



NOTULEN ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS POSTNL 2018





Agenda item 1

Opening and announcements

Opening en mededelingen



De **voorzitter**: Ik heet u van harte welkom op deze jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders van PostNL. Ik had nooit gedacht dat ik hier als gevolg van een griep met een hese stem zou zitten. Ik geef daarom graag het woord aan mijn collega Jacques Wallage.

Acting voorzitter: Jacques Wallage (hierna voor het gemak aangeduid als **voorzitter**)

De **voorzitter**: De heer Nooitgedagt zal, als hij dat wil, zich zeker in ons gesprek mengen maar u begrijpt dat dit met enige beperking gepaard gaat.

Graag heet ik u van harte welkom op deze jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders van PostNL. Alle leden van de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur zijn vandaag aanwezig.

Verder zijn ook onze notaris, de heer Quist, en onze externe accountant, mevrouw Overbeek-Goeseije van EY aanwezig. Mevrouw Overbeek is eindverantwoordelijk voor de controle van PostNL. Naast mevrouw Overbeek is ook de heer Niewold van EY aanwezig. Hij tekende de verklaring voor de controle van de non-financial performance statements. 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 – mevrouw Van Rooij – van harte welkom. De Centrale Ondernemingsraad heeft aangegeven geen gebruik te willen maken van zijn spreekrecht tijdens deze vergadering.



Ook Marike van Lier Lels is aanwezig, aangezien haar voorgenomen benoeming vandaag op de agenda staat. Ook haar heet ik van harte welkom.

Naast mij zit Ewout de Wit, secretaris van de vennootschap. Hij 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 antwoordkaart invullen, die verkrijgbaar is buiten de zaal.

U kunt de vergadering via een koptelefoon ook in het Engels volgen. Mocht u hiermee problemen ondervinden dan kunt u dat kenbaar maken aan een van de hostessen.

Voordat we overgaan naar de formele punten staan we graag eerst stil bij het feit dat we in 2019 220 jaar postbedrijf vieren. Al ruim twee eeuwen bezorgen wij bijzondere momenten en maken we mensen blij. Soms is het post waar mensen niet blij van worden, maar over het algemeen worden ze er blij van. Kijkt u mee naar het filmpje met onze ontwikkeling in vogelvlucht.

VIDEO

Om dat moment te vieren, hebben we voor elk van de aanwezigen het postzegelvel 220 jaar postbedrijf klaarliggen in de foyer. Dan kunnen we een feestje vieren met elkaar.

Dan ga ik over naar de formele punten van de vergadering. De vergadering is rechtsgeldig opgeroepen op 5 maart 2019 door publicatie op de website van PostNL en een persbericht. De registratiedatum was 19 maart 2019. Bij de oproeping is de volledige agenda – met alle daarbij horende bijlagen – op de voorgeschreven wijze ter inzage gelegd en verkrijgbaar gesteld. De exacte presentielijst en de gegevens over het aantal stemmen dat tijdens deze vergadering kan worden uitgebracht zijn op dit moment nog niet beschikbaar, dus daar kom ik later tijdens deze vergadering bij u op terug. Wel kan ik u medelen dat op dit moment 469.199.776 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.

Verder heb ik ook nog enkele huishoudelijke mededelingen. Indien u vragen hebt over de diensten van PostNL, kunt u daarvoor terecht bij de informatiebalie in de foyer.

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 achterin de zaal live vertaald.



Om iedereen in de gelegenheid te stellen vragen te stellen, zou ik iedereen die het woord wil nemen vriendelijk doch uitdrukkelijk willen verzoeken een duidelijke vraag te formuleren aan de mensen hier aan de tafel en het aantal vragen tot maximaal drie per agendapunt te beperken. Ik doe hier echt een beroep op u om dat te doen, want iedereen wil graag vragen stellen. Ook zou ik u willen vragen duidelijk uw naam te vermelden voordat u uw vraag stelt, dit in verband met de verslaglegging.

Verder verzoek ik u om tijdens deze vergadering niet te bellen.

Tenslotte wil ik de aanwezige fotograferende en filmende pers verzoeken de zaal nu te verlaten dit ter bescherming van de privacy van onze aandeelhouders.



Agenda item 2

Discussion of the developments in the financial year 2018

Bespreking van de ontwikkelingen in het boekjaar 2018



2. Bespreking van de ontwikkelingen in het boekjaar 2018

De **voorzitter**: Als eerste zal mevrouw Verhagen, de voorzitter van de Raad van Bestuur, een toelichting geven op de belangrijkste gebeurtenissen in 2018. Zij zal daarbij ook ingaan op onze verwachtingen en ambities voor de toekomst. De heer Berendsen, in zijn eerste jaar als Chief Financial Officer en lid van de Raad van Bestuur, zal de financiële gang van zaken in 2018 toelichten.

Graag geef ik nu het woord eerst aan Herna.



Announcement 25 February 2019 on consolidation

Herna Verhagen

4



Herna Verhagen – CEO PostNL: Laat ik beginnen met de aankondiging die wij op 25 februari hebben gedaan van de mogelijke consolidatie met Sandd. Wat we op die dag hebben gepresenteerd, is dat we met Sandd een overeenkomst hebben bereikt tot overname, mits natuurlijk de goedkeuring wordt verkregen van de daarbij behorende instanties.



One strong nationwide postal network for the Netherlands



Strong foundation for a sustainable and solid postal sector



Inevitable step to maintain reliable, accessible and affordable mail today and in the future



Sustainable value for all stakeholders: customers, consumers, employees, postal sector and shareholders



Subject to regulatory approval; request submitted to the relevant authorities

5



Wij vinden dat belangrijk, omdat wij van mening zijn dat wij met een dergelijke consolidatie een heel sterk fundament leggen onder de postvoorziening in Nederland, zodat we ook in de komende vijf tot tien jaar overal in Nederland – ook op het platteland en bij bejaardentehuizen, enz. – post kunnen blijven bezorgen. Wij denken dan ook dat het een heel belangrijke stap is om post in Nederland bereikbaar en betrouwbaar te houden, ook op lange termijn. Het creëert waarde voor aandeelhouders en het creëert waarde voor onze andere stakeholders. Met behulp van deze consolidatie zijn wij in staat om ook daadwerkelijk andere banen en nieuwe banen te creëren en die banen langer in stand te houden. We zijn in staat om ook daadwerkelijk de komende jaren vijf dagen in de week post in Nederland te kunnen blijven bezorgen en brievenbussen in stand te houden. Ook voor klanten betekent het dat post, dat nog steeds een belangrijk communicatiemedium is in Nederland, in stand kan blijven.

Natuurlijk – en dat heb ik al aangegeven – hebben we hiervoor toestemming nodig van de regelgever ACM en die toestemming is gevraagd. Dat proces is gestart op de dag van de aankondiging.



The postal sector in the Netherlands

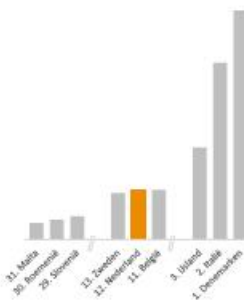
High quality, moderate rates, many jobs

Service Quality

Rank	Country
1	Switzerland
2	Netherlands
3	Japan
4	Germany
5	France
6	Poland
7	Singapore
8	USA
9	UK
10	Austria

Source: Global UPU ranking 2018

USO Stamp Price D+1 (2017)

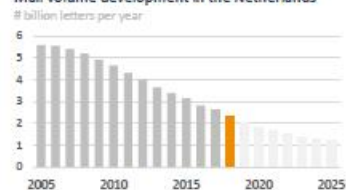


Source: Letter price survey - March 2017

Employment

65,000 people
Employed in the postal sector in the Netherlands
(PostNL, Sanofi, postal operators and sheltered employment)

Mail volume development in the Netherlands



Source: Adviesrapport Oudeman



Als je kijkt naar de postsector in Nederland, zie je dat Nederland wereldwijd als tweede scoort op het gebied van service. Dit onderzoek is gedaan door de UPU, de Internationale Postale Unie. Als je kijkt naar de postzegelprijs in Nederland, dan ligt die ongeveer in het midden van alle Europese landen. Wij zitten dus in de middenmoot. Als je kijkt naar de volumedaling in Nederland, dan zie je dat die heel erg hard gaat en dat we al jaren – dat hebben we hier ook al vaker gezegd – een volumedaling kennen van rond 10%. Dat is meer dan in de andere landen van Europa. Het is een sector waarin heel veel mensen werken. In de postsector in Nederland schatten wij in dat er ongeveer 65.000 mensen werkzaam zijn.



