25ste percentiel van de markt te liggen. Daarnaast is het huidige systeem van de variabele beloning zwart-wit, waardoor de uitkomsten vaak geen goede afspiegeling zijn van de resultaten en prestaties in een jaar.

Dit heeft ertoe geleid dat wij voorstellen om de variabele beloning van de Raad van Bestuur op een aantal punten aan te passen om zo tot een passender regeling te komen. Daarbij is het belangrijk om te benoemen dat de voorgestelde verhogingen in de variabele beloning, zowel in de STI als de LTI, niet in 2024 zullen worden doorgevoerd. Rekening houden met de performance van het bedrijf en de belangen van alle stakeholders zijn de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur gezamenlijk tot de conclusie gekomen dat het nu niet het moment is om deze verhogingen door te voeren.

De Raad van Commissarissen kan op een later moment, op zijn vroegst in 2025, besluiten om de verhoging in de variabele beloning daadwerkelijk geheel of gedeeltelijk door te voeren. De onderbouwing hiervoor zal dan in het remuneratierapport worden toegelicht. Dit betekent dat in 2024 de hoogte van de maximale STI en LTI beide 37,5% zullen blijven bedragen conform het huidige beleid.

De belangrijkste aanpassingen die we willen doorvoeren in het beloningsbeleid van de Raad van Bestuur zijn de volgende. Ten eerste, op dit moment kent PostNL een kortetermijnvariabele beloning – STI – van 37,5% van het jaarsalaris en de lange-termijnvariabele beloning – LTI – bedraagt ook 37,5% van het jaarsalaris. Wij stellen voor om de STI te verhogen naar 40% at target en de LTI naar 50% at target, zodat de variabele beloning beter aansluit bij het ambitieniveau, te weten het 25ste percentiel ten opzichte van de markt.

Ten tweede. Daarnaast stellen we voor om binnen de STI een threshold en een stretch te introduceren, waardoor het pay-for-performance mechanisme beter tot uitdrukking komt, hetgeen ook gebruikelijk is in de markt. Op dit moment geldt per STI performance measure het alles-of-niets principe. Het is zwart-wit, je haalt het wel of je haalt het niet. Deze aanpassing voorkomt onwenselijke STI-uitkomsten en maakt het ook makkelijker om targets te stellen in onzekere tijden.

Ten derde. Binnen de LTI willen we dezelfde systematiek hanteren. We kennen daarbij al een threshold, maar willen ook graag een stretch invoeren, zodat het uitgangspunt van pay-for-performance ook voor de LTI beter tot zijn recht komt, doordat er niet alleen ruimte is als er sprake is van underperformance, maar ook in het geval van overperformance.

Ten vierde. Ondanks het feit dat we de verhoging van de STI en LTI targetniveaus in het nieuwe beleid hebben opgenomen plus de introductie van een stretch is de Raad van Commissarissen, zoals gezegd samen met de Raad van Bestuur, tot de conclusie gekomen dat het beter is om deze verhogingen niet door te voeren in 2024, maar pas op een later meer geschikt moment, op zijn vroegst in 2025. De Raad van Commissarissen zal, als hij besluit om in de toekomst een verhoging door te voeren, een toelichting opnemen in het remuneratierapport in het jaarverslag.

Ten vijfde. Er wordt ook voorgesteld om in de keuze voor de jaarlijkse STI-targets en de niet-financiële LTI-targets meer flexibiliteit te brengen binnen de huidige kaders van 60% financiële performance measures en 40% niet-financiële performance measures voor de STI, en twee derde financiële performance measures en een derde niet-financiële performance measures voor de LTI. In het huidige beleid stonden de performancemeasures in de STI en LTI voor vier jaar vast. Op basis van het nieuwe beleid kunnen de performance measures voor de STI en het niet-financiële deel van de LTI door de Raad van Commissarissen jaarlijks worden bepaald, zodat we deze meer in lijn kunnen brengen met veranderende strategische prioriteiten. Met het oog op transparantie zullen we de gekozen performance measures aan het begin van de performance periode bekendmaken in het jaarverslag. Targetniveaus plus threshold en stretch en de realisaties per performancemeasure worden achteraf bekendgemaakt in het jaarverslag.

Ten zesde. Op het moment dat de variabele beloning in de toekomst zal worden verhoogd, zal ook het minimale aandelenbezit van de Raad van Bestuur worden verhoogd, van 75% van het salaris naar 100% van het salaris voor nieuwe leden van de Raad van Bestuur.

Ten zevende. Tot slot willen we enkele aanpassingen doen in het governance domein. The derogation-bepaling wordt nader geduid. Er wordt de mogelijkheid opgenomen in het beleid om op advies van de Audit Committee targets bij te stellen voor belangrijke tussentijdse gebeurtenissen, zoals de aan- of verkoop van een bedrijfsonderdeel. Daarnaast wordt een hiring policy ingevoerd voor nieuwe leden van de Raad van Bestuur.