Reliable, accessible, affordable

Average household receives circa 300 letters per year



Despite digitalisation and other means of communication, mail continues to be appreciated and relevant in society



Desire in society to maintain 24-hrs service, 5 days per week with a minimum delivery quality of 95% everywhere in the Netherlands



Consolidation of two largest networks is the only option to guarantee availability and continuity of mail for the future



Consolidation is the only option that allows to manage volume decline in a socially responsible manner

7



Waarom willen we dan consolidatie? Als we kijken naar brieven in Nederland dan zien we dat elk huishouden in Nederland nog ongeveer 300 brieven per jaar ontvangt. Dus ook al dalen we een aantal jaren best wel hard, er zijn nog steeds heel veel brieven per huishouden. Het betekent ook dat fysieke communicatie een heel belangrijk medium is en wij zien ook bijvoorbeeld als we naar Direct Mail kijken dat er nog steeds heel veel mensen zijn die graag een fysiek stuk post in handen hebben. We zien ook dat een fysiek stuk post heel vaak leidt tot meer actie en reactie dan alleen een digitaal stuk post.

Als je dat in stand wil houden, denken wij dat de consolidatie van de twee grote netwerken eigenlijk de enige weg voorwaarts is. Het is de enige manier om ervoor te zorgen dat de post die nu vaak verdeeld is over meerdere posttassen uiteindelijk in één posttas komt om ervoor te zorgen dat we ook daadwerkelijk op lange termijn post kunnen blijven bezorgen.

Het is een proces dat al lang loopt: inmiddels sinds de zomer van 2017 zeggen wij dat consolidatie de enige weg voorwaarts is. In de afgelopen jaren is er ook veel gesproken met allerlei belangenverenigingen in Nederland en natuurlijk ook met de politiek, omdat je voor de consolidatie van twee grote postnetwerken wel een bepaalde steun van je stakeholders nodig hebt.

Broad support for consolidation

Change inevitable due to continued volume decline



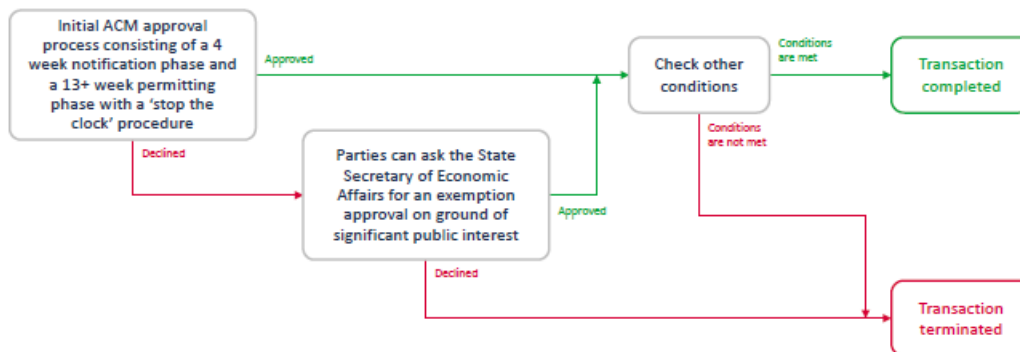
8



Die steun is stap na stap gekomen en dat heeft er uiteindelijk toe geleid dat er in september 2018 een debat is geweest in de Tweede Kamer, waarin brede politieke steun is gegeven aan deze consolidatie. Dat heeft ertoe geleid dat wij gesprekken zijn gestart om daadwerkelijk tot consolidatie te komen en die hebben geleid tot de aankondiging die wij hebben gedaan op 25 februari.

Request for approval filed with the ACM

Outcome and timing of the process remain uncertain at this stage



- Outcome and timing of the process remain uncertain at this stage
- The planning in this presentation is therefore indicative and conditional upon timing of approval
- To illustrate potential timelines, we assume completion of the transaction in Q4 2019

9



Dan start het goedkeuringsproces en het goedkeuringsproces houdt in dat je allereerst een melding doet. Die melding hebben wij gedaan bij de ACM direct op de dag van aankondiging. Dat was dus 25 februari 2019. Inmiddels heeft de ACM bericht – en daartoe heeft men ook een besluit genomen – dat we fase twee ingaan. Dat betekent dat men onderzoek gaat doen naar deze consolidatie om tot een finaal oordeel te komen of men dit wel of niet goedkeurt. Mocht ACM dat niet goedkeuren, dan is er nog de optie van artikel 47 en dat betekent dat wij toestemming kunnen vragen aan de minister van Economische Zaken om uiteindelijk consolidatie tot stand te brengen. Als beide instanties nee zeggen, gaat de consolidatie niet door. Als een van beide instanties ja zegt, gaat de consolidatie door en dan zullen daar condities aan verbonden worden.



PostNL and Sandd



- 38,000 employees
- Including 18,000 postal deliverers
- Mail volume 2018: 1.781 billion
- Revenues Mail in the Netherlands 2018: € 1,678 million



- 19,000 employees
- Including 16,000 postal deliverers
- Mail volume 2018: 720 million
- Revenues 2018: € 201 million

10



Als je beide bedrijven met elkaar vergelijkt, zie je dat wij ongeveer 38.000 medewerkers hebben en Sandd ongeveer 19.000. In onze 38.000 zitten ongeveer 18.000 postbezorgers versus 16.000 postbezorgers bij Sandd. Het mailvolume bij PostNL is bijna 1,8 miljard en het mailvolume bij Sandd is 720 miljoen. Met andere woorden: beide zijn qua postvolume omvangrijke bedrijven.



Transaction highlights

Accretive to UCOI in first year after closing

Price and funding	<ul style="list-style-type: none">• Total transaction value of €130m (Enterprise Value)• Funded through cash on hand and new debt arrangements
Financial impact	<ul style="list-style-type: none">• Annual UCOI contribution of €50m - €60m, reaching run-rate 3 years post closing• Integration related costs of approximately 1x run rate synergies expected in first two years• Accretive to UCOI in first year after closing
Key Conditions	<ul style="list-style-type: none">• Closing subject to regulatory approval• Consultation of works councils and unions• Agreement on final transaction documentation

11



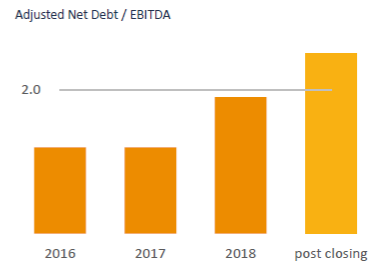
We hebben een transactieprijs afgesproken van EUR 130 miljoen. Die wordt voor een deel gefund met cash en zal voor een deel gefund worden met schuld, waarvoor we de arrangements nog moeten maken. We verwachten dat deze consolidatie aan underlying cash operating income, dus aan onderliggende winst, EUR 50 miljoen tot EUR 60 miljoen zal toevoegen, waarvan we de top gaan bereiken in het derde jaar na het finaliseren van deze deal.