Naast een adviestraject met de Centrale Ondernemingsraad is het voorgestelde nieuwe beleid eveneens besproken met aandeelhouders, proxy advisors en vertegenwoordigers van aandeelhouders. Dit waren heel waardevolle gesprekken. Deze gesprekken hebben geleid tot enkele aanpassingen in het nieuwe beleid. De Raad van Commissarissen heeft besloten het minimum aandelenbezit te verhogen voor nieuwe leden van de Raad van Bestuur op het moment dat de variabele beloning in de toekomst daadwerkelijk zal worden verhoogd en ook dat ingeval zich een periode van garden leave mocht voordoen voorafgaan aan het vertrek van de bestuurder, hiermee rekening kan worden gehouden bij het vaststellen van de hoogte van de beëindigingsvergoeding.

Rekening is gehouden met de feedback op kleinere onderwerpen bij het finaliseren van de teksten van het nieuwe beleid, zoals het toevoegen van voorbeelden bij de performancemeasures voor de variabele beloning.

Ik heb zelden zoveel Nederlands met zoveel Engels door elkaar gehaald, maar ik hoop dat u het allemaal goed heeft kunnen begrijpen en overwegen.

De **voorzitter**: Dank je wel, Ad. Zijn er nog vragen over dit agendapunt? Ik zie de heer Keyner.

De heer **Keyner - VEB**: Ik zal er nog een Engelse term bij noemen, namelijk high watermark. Wellicht zegt u dat wat. Je kunt het zo moeilijk en zo modern maken als je wilt, maar ieder systeem valt en staat met de vraag hoe uitdagend de target worden gezet en of die targets in lijn zijn met een zeer uitdagende ambitieuze strategie. Wat dat aangaat, heb ik niet enorm veel problemen hiermee. De vraag is echter of je daarmee de inhaalslag gaat maken qua



economische waardecreatie – het is voor de tiende keer dat ik dit deze term noem – die veel beleggers wel zullen verwachten. En waarom heb ik het over een ‘high watermark’? Omdat je veel beleggers namelijk een groot plezier zou doen door te zeggen dat dit bestuur echt nog eens vier jaar de kans krijgt om die inhaalslag echt te maken, maar er wordt überhaupt maar EUR 1 variabele beloning uitgekeerd als de aandelenkoers bijvoorbeeld meer dan EUR 4 is. Dan heb je een inhaalslag gemaakt van alles wat we in de afgelopen jaren hebben verloren. Dat doet mij besluiten of het al dan niet een goed systeem is. Dit is een systeem, zoals alle grote jongens en meisjes op de aandelenmarkten ook hebben. Er zijn vele varianten van, maar de meeste van de andere bedrijven genereren in economische zin waarde. Daarin slaagt PostNL in onvoldoende mate.

**Ad Melkert - voorzitter Remuneratiecommissie:** Ik kan uw redenering volgen dat het uiteindelijk gaat om wat je uiteindelijk als ambitie vaststelt. Die zal voortvloeien uit de strategie die we met elkaar vaststellen en die we ook met u verder communiceren. Daar zal voldoende ambitie in moeten zitten om inderdaad ook variabele beloning te rechtvaardigen. Dat uitgangspunt wordt zeker ook door de Raad van Commissarissen en door de Raad van Bestuur gedeeld.

De heer **Jansen - FNV:** Ik heb een algemene opmerking en ik pak tegelijk ook maar even de beloning van de Raad van Commissarissen erbij. De FNV heeft überhaupt een beleid ten aanzien van variabele beloning. Dit ligt al hoger dan wat wij als uitgangspunt hebben, maar dat terzijde. Als je ziet welke uitdagingen PostNL tegemoet ziet, onder andere beter invulling geven aan werknemersrechten, de beloning – geen leefbaar loon – werkomstandigheden en governance, vinden wij het niet gepast om vandaag over het beloningsbeleid te stemmen. Wij verzoeken u om dit aan te houden tot een volgende vergadering. Gegeven dit verzoek en ons beleid zal duidelijk zijn hoe wij stemmen als er wordt gestemd.

De **voorzitter:** Dank u wel, maar dit was meer een opmerking dan een vraag.

Zijn er nog meer vragen over dit onderwerp? Dat blijkt niet het geval te zijn. Dan herinner ik u eraan dat u uw stem kunt uitbrengen over het beloningsbeleid door op de knop van uw keuze te drukken.

Overigens, conform de wettelijke vereisten is voor de besluitvorming over dit beslipunt een 75% meerderheid nodig.

Vervolgens wil ik overgaan op 6b, de vaststelling van het beloningsbeleid van de Raad van Commissarissen.

## Agenda item 6b

*Adoption of the remuneration policy of the Supervisory Board (Resolution)*

*Vaststelling van het beloningsbeleid van de Raad van Commissarissen (Besluit)*

49



Het huidige beloningsbeleid van de Raad van Commissarissen is vastgesteld in 2020. Er wordt nu een nieuw beloningsbeleid aan u voorgelegd ter vaststelling, opgesteld conform wet- en regelgeving. Ook hier is de Centrale Ondernemingsraad in de gelegenheid gesteld advies uit te brengen over het voorgestelde beloningsbeleid en hij heeft hierop positief geadviseerd. Het voorgestelde nieuwe beleid tezamen met de adviesaanvraag aan de Centrale Ondernemingsraad en het advies van de Centrale Ondernemingsraad, alsmede het daaropvolgende besluit van de Vennootschap zijn als bijlagen bij de agenda gevoegd.