Dat kost ook integratiekosten. De integratiekosten zijn natuurlijk eenmalig en dat eenmalige bedrag is ongeveer ook die EUR 50 miljoen tot EUR 60 miljoen. Uiteindelijk zal de consolidatie een bijdrage leveren aan de winst. Dat gebeurt eigenlijk al in het eerste jaar na het finaliseren van de consolidatie.

Zoals gezegd, is hiervoor goedkeuring nodig van de regelgever. We hebben hier ook een consultatieproces te gaan met de medezeggenschap en de vakbonden. Uiteindelijk moet er tussen Sandd en PostNL een finaal akkoord komen op de transactiedocumenten. Dat zijn de stappen die we de komende periode met elkaar te zetten hebben.

Transaction impact on leverage and dividend

- Acquisition consideration to be funded through cash on hand and new debt arrangements (to be defined later)
- As a result of the transaction consideration paid, subsequent integration costs and the delay in cost saving plans, PostNL anticipates that its pro forma adjusted leverage will exceed PostNL's 2.0x target post closing
- PostNL remains committed to maintaining a prudent financial policy and its target of <2.0x adj. leverage. Therefore, it will temporarily delay dividend payments post closing
- PostNL aims to reduce adj. leverage below its 2.0x target in 12-24 months after closing and resume dividend payments thereafter
- PostNL anticipates the acquisition to become accretive to UCOI in the first year after closing*



* Indicative timing, depending of moment of approval



12

De transactie heeft ook impact op de leverage van ons bedrijf. Dat betekent dat wij, op het moment dat wij EUR 130 miljoen voor Sandd betalen en de eenmalige investering doen om de integratie tot stand te brengen, boven onze leverage ratio uitkomen. Die ratio is gesteld op 2.0. In het jaar dat we boven onze leverage ratio zitten, betalen we geen dividend. We hebben eerder gezegd dat dit geldt voor een minimumperiode van 12 maanden en voor een maximumperiode van 24 maanden, waarbij wij ook hebben aangegeven dat wij zo snel mogelijk zullen integreren en zo snel mogelijk deze kostenbesparing daadwerkelijk willen realiseren om die periode zo kort mogelijk te houden. De 2.0 leverage ratio staat voor een solide financiering van PostNL, die wij graag ook voor de toekomst willen handhaven.



Consolidation is important for all stakeholders of Post NL



Customers

- Solid basis for quality and continuity
- Availability of mail service across the Netherlands
- Affordability



Employees

- Enhanced job security for thousands of postal deliverers
- Manage decline in a socially responsible manner
- Improved long-term job perspectives



Shareholders

- Solid synergy potential
- Creates sustainable value
- Earnings accretive

13



Daarbij zeggen wij dat consolidatie belangrijk is voor alle stakeholders. Het is belangrijk voor onze klanten, omdat het zorgt voor een solide basis van een postnetwerk in Nederland voor de komende jaren en belangrijk voor medewerkers omdat we meer baanzekerheid kunnen genereren. Ten tweede zullen we de postbezorgers die werken bij Sandd daadwerkelijk een contract aanbieden bij PostNL en zijn we in staat om dat langer vol te houden. Ten derde is het belangrijk voor onze aandeelhouders. Wij denken dat deze consolidatie daadwerkelijk synergie in zich heeft, die sustainable toekomstvaste waarde creëert voor de aandeelhouders. Voor ons een belangrijke mededeling en daarmee een grot stap voor PostNL. Wel zijn er de komende periode nog een aantal zaken te realiseren om het daadwerkelijk helemaal te finaliseren.



Business review

Herna Verhagen

14



Key takeaways

- Strong performance in Q4 brings UCOI FY 2018 to higher end of guided range
- Improved run-rate cost savings in HY2
- Intention to pay progressive dividend over 2018 delivered
- Strive for certainty and stability for all stakeholders in declining postal market; closer to consolidation than ever before

15

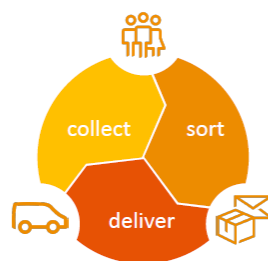


Dan kort naar 2018. We zijn het jaar geëindigd met een heel sterk vierde kwartaal, zowel aan de postkant als op bepaalde hoogte aan de pakkettenkant. Het bracht de onderliggende winst aan de bovenkant van de bandbreedte die we hebben afgegeven. We hadden gezegd dat we tussen de EUR 160 miljoen tot EUR 190 miljoen onderliggende winst zouden maken voor PostNL. We zijn op EUR 188 miljoen uitgekomen.

Ook zien we dat in 2018 de kostenbesparing in de tweede helft van het jaar is toegenomen. Dat was voor ons belangrijk, ook richting 2019. We hebben de intentie om een progressief dividend te betalen. Dat staat voor vandaag op de agenda en wordt in stemming gebracht. Natuurlijk zijn we in die postmarkt dichterbij dan ooit op de consolidatie.

Confidence in our strategy

Our ambition is to be your favourite deliverer



Our purpose is to deliver special moments to everyone

Strategic objectives to become leading postal and logistics solutions provider in Benelux

-  Help customers grow their business
-  Enhance sustainable employability
-  Secure accessible and reliable postal services
-  Deliver profitable growth and generate sustainable cash flow
-  Reduce environmental impact

Als je dat doorvertaalt, betekent het dat wij vertrouwen hebben in de strategie. Die strategie houdt in dat wij de favoriete bezorger willen zijn in Nederland, om uiteindelijk een e-commerce logistiek bedrijf te worden en in die markt onze sporen te verdienen. Dat doen we met ons systeem van collectie, sorteren en bezorgen. Dat is de basis van ons netwerk, dat is de basis van dit bedrijf. Dat doen we voor Mail in Nederland, dat doen we voor Pakketten en dat doen we voor heel veel toegevoegdewaarde-diensten. In de afgelopen jaren hebben we daar al over gesproken, zoals zware producten, maar ook waardevolle producten en medicijnen. Wij hebben er vertrouwen in dat wij die strategie richting een e-commerce logistiek bedrijf daadwerkelijk bereiken.

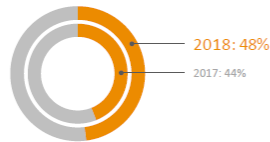


FY 2018 UCOI of €188m, in upper-part of guided range

Good progress to become leading postal, e-commerce logistics company of choice

	Revenue	Underlying cash operating income	Consolidated equity	Proposed dividend
FY 2018	€2,772m	€188m	€46m	€0.24
FY 2017	€2,725m	€241m	€34m	€0.23

% of revenue related to e-commerce



Decision to divest Nexive and Postcon

- In line with our strategy to be the postal and logistic solutions provider and focus on our core markets in the Benelux
- Progress divestment processes according to plan
- Expect to sign agreements before summer

17



Als je dat vertaalt naar de cijfers van 2018, zie je hier de EUR 188 miljoen terugkomen waar ik zojuist over sprak. Daarmee komen we aan de bovenkant van de bandbreedte voor 2018 die we hadden afgegeven. Ons geconsolideerd eigen vermogen is positief en ook verhoogd ten opzichte van de eindstand van 2017. Het voorgestelde dividend is EUR 0,24. In 2017 was dat EUR 0,23.

De e-commerce omzet, de omzet die wij halen uit e-commerce logistiek, is verder gegroeid in 2018 en staat per jaareinde 2018 op 48%. Dat is een stijging van 4% ten opzichte van 2017.

Parcels

	Revenue	Underlying cash operating income	Volume growth	Revenue mix
2018	€1,555m (+12.5%)	€117m (margin 7.5%)	21.5%	
2017	€1,382m	€140m		

Key takeaways 2018

- Ongoing strong volume growth (driven by e-commerce growth), translated into revenue growth, slightly offset by negative price/mix effect
- Overall demand for additional services, such as evening delivery and in new markets such as food and health, further increased
- Improving operational efficiency for example due to higher drop duplication
- Operational result impacted by
 - additional capacity costs to absorb swings in volume, especially in peak season
 - Impact from tight labour and transport market
 - IT costs related to further development of digital services increased
- Logistic solutions (for example Extra@home and fulfilment) continued growth track, performance improved
- Fierce competitive environment Spring, especially in Asia, resulting in pressure on margin and lower performance

18



Hier onderliggend vind je de cijfers van Pakketten en van Mail in Nederland. Laten we daar specifiek naar kijken.