Ad, voor een toelichting op het nieuwe beloningsbeleid verwijs ik graag naar jou.

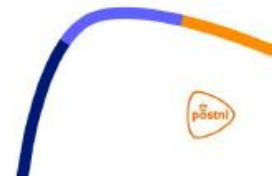
**Ad Melkert - voorzitter Remuneratiecommissie:** Dank je wel. We leggen vandaag ook het nieuwe beloningsbeleid voor de Raad van Commissarissen ter stemming voor.

## Remuneration policy | Supervisory Board

### Key changes

Element	Key changes	Rationale for change																		
<b>Fee structure</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Introduction of ESG Committee fees</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Provide compensation for the additional responsibilities and time spent for the newly installed ESG-Committee</li> </ul>																		
<b>Fee levels</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Increase in Annual Board fees: <table border="1"> <thead> <tr> <th>Board</th> <th>Current policy</th> <th>Updated Policy</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Chair</td> <td>€ 55,000</td> <td>€ 65,000</td> </tr> <tr> <td>Member</td> <td>€ 40,000</td> <td>€ 47,500</td> </tr> </tbody> </table> </li> <li>Other committee fees (Remuneration, Nomination, ESG) are increased: <table border="1"> <thead> <tr> <th>Other Committee</th> <th>Current policy</th> <th>Updated Policy</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Chair</td> <td>€ 7,500</td> <td>€ 9,000</td> </tr> <tr> <td>Member</td> <td>€ 5,000</td> <td>€ 6,000</td> </tr> </tbody> </table> </li> <li>Audit committee fees remain unchanged (Chair: € 10,000, Member: € 7,500)</li> </ul>	Board	Current policy	Updated Policy	Chair	€ 55,000	€ 65,000	Member	€ 40,000	€ 47,500	Other Committee	Current policy	Updated Policy	Chair	€ 7,500	€ 9,000	Member	€ 5,000	€ 6,000	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bring fee levels in line with Policy ambition (between 25th percentile and median levels of the peer group)</li> <li>Acknowledge that fee levels have not been adjusted since 2011, while responsibilities and time spent have increased.</li> </ul>
Board	Current policy	Updated Policy																		
Chair	€ 55,000	€ 65,000																		
Member	€ 40,000	€ 47,500																		
Other Committee	Current policy	Updated Policy																		
Chair	€ 7,500	€ 9,000																		
Member	€ 5,000	€ 6,000																		

50



Het afgelopen jaar is het huidige beleid geëvalueerd. Dit heeft geleid tot een aantal aanpassingen van het huidige beleid, waarvan de volgende twee de belangrijkste zijn.

Ten eerste, in vervolg op de introductie van een ESG Committee in 2023 willen we graag ook een fee voor deze ESG Committee fee invoeren, gelijk aan de fees voor de Remuneratiecommissie en de Nomination Committee.

Ten tweede, voor het beloningsbeleid van de Raad van Commissarissen vinden we het daarnaast passend om voor de eerste keer sinds 2011 de algemene fee en enkele committee-fees te verhogen, zodat deze beter aansluiten bij de toegenomen taken en verantwoordelijkheden van de Raad van Commissarissen.

Deze verhogingen passen ook beter bij ons ambitieniveau, waarbij we ernaar streven om tussen het 25ste percentiel en de mediaan te belonen. Naast een adviestraject met de Centrale Ondernemingsraad zijn deze voorstellen eveneens besproken met aandeelhouders, proxy advisors en vertegenwoordigers van aandeelhouders. Dit waren heel waardevolle en nuttige gesprekken. Voor de Raad van Commissarissen hebben deze gesprekken niet geleid tot aanpassingen in de voorstellen.

De **voorzitter**: Zijn er hier nog vragen over dit onderwerp?

De heer **Vreeken - We connect you!**: Ik vind het belangrijk dat leden van de Raad van Commissarissen adequaat en redelijk beloond worden. Hoeveel dagen per jaar zijn jullie ongeveer bezig met deze mooie klus?

De **voorzitter**: Dat verschilt per functie, maar als je het commissariaat nu vergelijkt met het verleden toen ik begon – en ik ben de oudste, geloof ik in het aantal jaren – dan is er wel een enorme toename, bijna een verdubbeling van de tijd die je überhaupt besteedt als commissaris, ook bij PostNL. Door de problematiek van het afgelopen jaar moge ook duidelijk zijn dat dat veel tijd vraagt, maar ik houd niet bij hoe veel dat precies is.

De heer **Vreeken - We connect you!**: Dat vind ik wel wonderlijk, want binnen de groep van topverdieners is het vrij gebruikelijk om dat bij te houden en als jullie veel tijd investeren, lijkt het me goed om daarnaar te kijken en het eventueel naar boven bij te stellen. Ik kan mij namelijk voorstellen dat jullie er toch snel 30-40 dagen per jaar mee bezig zijn, op zijn minst. Dan vind ik deze honorering erg laag. Dat bedoel ik niet onaardig, maar iemand op het niveau van Timmermans zit toch snel op EUR 500 per uur. Dat zat u in het verleden ook als accountant. Ik vind dat vrij mager. Wat is de tijdsbesteding? Dan kun je uitrekenen wat het uurloon gemiddeld is.

De **voorzitter**: Dat kunnen we nog wel eens nagaan, maar laten we dat niet nu in de vergadering doen. Dank u wel.

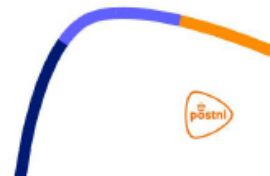
We gaan dit punt ter stemming brengen en weet dat dit agendapunt vraagt om minimaal 75% meerderheid.

## Agenda item 7

### Composition of the Supervisory Board

### Samenstelling van de Raad van Commissarissen

51



Dan gaan we nu over op punt 7 van de agenda, de samenstelling van de Raad van Commissarissen. Als eerste agendapunt 7a, de kennisgeving van vacatures.

Ad Melkert en Jeroen Hoencamp zullen aftreden per het tijdstip van de sluiting van deze jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders, conform het door de Raad van Commissarissen vastgestelde rooster van aftreden. Gelukkig zijn Ad en Jeroen graag beschikbaar voor herbenoeming voor een periode van vier jaar. Het is ook de wens van de Raad van Commissarissen unaniem om hen graag te behouden voor de Raad van Commissarissen. Zijn daar nog vragen over eigenlijk?

De heer **Dekker – particulier aandeelhouder**: Ik heb alleen een opmerking voor de notulen. Gegeven het feit dat de onderneming niet echt groeit, de buitenlandse ambities die zijn bijgesteld in de loop der jaren, vind ik het aantal van acht commissarissen erg hoog. Ik vraag u zich daarop te bezinnen, want een groei van het aantal commissarissen wil niet zeggen dat de besluitvaardigheid daarmee toeneemt.

De **voorzitter**: Dank u wel, dat nemen we mee.

De heer **Stevense - Stichting Rechtsbescherming Beleggers**: Ik zou graag willen weten waarom beide heren herbenoemd willen worden voor vier jaar.

De **voorzitter**: Ik zat al op die vraag te wachten. Jeroen?

De heer **Jeroen Hoencamp – Commissaris**: Goedemiddag. Voor mij zijn er twee belangrijke redenen. Ten eerste, PostNL is een bedrijf met een enorme maatschappelijke waarde. Ik vind het fantastisch om een bedrijf te zien dat zoveel werkgelegenheid creëert en iets doet wat er echt toe doet. Daar wil ik graag een steentje aan bijdragen. Ten tweede hoop ik dat ik ook in staat ben met de ervaring die ik zelf heb in het bedrijfsleven en met een aantal dossiers die heel erg veel parallellen hebben met PostNL, zoals regulering en dergelijke, waarde te kunnen toevoegen evenals op een paar heel specifieke dossiers ten aanzien van digitalisering, de transformatie rondom AI en natuurlijk cybersecurity. Dat zijn veel dossiers waar mijn hart ligt en ik hoop daar graag een bijdrage aan te leveren. Dank u wel.

De **voorzitter**: Dank je wel Jeroen. Ad?

De heer **Ad Melkert – Remuneratiecommissie**: Dank voor de vraag, ik heb het ook de afgelopen vier jaar als ongelooflijk inspirerend ervaren om te werken met een bedrijf dat zo geworteld is in Nederland en eigenlijk zo binnenkomt bij bijna iedere Nederlander en dat ook te doen op voordracht van de Ondernemingsraad. Er zijn grote uitdagingen en uitdagingen die ook betrekking hebben op het karakter van het bedrijf met een private opdracht, ook naar de aandeelhouders om inderdaad waarde te creëren en tegelijkertijd een publieke opdracht om ook de post te doen bezorgen. Hoe dan ook, ook in de toekomst zal dat een belangrijke publieke taak blijven. En vanuit mijn ervaring en hopelijk ook inzichten hoop ik daar ook in de komende vier jaar aan bij te dragen. Het is een zeer motiverende en eervolle opdracht.

De **voorzitter**: Dankjewel Ad. Kom ik zo op de stemming.

De heer **Jansen - FNV**: Ik heb in het algemeen een vraag. Hoe komt PostNL tot de beoordeling van de kwaliteit ten aanzien van ESG? Ik heb ook specifieke vraag. Is PostNL bekend met het feit dat een van de kandidaten betrokken is bij een onderneming die voorwaarden stelt aan vakbonden om namens werknemers aan de onderhandelingstafel deel te nemen? Ik benoem dit omdat dit ingaat tegen de vrijheid van vakvereniging. Werknemers gaan over het feit wie zij

als vertegenwoordiger beschouwen. Wij vinden dat een relevante vraag en wij horen daar graag de reactie van PostNL op.

De **voorzitter**: Ik moet even moeite doen om die vraag te begrijpen, eerlijk gezegd.