Binnen Pakketten hebben we een omzetgroei gerealiseerd van 12,5%. Dat kwam voort uit een volumegroei van 21,5%. Ook in 2018 zien we dat de pakkettenvolumes sterk blijven groeien. Dat zie je zowel in Nederland als in België. De groei in België was zelfs nog hoger dan deze 21,5%. Die sterke groei vertaalt zich voor een deel door in de onderliggende winst, underlying cash operating income. Daar zie je een marge van 7,5%. Die marge van 7,5%, om in herinnering te roepen, heeft te maken met het feit dat we in 2018 het besluit hebben genomen om onze ondernemingen in Duitsland en Italië te verkopen. Daarmee is de omzet van die landen, met een mooi Engels woord, discontinued operations geworden. Met andere woorden: gediscontinueerde omzet en operaties.

De omzet die ook in International zat van Spring is samengevoegd met die van Pakketten. Dat is de reden waarom hier een marge te zien is van 7,5%, want zoals jullie vast van vorig jaar weten, was de marge van Pakketten hoger.

Onderdeel van Pakketten is ons pakkettennetwerk in Nederland, maar ook de internationale pakketjes die we van het buitenland naar Nederland krijgen en van Nederland weer naar het buitenland. Onderdeel hiervan zijn ook onze speciale diensten, zoals ik die zojuist heb genoemd, bijvoorbeeld medicijnenvervoer, zware producten, waardevolle producten enzovoort. Een sterk groeiend segment met een sterk groeiende omzet.



Capital Markets Day on 7 May

Focus on our growth potential

Capital Markets Day

- Explain how PostNL will be able to improve the balance between continuing volume growth, profitability and cash flow

Key topics

Parcels

Insights and future perspectives Parcels

- Market developments, competitive market position, commercial strategy and plans to capture growth
- Plans on our network, innovation & digitalisation
- Key financial metrics Parcels

Improve sustainable value creation

PostNL

PostNL

- Financial framework, cash conversion and capital allocation going forward

Mid-term outlook PostNL; including guidance on Mail in the Netherlands & Parcels

19



Natuurlijk vraag je je af of we de groei van het aantal pakketten kunnen volhouden richting de toekomst. Wat betekent dat dan aan investeringen en uiteindelijk voor de onderliggende winst? Daarvoor organiseren wij een Capital Markets Day, een dag waarop wij de aandeelhouder informeren over onze langetermijnstrategie voor Pakketten. Die dag wordt georganiseerd op 7 mei 2019 en dan zullen wij een toekomstperspectief schetsen van de groei van het aantal pakketten en wat dat voor de winstgevendheid betekent en voor de cashflow generatie. Wij denken dat wij daar een positievere balans in kunnen brengen dan datgene wat we vandaag de dag zien. Dat staat op de agenda van 7 mei 2019.



Parcels in 2019

Key drivers performance in 2019

- Focus on the growth potential of our business
- Improving balance between volume, profitability and cash flow
- Expanding our network in the Benelux by three new sorting centers
- Impact tight labour and transport market
- Further develop our service propositions, for example in growth areas such as food and health

Outlook Parcels 2019

(in € millions)	Revenue		UCOI / margin	
	2018	outlook 2019	2018	margin outlook 2019
Parcels	1,555	+ low teens	117 (7.5%)	7.5% - 9.5%

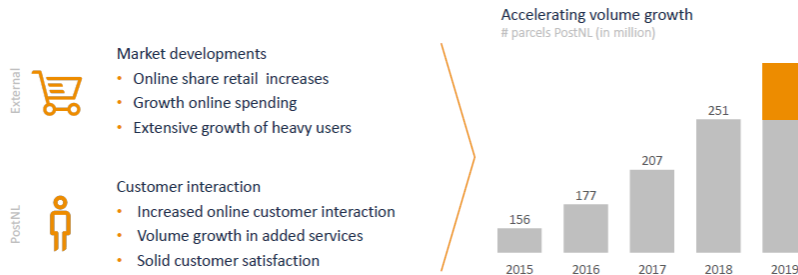
20



Wat verwachten wij van Pakketten in 2019, in dit jaar? Wij verwachten dat Pakketten doorgroeit. Dat betekent dat we nog steeds hoge volumegroei zullen zien in 2019. Het betekent ook dat we doorgaan met investeren in onze sorteer- en distributiecentra. Ook in 2019 zullen we drie nieuwe centra bouwen en openen. Die hebben we hard nodig om het volume dit jaar te kunnen distribueren. Wij gaan ook verder met het uitbouwen van ons netwerk in België. Ook daar verwachten we dat de volumegroei zal doorzetten. Uiteindelijk vertaalt zich dat in een omzetgroei die tussen de 7% en 10% zal zitten. We verwachten dat dat leidt tot een marge die vergelijkbaar is met die van 2018, namelijk tussen de 7,5% en 9,5%.

E-commerce drives further volume growth Parcels

Towards the next growth phase



21



E-commerce is de belangrijkste driver van die groei achter Pakketten. Hier zie je dat we in de afgelopen vier jaar tijd van 150 miljoen volume naar 250 miljoen volume in 2018 zijn gegroeid. In vier jaar tijd dus bijna een verdubbeling van het volume dat we hadden. Ook voor 2019 verwachten we dat deze groei zal doorzetten. Voor een deel komt dat door marktontwikkelingen, het feit dat mensen steeds meer bestellen via webshops, maar voor een deel komt het ook doordat wij als PostNL veel meer doen om de consument te ondersteunen, om het makkelijk te maken. Het ophalen van retouren is daar een heel goed voorbeeld van. Als je een product hebt besteld dat niet bevalt, is het over het algemeen lastiger om het vervolgens weer weg te brengen. We halen het tegenwoordig ook op. We proberen dus dingen te ontwikkelen die het uiteindelijk makkelijker maken om de volumes nog verder te laten groeien.

Investments in infrastructure and innovation

Solidify our position as leading e-commerce logistics solutions provider in Benelux

Innovations in our network

Sorting flexibility

Increased sorting capacity by adding two shoots per depot at 17 depots, increasing amount of routes

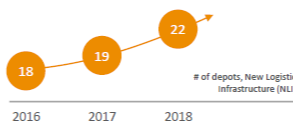
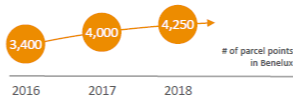
Efficient collection

More efficient collection at three new BREEAM certified sorting centres with special docks that enable efficient unloading of vehicles. Electric enabled infrastructure opened in Amsterdam

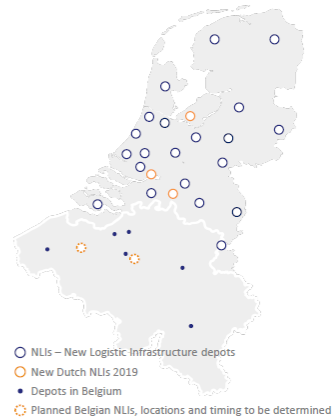
Optimised planning & forecast

Better Estimated Time of Arrival (ETA) of deliveries

Parcel infrastructure



- Open three new depots in the Netherlands in 2019
- Increase our workforce with attention for sustainable delivery model and taking into account tight labour market



22



Ik heb al aangegeven dat we in 2019 verder investeren in onze infrastructuur. Er komen drie nieuwe sorteer- en distributiecentra bij. Die zullen dit jaar geopend worden. We gaan door met de groei van het aantal retailpunten, het aantal punten waar je in Nederland je pakketje kunt afhalen of terugbrengen, omdat de nabijheid van retailpunten voor consumenten heel belangrijk is als het gaat om een goede e-commerce-ervaring.