De heer **Jansen - FNV**: U heeft een ESG-beleid, waarin u allerlei internationale verdragen onderschrijft. Een van de punten is vrijheid van vakbond, vrijheid van vereniging. Wat ik benoem, is dat een van de kandidaten die wordt voorgedragen werkzaam is in een bedrijf waar aan vakbonden voorwaarden worden gesteld om aan de onderhandelingstafel te komen. Dat is in strijd met de vrijheid van vakvereniging en daarmee in strijd met uw eigen ESG-beleid. Ik vraag u daarop te reflecteren.

De heer **Jeroen Hoencamp – Commissaris**: Ik denk dat de vraag op mij betrekking heeft. Ik ben CEO van VodafoneZiggo en wij hebben een heel lage participatiegraad met de vakbonden. Wij hebben enige jaren geleden de keuze gemaakt om het landschap daar te veranderen. Ik denk dat dit onderwerp niet relevant is voor een aandeelhoudersvergadering bij PostNL, maar ik ga uiteraard dat gesprek graag met u aan, vandaag of op een ander moment. Maar dit is niet de plek om dat te doen.

De **voorzitter**: Dank je wel, Jeroen.

## Agenda item 7b

**Opportunity for the General Meeting to make recommendations for the appointment of members of the Supervisory Board**

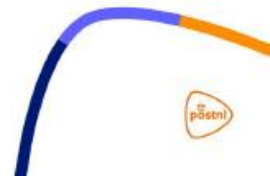
*Gelegenheid tot het doen van aanbevelingen door de Algemene Vergadering voor de (her)benoeming van leden van de Raad van Commissarissen*

## Agenda item 7c

**Announcement by the Supervisory Board of the persons nominated for appointment**

*Kennisgeving door de Raad van Commissarissen van de voor (her)benoeming voorgedragen personen*

53



Dan agendapunt 7b en 7c. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders kan aan de Raad van Commissarissen personen aanbevelen om voor de benoeming als commissaris te worden voorgedragen met inachtneming van de geldende profielschets. Deze profielschets is te vinden op de website van PostNL. Ons is niet bekend dat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders gebruik wenst te maken van haar bevoegdheid een aanbeveling te doen. We gaan er zodoende vanuit dat de vergadering afziet van het doen van een aanbeveling en de Raad van Commissarissen wenst Ad Melkert en Jeroen Hoencamp te herbenoemen tot lid van de Raad van Commissarissen voor een termijn van vier jaar. Beide benoemingen zijn met inachtneming van de bepalingen van de Corporate Governance Code en geldende wet- en regelgeving.

Dan gaan we nu door naar het volgende agendapunt punt 7d.



## Agenda item 7d

**Proposal to reappoint Ad Melkert as member of the Supervisory Board (Resolution)**

**Voorstel tot herbenoeming van Ad Melkert (Besluit)**

54



De Raad van Commissarissen draagt graag Ad Melkert voor ter herbenoeming tot lid van de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen is unaniem van mening dat de deskundigheid van Ad de afgelopen vier jaren van grote waarde is geweest voor PostNL. Hij heeft uitgebreide ervaring in het politieke speelveld en een achtergrond als toezichthouder in de publieke en private sector en beschikt over sterke bestuurlijke en toezichthoudende competenties en ervaring. In dat licht zou de Raad van Commissarissen zijn kennis, ervaring en deskundigheid heel graag wensen te behouden. We zijn dan ook verheugd dat Ad daarvoor beschikbaar is. Zijn CV en de motivering voor zijn voordracht heeft u kunnen lezen in de toelichting op de agenda. Het voorstel tot herbenoeming is overigens tot stand gekomen met het versterkt aanbevelingsrecht van de Centrale Ondernemingsraad.

Zijn er nog vragen bij dit agendapunt? Als er geen vragen meer zijn, herinner ik u eraan dat u uw stem kunt uitbrengen over het voorstel om Ad te herbenoemen als lid van de Raad van Commissarissen.

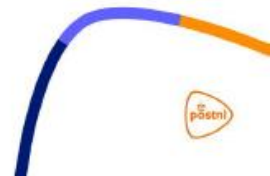
Dan gaan we door naar agendapunt 7e, de herbenoeming van Jeroen Hoencamp.

## Agenda item 7e

**Proposal to reappoint Jeroen Hoencamp as member of the Supervisory Board (Resolution)**

**Voorstel tot herbenoeming van Jeroen Hoencamp (Besluit)**

55



De Raad van Commissarissen draagt graag Jeroen Hoencamp voor ter herbenoeming tot lid van de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen is unaniem van mening dat de deskundigheid van Jeroen de afgelopen vier jaar van grote waarde is geweest voor PostNL. Hij heeft als CEO van VodafoneZiggo uitgebreide ervaring in onder meer digital en marketing, IT, cybersecurity en governance. In dat licht zou de Raad van Commissarissen zijn kennis, ervaring en deskundigheid heel graag wensen te behouden. En we zijn dan ook verheugd dat Jeroen daarvoor beschikbaar is. Zijn CV en de motivering voor zijn voordracht heeft u kunnen lezen in de toelichting op de agenda.