Mail in the Netherlands

	Revenue	Underlying cash operating income	Total cost savings	Addressed mail volume decline
2018	€1,678m (-5.9%)	€93m (margin 5.5%)	€48m of which €26m in Mail in the Netherlands	10.7%
2017	€1,783m	€125m		

Key takeaways 2018

- Result back-end loaded in line with our initial guidance
- Volume decline driven by high substitution, particularly in single mail, and loss to competition, supported by regulation
- Improved run-rate cost savings in HY2 2018 as indicated before
- Favourable effect from less cash out for restructuring
- Delivery quality FY2018 at 95%

23





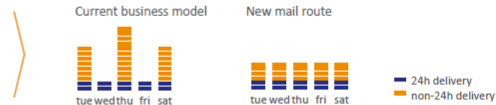
Bij Mail in Nederland zien we dat de omzet daalt met bijna 6%. Dat komt natuurlijk voort uit de daling van het postvolume. 10,7% was de daling in 2018 en die daling zien we al meerdere jaren achter elkaar. De kostenbesparingen in 2018 waren EUR 48 miljoen. Dat was net iets lager dan we hadden gedacht. We hadden EUR 50 miljoen tot EUR 70 miljoen gezegd en dat hebben we in de zomer bijgesteld naar net beneden de EUR 50 miljoen tot EUR 70 miljoen en er is EUR 48 miljoen uitgekomen. Belangrijk daarbij is dat we met name in het tweede halfjaar zagen dat de kostenbesparingen toenamen.

De kwaliteit was in 2018 95%. We zien hier dat het een bedrijf is dat elk jaar heel hard werkt aan kostenbesparingen om daadwerkelijk de volumedaling goed te maken. Per saldo was de marge in 2018 5,5%.

Mail in the Netherlands in 2019

Key drivers performance in 2019

- Volume decline and price increases
- Switch to New mail route - step change in business model enables us to adapt organisation to future volume decline
 - Benefits for customers, employees and PostNL
- Ongoing focus on cost savings
- Potential new conclusion ACM on Significant Market Power



Outlook Mail in the Netherlands 2019

(in € millions)

	Revenue		UCOI / margin	
	2018	outlook 2019	2018	margin outlook 2019
Mail in the Netherlands	1,678	- mid single digit	93 (5.5%)	3% - 5%

Following the announcement 'PostNL and Sandd to form one strong national postal network for the Netherlands', the financial outlook and dividend perspective for 2019 might change.

24



Bij Mail in Nederland in 2019 is voor ons een belangrijke verandering wat wij hebben genoemd “de nieuwe route van de post”. Vandaag de dag bezorgen wij twee dagen heel veel volume en drie dagen veel minder volume. In de zomer van 2019 willen we alle vijf de dagen evenveel volume gaan bezorgen. Waarom willen we dat? Omdat we daarmee een manier van werken implementeren die we makkelijker kunnen aanpassen aan de volumedalingen die we ook de komende jaren nog verwachten. Deze omslag zal in de zomer van 2019 gaan plaatsvinden.

Het betekent ook – en dat geven we hiermee aan – dat de focus op kostenbesparingen belangrijk blijft. Met die daling blijft het helaas nodig om kosten te blijven besparen en continu je netwerk daarop aan te passen.

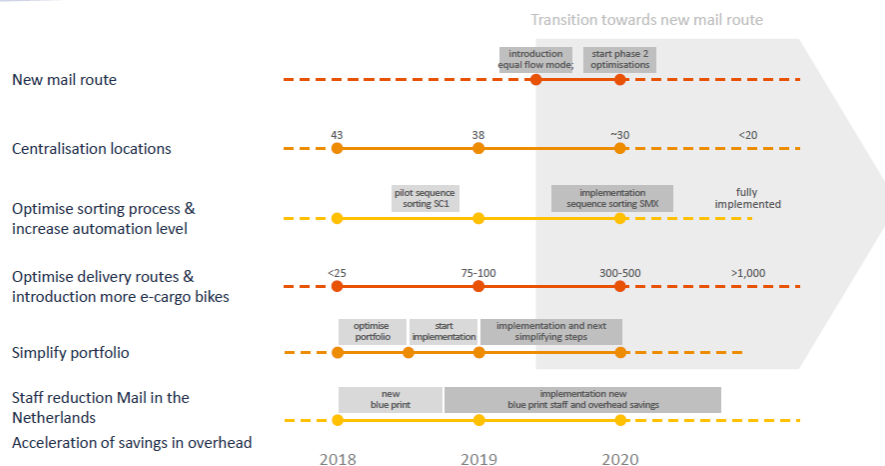
Er is een nieuw concept AMM-besluit genomen in december, vlak voor de Kerst. Daar hebben wij inmiddels onze zienswijze op ingediend. Dat hebben heel veel partijen gedaan. We wachten op dit moment of en wanneer de ACM tot een finaal besluit komt op AMM. De reden

om dat hier nog een keer expliciet te zeggen, is dat we vorig jaar, nadat we de procedure bij het CBb hadden gewonnen, hebben gezegd dat de impact van AMM tussen de EUR 40 miljoen tot EUR 45 miljoen is. Als de ACM daadwerkelijk tot besluitvorming overgaat op het gebied van AMM, gaat de impact weer terug naar de EUR 50 miljoen tot EUR 70 miljoen in het jaar 2021, zoals we eerder hebben aangegeven.

Bij Mail in Nederland in 2019 verwachten wij dat de volumedaling doorzet. We hebben voor 2019 gezegd: tussen 8% en 10%.

Anticipated step-up cost savings in 2019 - 2020

Well-supported by several projects underpinned by robust plans and clear milestones



Following the announcement 'PostNL and Sandd to form one strong national postal network for the Netherlands', the financial outlook and dividend perspective for 2019 might change.

25



Tevens zullen we in 2019 doorgaan met de kostenbesparingen. Een heel belangrijke verandering daarin is *de nieuwe route van de post*. Daarbij verwachten we dat de marge voor ons postbedrijf in 2019 in dezelfde bandbreedte zal uitkomen als die van 2018, namelijk 3% tot 5%.

Die kostenbesparingen zijn cruciaal. Hier ziet u een overzicht van de kostenbesparingsplannen. Ik zal dat niet item voor item met jullie doornemen. Belangrijk aan deze pagina is dat we meerdere plannen hebben. Met andere woorden: om onze kostenbesparingen te realiseren, zijn we niet afhankelijk van één plan, maar hebben we meerdere plannen tegelijkertijd, omdat je nooit 100% zeker kunt zeggen dat alle plannen exact opleveren wat je verwacht. De optelsom geeft je daarbij natuurlijk meer mogelijkheden.

De kostenbesparingsplannen zitten in onze operatie, de manier waarop we post bezorgen, maar ook in de overhead en ook in leiding en toezicht.



Significant Market Power

New draft decision creates uncertainty in the market

- ACM has published a new draft SMP-decision
- PostNL strongly disagrees with this draft decision
 - ACM creates new uncertainty in market
 - Draft decision does not reflect the reality and impact of the rapidly declining mail volumes on the sector and on PostNL
- Consultation period ended on 14 February 2019; we submitted our opinion
- No final decision published yet
- Legal action if and when appropriate

Financial impact related to ACM measures will be adjusted back to be between €50m and €70m, fully visible in 2021 if draft decision would be final

Included in our outlook for 2019

Following the announcement 'PostNL and Sandd to form one strong national postal network for the Netherlands', the financial outlook and dividend perspective for 2019 might change.