Zijn er nog vragen bij dit agendapunt? Zo niet, dan breng ik dit voorstel graag in stemming om Jeroen te herbenoemen als lid van de Raad van Commissarissen.

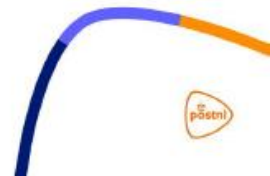
Dan komen we bij 7f.

## Agenda item 7f

**Announcement of vacancies in the Supervisory Board as per the close of the Annual General Meeting of Shareholders in 2025**

**Mededeling van vacatures in de Raad van Commissarissen die na afloop van de Jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2025 zullen ontstaan**

56



Volgens het rooster van optreden zullen Nienke Meijer en Koos Timmermans per het tijdstip van de sluiting van de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2025 optreden als commissaris. Zij hebben beiden aangegeven beschikbaar te zijn voor herbenoeming en daar is de Raad van Commissarissen zeer blij mee.

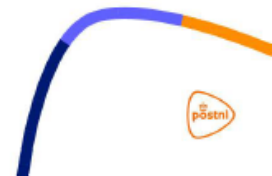
Dan gaan we door naar agendapunt 8.

## Agenda item 8

**Proposal to reappoint KPMG Accountants NV as auditor of the company for the years 2025 and 2026 (Resolution)**

**Voorstel tot herbenoeming van KPMG Accountants NV als accountant van de vennootschap voor de jaren 2025 en 2026 (Besluit)**

57



Het voorstel tot herbenoeming van KPMG accountants als accountant van de vennootschap voor de jaren 2025 en 2026. Tijdens de Algemene Vergadering van aandeelhouders in 2021 is KPMG benoemd als accountant van de vennootschap voor de jaren 2022, 2023 en 2024. de Raad van Commissarissen stelt op voorstel van de Audit Committee voor om KPMG per 1 januari 2025 te herbenoemen als accountant van de vennootschap voor een tweede termijn van twee jaar voor de jaren 2025 en, 2026. De heer Roland Smeets blijft lead audit partner gedurende die twee jaar. Voor een toelichting op de herbenoeming geef ik ook graag nog het woord aan Koos als voorzitter van het Audit Committee.

**Koos Timmermans – voorzitter Audit Committee:** Dank je wel, Jan. Zoals aangegeven door de voorzitter, stellen wij vandaag voor om KPMG te herbenoemen als accountant van PostNL voor de jaren 2025 en 2026. Graag geef ik daar een toelichting bij.

Even ter herinnering, belangrijke criteria in de selectieprocedure voor de nieuwe accountant in 2021 waren onder andere de samenstelling van de teams, de betrokkenheid van de controlerend accountant met een breed business- en stakeholderperspectief, begrip van de business van PostNL, de mate waarin het kantoor bouwt op een IT en een internal control-based approach, kwaliteitswaarborgen in het audit proces en fees. Daarnaast waren ook de kennis en de reputatie van specifieke domeinen van belang, zoals logistiek en postale

processen, IT, regelgeving, duurzaamheid en daarnaast ook het Transitieplan. Dat was in 2021.

Zoals aan het begin al aangegeven, zijn de afgelopen twee controlejaren van KPMG naar behoren afgerond en heeft KPMG de verwachtingen naar de mening van de Audit Committee in voldoende mate waargemaakt. In elke samenwerking zijn er ook verbeterpunten, maar daar zijn we continu met elkaar in open overleg over en er wordt ook progressie op geboekt.

Bij het aangaan van het contract met KPMG in 2021 waren we een optie overeengekomen om het contract met twee jaar, ofte wel de jaren 2025 en 2026 te verlengen, mits akkoord door de aandeelhoudersvergadering. Roland Smeets blijft gedurende de twee jaar lead audit partner en gegeven de goede samenwerking heeft de Audit Committee aan de Raad van Commissarissen geadviseerd om de optie te lichten en het voorstel voor herbenoeming aan u ter besluitvorming voor te leggen.

Graag ik het woord terug aan de Voorzitter.

De **voorzitter**: Dank je wel Koos, zijn er nog vragen? Ik zie de heer Reijnen.

De heer **Reijnen – particulier aandeelhouder**: Is er een plan B als blijkt dat het bij de KPMG nog verder misgaat? Want wat daar gebeurd is, is zeer ernstig en het komt helaas heden ten dage te vaak voor. We hebben dat gezien bij Pels Rijcken waar de zaak niet deugde. Bij het ministerie van Defensie loopt er een juffrouw rond, die haar tentamens liet maken door een huisgenoot. Dat wordt ook getolereerd. Welke zekerheid hebben we als het daar niet goed gaat? Dan zult u afscheid moeten nemen van KPMG en naar een andere accountant moeten uitzien. Ik ga er niet van uit, maar je moet er wel rekening mee houden door wat we nu inmiddels weten.

De **voorzitter**: Ik geef het woord aan Koos.

De heer **Koos Timmermans – Audit Commissie**: Dank voor de toelichting. Het belangrijkste besluit was voor ons wat belangrijk is voor PostNL. Wij vinden een goede en kritische accountant daarbij het allerbelangrijkste. Ook hebben wij met Roland en Anita gepraat en we weten ook dat zij zelf niet betrokken waren bij deze activiteiten. Dan kom je al snel in een fase

dat je vraagt wat het beste is voor PostNL. Het beste voor PostNL is dan toch de continuïteit en met de huidige accountants die dat zelf niet gedaan hebben aan het werk te gaan. Voor de rest moet het bedrijf zelf in staat zijn om zijn issues en hun problemen op te lossen. Maar wij willen graag wel met het team wat hier zit doorgaan. Als er andere dingen zijn, en dan kom je altijd in de als-sferen terecht, dan moet je weer helemaal opnieuw beginnen met een procedure. We gaan er eigenlijk van uit dat we dat niet hoeven te doen.

De **voorzitter**: Ik kan me helemaal vinden in dit antwoord. Verder geen vragen? Dan mag ik u verwijzen naar het uitbrengen van uw stem voor het voor het voorstel om tot herbenoeming van KPMG voor de komende twee jaren, 2025 en 2026.

Dan gaan we door naar agendapunt. 9, de machtiging van de Raad van Bestuur.

## Agenda item 9

**Designation of the Board of Management**

**Machtiging van de Raad van Bestuur**



## Agenda item 9a

Designation of the Board of Management as authorised body to issue ordinary shares (Resolution)

*Aanwijzing van de Raad van Bestuur als bevoegd orgaan tot het uitgeven van gewone aandelen (Besluit)*

## Agenda item 9b

Designation of the Board of Management as authorised body to limit or exclude the pre-emptive right upon the issue of ordinary shares (Resolution)

*Aanwijzing van de Raad van Bestuur als bevoegd orgaan tot het beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht bij uitgifte van gewone aandelen (Besluit)*

## Agenda item 9c

Authorisation of the Board of Management to have the company acquire its own shares (Resolution)

<sup>59</sup> *Machtiging van de Raad van Bestuur tot het verkrijgen van eigen aandelen door de vennootschap (Besluit)*



De agendapunten 9a, 9b en 9c betreffen de aanwijzing van de Raad van Bestuur als bevoegd orgaan tot uitgifte van gewone aandelen, tot het beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht en de machtiging van de Raad van Bestuur tot het verkrijgen van eigen aandelen. Deze aanwijzingen en machtigingen worden elk jaar gevraagd. De technische details daarvan heeft u kunnen lezen in de toelichting op de agenda van deze vergadering.

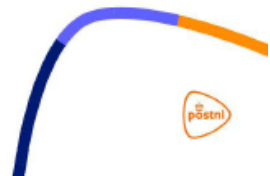
Zijn er nog vragen over deze agendapunten? Nee? Dan gaan wij over naar agendapunt 10.

## Agenda item 10

**Proposal to reduce the issued share capital by cancellation of ordinary shares held by PostNL N.V. (Resolution)**

***Verlaging van het geplaatst kapitaal door intrekking van gewone aandelen gehouden door PostNL N.V. (Besluit)***

60



Dit voorstel behelst de verlaging van het geplaatst kapitaal door intrekking van gewone aandelen gehouden door PostNL NV. Ook dit agendapunt is geheel in lijn met hetgeen vorig jaar is gevraagd en de technische details daarvan heeft u kunnen lezen in de toelichting op de agenda van deze vergadering.

Zijn er nog vragen over dit agendapunt? Nee? Dank u wel. Mag ik u erop wijzen dat u uw stem kunt uitbrengen over dit voorstel?

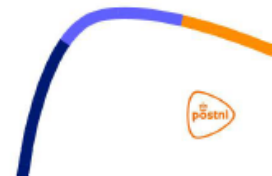


## Agenda item 11

### Questions

### Rondvraag

61



We zijn hiermee aan het einde gekomen van de vergadering, en ik sluit hierbij om 17:46 uur de stemming. Voordat we overgaan op de uitslag van de stemming, geef ik graag nog de gelegenheid voor een rondvraag. Zijn er nog prangende vragen?

De heer **Van den Bos - particulier aandeelhouder**: Allereerst heb ik een opmerking en die is dan richting de VEB, die bezwaar had tegen de twee commissariaten van mevrouw Verhagen. Ik weet niet of het bij de VEB bekend is, maar de voorzitter van de Raad van Commissarissen in dit geval van PostNL heeft daar een zwaarwegende stem in en die heeft akkoord gegeven. Dus dan vind ik dat u niet mevrouw Verhagen daarover aan moet spreken, maar de voorzitter van de Raad van Commissarissen van PostNL in dit geval.

De heer **Keyner - VEB**: Helemaal mee eens! Dat heb ik ook gedaan!

De heer **Van den Bos - particulier aandeelhouder**: Oké, maar dat stond niet in dat blad en ik moet zeggen dat het mij gewoon stoorde.