26



Ik heb zojuist gezegd dat onze zienswijze op de Aanmerkelijke Markt Macht is ingediend. We blijven van mening – en dat is dezelfde redeneerlijn die we in 2014 zijn gestart rondom het eerste AMM-besluit – dat wij geen Aanmerkelijke Markt Macht hebben. De allerbelangrijkste reden daarvoor is dat onze grootste concurrent substitutie is. Dat is de reden waarom deze postmarkt elk jaar 10% kleiner wordt. We hebben onze zienswijze opnieuw ingediend en zoals gezegd velen met ons. Uiteindelijk zal de ACM tot een besluit komen.

Confidence in accelerating our transition

Key drivers performance in 2019

- Focus on growth potential of our business
- Improving balance between continuing volume growth, profitability and cash flow
- Expanding our network in the Benelux by three new sorting centers
- Impact tight labour and transport market
- Further develop our service propositions, for example in growth areas such as food and health

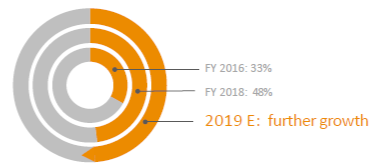
- Volume decline and price increases
- Ongoing focus on cost savings
- Switch to New mail route
- Potential new conclusion ACM on Significant Market Power

Outlook 2019

- UCOI outlook 2019 is €170m - €200m
- Dividend policy unchanged

Following the announcement 'PostNL and Sandd to form one strong national postal network for the Netherlands', the financial outlook and dividend perspective for 2019 might change.

Towards e-commerce logistics player



27



De strategie die we hebben ingezet, is een strategie waarbij we de verandering van ons bedrijf naar een e-commerce logistiek bedrijf hebben versneld. In 2019 zijn daar binnen Mail in Nederland en Pakketten een aantal heel belangrijke indicatoren voor. Binnen Pakketten blijven we focussen op de groei van het aantal pakjes. Dat is immers de belangrijkste driver achter die transformatie. We zullen een betere balans zoeken tussen volumegroei, winstgevendheid en cashgeneratie. Daar komen we 7 mei 2019 op terug. We gaan door met investeren in ons netwerk in België. We gaan door met het investeren in ons netwerk in Nederland, om de groei die we zien en verwachten daadwerkelijk te kunnen leveren. Onze serviceproposities blijven belangrijk. Innovatie, zoals de retourenservice die ik heb genoemd, blijft cruciaal om Pakketten de favoriete bezorger van Nederland te laten zijn.

Binnen Mail in Nederland blijft volumedaling een belangrijke rol spelen, naast de tariefsverhogingen die we voor 2019 hebben doorgevoerd. We blijven focussen op de kostenbesparingen en met de kostenbesparingen op een zo goed mogelijke implementatie daarvan op een zo sociaal mogelijke manier. Dat betekent dat we nog steeds veel geld beschikbaar stellen voor ons sociaal plan en daadwerkelijk mensen proberen te begeleiden van werk naar werk. Gelukkig ontstaan er meer mogelijkheden binnen ons pakkettenbedrijf om mensen die nu in ons postbedrijf werken in de toekomst in ons pakkettenbedrijf te kunnen laten werken.

Ook voor 2019 hebben we een vooruitzicht gegeven van waar naar onze verwachting de onderliggende winst uitkomt. We verwachten dat die dit jaar tussen de EUR 170 miljoen tot EUR 200 miljoen uitkomt. We hebben een onveranderde dividendpolitiek voor 2019.

Al met al zijn we een bedrijf dat in het midden staat van de transformatie en dat op een geweldige manier probeert om te gaan met de volumedaling die we zien in de post. Voor een



deel hopen we die te kunnen vereenvoudigen met behulp van consolidatie, maar daarnaast doen we binnen het bedrijf veel aan kostenbesparingen en vangen we de sociale consequenties zo veel mogelijk op. Voorts hebben we een sterk groeiend pakkettenbedrijf, waarin we investeren om de groei daadwerkelijk te kunnen realiseren, maar ook om op al deze vormen van dienstverlening de favoriete bezorger van de Benelux te zijn.

Daarbij hoort ook de financial review. Ik geef graag het woord aan Pim Berendsen.

Financial review

Pim Berendsen

28



Pim Berendsen – CFO PostNL: Dank je wel, Herna.



Financial highlights FY 2018

Underlying cash operating income in upper-part of guided range

<i>(in € millions)</i>	FY 2017	FY 2018
Reported revenue	2,725	2,772
Reported operating income	284	185
Restructuring related charges	25	3
Project costs and other	(2)	28
Elimination intercompany results from discontinued operations	(10)	(7)
Underlying operating income	297	209
Underlying cash operating income	241	188
Net cash (used in)/from operating and investing activities	11	(19)

29



Laten we kijken naar de belangrijkste financiële indicatoren en er wat meer in detail bij stilstaan. Om te beginnen de underlying cash operating income, die voor 2018 op EUR 188 miljoen is geëindigd. Voor een belangrijk deel is dat gerealiseerd in het laatste kwartaal van het jaar. We hebben in het begin van het jaar al gezegd dat het back-end loaded was, wat niet veel meer wil zeggen dan dat een belangrijk deel van het resultaat van de onderneming in het laatste kwartaal wordt gerealiseerd door zowel de piek aan de pakkettenkant als Sinterklaas en Kerst voor het postbedrijf. Van die EUR 188 miljoen is EUR 100 miljoen gerealiseerd in het laatste kwartaal door een goede piekperiode bij Mail in Nederland, ook geholpen door de incidentele meevaller als gevolg van het CBb-besluit van EUR 7,5 miljoen, en operationeel een goede performance van het pakkettenbedrijf in het laatste kwartaal, zij het met een behoorlijk grote piekbelasting die iets heeft gedaan met de kosten. Alles bij elkaar een belangrijk en sterk laatste kwartaal, dat ons aan de bovenkant heeft gebracht van de guided range op underlying cash operating income.

The net cash used from operating and investing activities is EUR 19 miljoen negatief uitgekomen. Met dat cijfer zijn we uiteraard minder blij. In het begin van het jaar hebben we aangegeven dat de cashflow creatie gedurende 2018 niet genoeg zou zijn om het dividend te financieren. Dit is de driver van waaruit we van 2018 naar 2019 en 2020 significant zullen en willen verbeteren om te zorgen dat het sustainable progressief dividend uit de operating activities gefinancierd kan worden. Ik kom later nog terug op de verklaring waarom het uiteindelijk min EUR 19 miljoen is geworden. Dat heeft voor een belangrijk deel te maken met de mutaties op het werkkapitaal.



Statement of income

Lower operating income partly compensated by lower financial expenses and income taxes

(in € millions)	FY 2017	FY 2018
Revenue	2,725	2,772
Operating income	284	185
Net financial expenses	(42)	(24)
Results from investments in associates and joint ventures	(10)	0
Income taxes	(53)	(34)
Profit from continuing operations	179	127
Loss from discontinued operations	(31)	(94)
Profit for the period	148	33

- Loss from discontinued operations was €(94)m in 2018 (€(26)m in Q4) and includes a fair value adjustment, a consolidation effect with continuing operations and a negative business result
- Fair value re-assessed per YE 2018, resulting in a fair value adjustment, taking into consideration business performance as well as current status of sale processes