Dan heb ik een ander punt, aan het adres van de heer Plavec van VESA. Vorig jaar heb ik een vraag gesteld, maar door storingen en geknetter op de lijnen was het antwoord niet echt hoorbaar. Dat was inzake Dodo. Ik wil daarmee verder gaan. De familie Křetínský zit ook in de

kluizen van InPost. Nu zegt mijn simpele verstand dat Křetínský VESA ook in GLS zit, althans British Mail. Is het dan niet slim en handig om als investeerder in een aantal postbedrijven en aanverwante bedrijven eens te gaan kijken om meer samen te werken? Dat gebeurt nu ook al, nu PostNL de kluisjes openzet voor GLS, maar dan kunnen ook de kluizen van InPost gebruikt worden en dat pakketten die PostNL naar het buitenland stuurt via GLS worden gestuurd. Dan krijg je meer synergie. Ik wil deze vraag rechtstreeks aan de heer Plavec stellen.

De **voorzitter**: De heer Plavec zit in deze vergadering als lid van de Raad van Commissarissen van PostNL, niet als afgevaardigde van VESA. Zijn er nog andere vragen?

De heer **Reijnen - particulier aandeelhouder**: Ik heb een korte opmerking. Ik wil een compliment maken voor de goede verzorging van deze vergadering. Het is de afgelopen jaren niet helemaal goed gegaan, maar u heeft dat keurig hersteld, waarvoor mijn compliment. (applaus)

De **voorzitter**: Dank u wel!

De heer **Jansen - FNV**: Ik zal het kort houden. Mijn vraag aan mevrouw Verhagen is of zij gebruik gaat maken van onze uitnodiging als aandeelhouder om met elkaar te spreken over het ESG-beleid in de praktijk. Daar hoeft zij vandaag niet op te reageren, maar zij weet mij wel te vinden. Ik ben daarvoor de contactpersoon. Andere partijen die een ESG-beleid hebben, kunnen zich richten tot onze persvoorlichter over deze bijeenkomst.

De **voorzitter**: Dank u wel. Nog meer prangende opmerkingen, vragen? Nee? Dan wil ik u zeer bedanken voor uw aanwezigheid en in het algemeen ook zeer waardevolle feedback en vragen. Ik mag u ook van harte uitnodigen voor de borrel nadat Ewout de uitslagen nog heeft voorgelezen.

**Ewout de Wit - secretaris**: De uitslagen van de stemming zijn als volgt:

Agendapunt 2d, adviserende stemming ten aanzien van het bezoldigingsverslag  
Aangenomen met 99,85%

Agendapunt 3, vaststelling van de jaarrekening 2023

Aangenomen met 99,98%

Agendapunt 4b, winstbestemming

Aangenomen 99,99%

Agendapunt 5a, kwijting van de leden van de Raad van Bestuur

Aangenomen met 99,96%

Agendapunt 5b, kwijting van de leden van de Raad van Commissarissen

Aangenomen met 99,96%

Agendapunt 6a, vaststelling beloningsbeleid Raad van Bestuur

Aangenomen met 99,87%

Agendapunt 6b, vaststelling beloningsbeleid Raad van Commissarissen

Aangenomen met 99,73%

Agendapunt 7d, herbenoeming Ad Melkert

Aangenomen met 99,96%

Agendapunt 7e, herbenoeming Jeroen Hoencamp

Aangenomen met 96,52%

Agendapunt 8, herbenoeming KPMG

Aangenomen met 99,78%

Agendapunt 9a, aanwijzing van Raad van Bestuur tot uitgifte aandelen

Aangenomen met 99,30%

Agendapunt 9b, aanwijzing Raad van Bestuur als bevoegd orgaan tot beperken of het uitsluiten voorkeursrecht bij uitgifte van aandelen

Aangenomen met 99,30%

Agendapunt 9c, machtiging van de Raad van Bestuur tot het verkrijgen van eigen aandelen



---

door de vennootschap

Aangenomen met 99,75%

Agendapunt 10, verlaging van het geplaatste kapitaal

Aangenomen met 99,99%

De **voorzitter**: Dank je wel Ewout. Laten we allemaal hopen op een mooi 2024, niet alleen zakelijk, maar ook in privé. Rest mij alleen nog om Ad en Jeroen te feliciteren met hun herbenoeming.

Ik dank u allen voor uw aanwezigheid en sluit hiermee de vergadering!

*De voorzitter sluit de vergadering om 17:56 uur*

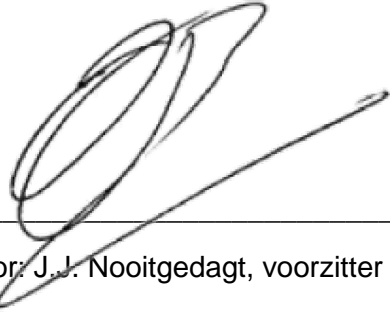
---

# Annual general meeting of shareholders

The Hague – 16 April 2024

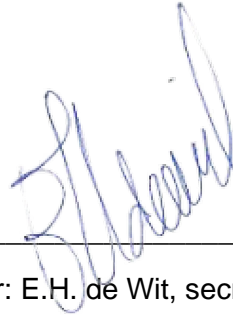


Vastgesteld op 11 oktober 2024 en getekend



---

Door: J.J. Nooitgedagt, voorzitter



---

Door: E.H. de Wit, secretaris