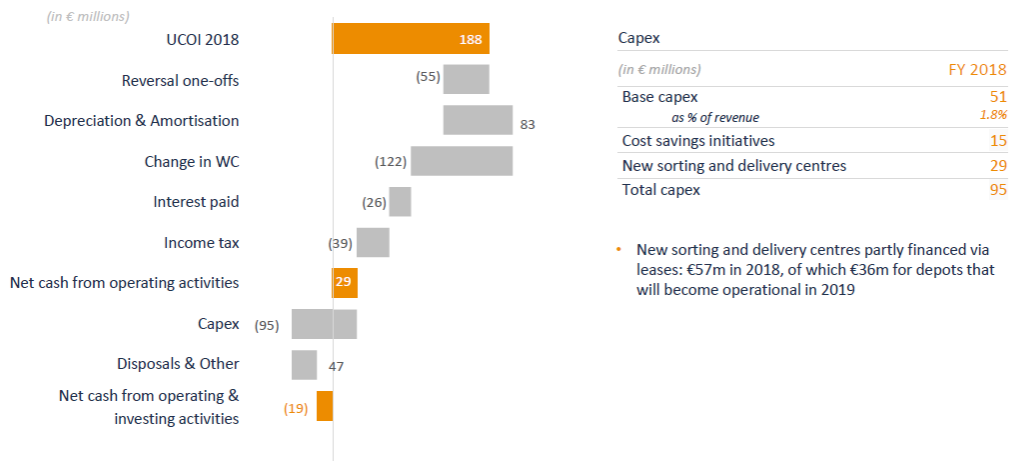
30



Bij het income statement kijken we om te beginnen naar de profit from continuing operations. Herna heeft al gezegd dat we midden 2018 het besluit hebben genomen om onze activiteiten in Duitsland en Italië te verkopen. Dat heeft geleid tot een andere segmentindeling, waarbij Spring naar het segment Pakketten is gegaan en we de resultaten van Duitsland en Italië niet meer regulier als continuïng verantwoorden maar als discontinuïng. Er is EUR 127 miljoen profit from continuing operations. Onze net financial expense, de rente die we betalen op onze uitstaande schuld, is gedaald naar EUR 24 miljoen. Dat komt doordat we in augustus 2018 een relatief dure bond hebben afgelost. Deze gaat nog net iets verder dalen richting 2019, omdat we dan het volle jaareffect hebben van die lagere rentelast op de uitstaande bond die we nog hebben van EUR 400 miljoen, namelijk 1%.

De taxes zijn lager als gevolg van het lagere resultaat. De resultaten van de discontinued operations zijn EUR 94 miljoen negatief. Dat is een combinatie van een drietal effecten. Een herwaardering als onderdeel van het verkoopproces waar we in zitten, de lopende resultaten van de landen en ook wat technische eliminatie-effecten tussen continued en discontinued. Samen verklaart dat de min EUR 94 miljoen, waardoor de profit voor de periode op EUR 33 miljoen is geëindigd.

Cash conversion – FY 2018



31



Dan terug naar de verklaring hoe we gekomen zijn bij de net cash from operating and investing activities van min EUR 19 miljoen. Dan beginnen we met de UCOI van EUR 188 miljoen. Je ziet een reversal van one-offs, effecten die in het UCOI-resultaat hebben gezeten maar niet per se cash zijn of die niet in het resultaat hebben gezeten en toch cash zijn. Hier zit bijvoorbeeld een van de tranches van de top-up payment van EUR 32 miljoen in. Die zit niet in het resultaat, maar het is wel een cash-out, dus die zit in de reversal one-offs. Dan tellen we de afschrijvingen en amortisaties terug van EUR 83 miljoen. Dan zie je een grote delta op werkkapitaal van EUR 122 miljoen. Dat betekent een investering van werkkapitaal van EUR 122 miljoen in 2018.

Om die post goed te begrijpen, knip ik die in een aantal stukjes. Om te beginnen heeft het Nederlandse mailbedrijf een negatief werkkapitaal. Als de omzet daar daalt, is dat negatief voor het werkkapitaalsbeslag. Pakketten heeft een positief werkkapitaal. Met andere woorden: die moeten investeren in werkkapitaal. Die groeien hard en dat betekent dat de investering in werkkapitaal toeneemt. Dat zijn reguliere ontwikkelingen van werkkapitaal in lijn met onze business performance. Een grote mutatie zit in dit geval op onze post eindkosten. We verrekenen tussen grote postal operators onderling op basis van import- en exportstromen. PostNL is altijd een exporterende partij, net zo goed als Nederland als land over het algemeen exporterend is. Dat betekent dat we een payable positie hebben richting de concurrerende postal operators. Op gezette tijden moeten er grote posities worden afgerekend, bijvoorbeeld op Duitsland of Frankrijk. Die komen dan in een jaar tot uiting en dat is de belangrijkste verklaring achter de grote en grotere investering in werkkapitaal dan je bijvoorbeeld in 2017 ziet.

Er gaan interestlasten af en income tax en dan kom je op de net cash from operating activities van EUR 29 miljoen positief. Dan hebben we het investeringsniveau. Er is EUR 95 miljoen geïnvesteerd. De base Capex is de reguliere investeringen in IT, in rolcontainers, in trucks, in



wagens, alle equipment die we nodig hebben om de groei te faciliteren, ongeveer EUR 51 miljoen. Om de kostenbesparingen te realiseren die op EUR 48 miljoen zijn geëindigd voor het hele jaar, hebben we ook moeten investeren en dat is EUR 15 miljoen. Een belangrijk deel is de continuering van de investering in het netwerk van Pakketten, zodat we de groei waarover Herna heeft gesproken ook in het netwerk kunnen absorberen. Daar hebben we het afgelopen jaar EUR 29 miljoen in geïnvesteerd.

Dan hebben we proceeds, cash opbrengsten van de verkoop van real estate, van panden die we niet meer in gebruik hebben. Dat is een belangrijk deel van de EUR 47 miljoen. Dat brengt ons op de net cash from operating and investing activities van min EUR 19 miljoen.

Positive consolidated equity at YE 2018

Consolidated statement of financial position

<i>(in € millions)</i>	31 Dec 2018		31 Dec 2018
Intangible fixed assets	212	Consolidated equity	46
Property, plant and equipment	494	Non-controlling interests	3
Financial fixed assets	92	Total equity	49
Other current assets	431	Pension liabilities	296
Cash	269	Long-term debt	420
Assets classified as held for sale	200	Other non-current liabilities	54
		Short-term debt	4
		Other current liabilities	754
		Liabilities related to assets classified as held for sale	121
Total assets	1,698	Total equity & liabilities	1,698

- Net debt position of €149m

32



Als we dan naar onze balans kijken, zien we dat we het jaar zijn geëindigd, met name door het resultaat in het laatste deel van het jaar, op een consolidated equity van plus EUR 46 miljoen met daarbij een net debt position van EUR 149 miljoen. We streven naar een zeer solide balans met een stabiele credit rating. Op 19 maart 2019 heeft Standard & Poor's de credit rating triple B plus met een negatieve outlook herbevestigd, in elk geval een indicatie dat de belangrijkste credit rating agency de balans en perspectieven als zeer solide gefinancierd duidt op dit moment, maar wel met een negatieve outlook. Wij hechten aan een belangrijk en solide fundament onder de onderneming.



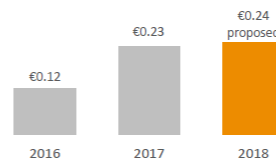
Intention to pay progressive dividend in 2018 delivered

Dividend 2018 proposal: €0.24 per share

Capital return to shareholders

- Progressive dividend over 2018 by applying deviation from pay-out ratio as set in dividend policy as indicated before
- Proposed dividend 2018 of €0.24 per share, based on 80% of underlying net cash income of €138m
- Exceeds targeted pay-out ratio (75%) to underline our commitment to our shareholders to pay progressive dividend
- Dividend 2018 financed from cash position on balance
- To be approved by AGM
- €0.07 per share paid as interim dividend in August 2018; final dividend of €0.17 per share, election dividend

Development dividend per share



Dividend calendar final dividend

16 April 2019	AGM
18 April 2019	ex-dividend date
23 April 2019	record date
24 April 2019 - 8 May 2019	election period
10 May 2019	payment date final dividend

33



Dan kom ik bij het dividend. De intentie is om progressief dividend uit te keren. Dat gaan we doen, althans dat is straks ter goedkeuring aan jullie. Het dividend is EUR 0,24 per share. Dat is gebaseerd op een underlying net cash income van EUR 138 miljoen met een pay-out ratio van 80%. We wijken af van de expected pay-out ratio van 75% in het beleid, omdat we positief zijn dat we de step-ups in de performance kunnen laten zien. Daarom kunnen we EUR 0,24 per aandeel uitreiken, waarvan de eerste EUR 0,07 als interim-dividend is betaald in augustus en EUR 0,17 keuzedividend hier ter goedkeuring voorligt.



Outlook 2019

(in € millions)	Revenue		UCOI / margin	
	2018	outlook 2019	2018	margin outlook 2019
Parcels	1,555	+ low teens	117 (7.5%)	7.5% - 9.5%
Mail in the Netherlands	1,678	- mid single digit	93 (5.5%)	3% - 5%
PostNL Other / eliminations	(461)		(22)	
Total	2,772	+ low single digit	188 (6.8%)	170-200
Capex		max. 100 (base capex < 2.0% of revenue)		

Following the announcement 'PostNL and Sandd to form one strong national postal network for the Netherlands', the financial outlook and dividend perspective for 2019 might change.



35

Herna heeft de outlook voor dit jaar al geïntroduceerd. Bij Pakketten verwachten we een omzetgroei van low teens met een marge die zich tussen de 7,5% en 9,5% ontwikkelt. Bij Mail in Nederland verwachten we een decline van mid-single digits, waarbij de marge zich tussen de 3% en 5% zal bewegen. Dat brengt de outlook more or less in line met de realisatie van 2018: tussen de EUR 170 miljoen en EUR 200 miljoen underlying cash operating income. Als je dat zou willen vertalen naar een EBITDA-nummer, is dat ongeveer tussen de EUR 295 miljoen en EUR 320 miljoen EBITDA. Ook voor 2019 verwachten we ongeveer EUR 100 miljoen te investeren, waarvan niet meer dan 2% van de omzet in base Capex.

Ik wil toevoegen – en dat staat hier in het lichtgrijs onder – dat dit de outlook van de business is exclusief de eventuele effecten van een mogelijke overname van Sandd. Afhankelijk van de timing en het moment waarop een vergunning wordt verleend dan wel via artikel 47 toestemming komt om die transactie te doen, kan dat implicaties hebben op deze outlook. Dat heeft Herna al uitgelegd. We hebben op 25 februari 2019 expliciet laten zien hoe dat komt.



Financial strategy

Solid financial position with aim for progressive dividend

Strong financial position

- Solid balance sheet as per YE 2018

(in € millions)

Positive consolidated equity	46
Eurobond with coupon of 1.0%, maturity Nov-2024, nominal value	400
Netted pension liabilities	296
Lease liabilities	188
Cash position	269

- Adjusted net debt YE 2018: € 614m
gross debt (reported value Eurobond + other loans), netted pension liabilities and lease liabilities (net present value repayment schedule rent and operational leases, financial leases and off balance sheet commitments) minus cash position
- Adjusted EBITDA (includes lease adjustment) 2018: € 319m
- Aim for leverage ratio of adjusted net debt/EBITDA not exceeding 2.0 (2018: 1.9)

36

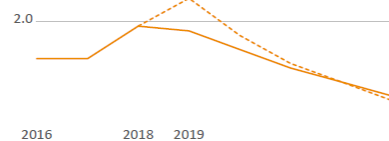
Following the announcement 'PostNL and Sandd to form one strong national postal network for the Netherlands', the financial outlook and dividend perspective for 2019 might change.



Dan ons financieel beleid. We streven naar een solide financiële positie, een sterke balans en een progressief dividend. We hebben nu een adjusted net debt positie van EUR 614 miljoen. Ik heb zojuist de net debt van EUR 149 miljoen op de balans laten zien, maar om echt naar de schuldpositie integraal te kijken, zoals ook credit rating agencies dat doen, moet je ook naar de pensioenverplichting kijken en naar de leaseverplichtingen, zowel on als off balance. Die tellen we op, daar halen we de cash positie van af en dan kom je op een netto schuld van EUR 614 miljoen. De adjusted EBITDA, inclusief ook weer de adjustment voor lease, zit op EUR 319 miljoen. Als je die twee op elkaar deelt, kom je op de leverage ratio zoals wij die in het dividendbeleid hebben opgenomen, adjusted net debt over EBITDA, die niet groter mag zijn dan 2.0. Voor 2018 is die met deze kerngetallen 1.9.

Dividend policy unchanged

Leverage ratio
indicative



Priorities for capital allocation

- Aim to pay progressive dividend, in line with dividend policy
- Invest in growth: close to core, adjacent and transformational
- Intention to compensate for dilution of EPS

Progressive dividend 2019 and onwards

- Dividend policy unchanged
- Based on 75% of underlying net cash income
- Leverage ratio of adjusted net debt/EBITDA not exceeding 2.0 (2018: 1.9)
- Development leverage ratio implies temporary delay dividend payment post closing

Following the announcement 'PostNL and Sandd to form one strong national postal network for the Netherlands', the financial outlook and dividend perspective for 2019 might change.

37



We hebben een onveranderd dividendbeleid: op basis van 75% van underlying net cash income en een leverage ratio niet groter dan 2.0. Op het moment waarop we de acquisitie van Sandd kunnen doen – door het profiel van die acquisitie, enerzijds de cash-out voor de koopsom maar ook de restructuring cost die vrij snel volgen op de implementatie en de vertraging van de masterplannen omdat je nu eenmaal niet dat volume helemaal in je netwerk kunt absorberen terwijl je niet iets faseert in je kostenbesparingsplannen – heeft dat een impact op je cashflow profiel en dus een impact op de leverage ratio. We verwachten dat het binnen 12 tot 24 maanden, afhankelijk van het moment waarop we toestemming zouden krijgen om de transactie te vervolmaken, een impact heeft op de leverage. Dat zou kunnen betekenen dat de leverage boven de 2.0 uitkomt. Gegeven het feit dat we het dividendbeleid onaangetast laten, betekent dat dat we voor een beperkte periode zouden moeten afzien van dividend. Het lijntje op de grafiek illustreert dat dat vrij snel afloopt. Als je kijkt naar de prioritering van onze capital allocation, dus hoe we onze cash gaan inzetten, zullen we dat om te beginnen doen om zo snel mogelijk het progressieve dividend te herstellen, te blijven investeren in de groei en op enig moment, als dat mogelijk en verstandig is, te kijken of we wat dillutive effecten van het dividendbeleid zouden kunnen mitigeren.

Dat was mijn laatste slide.

De **voorzitter**: Dan geef ik nu het woord aan mevrouw Menssen, voorzitter van de Auditcommissie, die namens de Auditcommissie een toelichting zal geven.



Thessa Menssen – RvC PostNL: Dank je wel, Jacques!

Zoals de voorzitter bij de inleiding tot deze vergadering heeft aangegeven, is mevrouw Overbeek – ze zit daar – eindverantwoordelijk voor de controle van PostNL. Ook is de heer Niewold aanwezig; hij tekende voor de verklaring van de non-financial performance statements.

Ook dit jaar hebben de Auditcommissie, de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur constructief overleg gehad, zowel tijdens de officiële vergaderingen als daarbuiten. Wij hebben uitgebreid en meerdere malen stilgestaan bij de kwaliteit van de financiële administratie en de hierop gebaseerde interne en externe verslaglegging. We hebben aandacht besteed aan de ontwikkeling van specifieke accounting onderwerpen en naleving op het gebied van financiële verslaglegging. Dezelfde aandacht geldt voor de bevindingen die op basis van het internal control raamwerk zijn geconstateerd, de bevindingen van de interne afdeling van PostNL en de bevindingen van EY.

Regelmatig terugkerende onderwerpen die in de vergadering van de Auditcommissie zijn besproken, waren de belangrijkste financiële factoren die invloed hebben op de uitvoering van het strategisch plan en de ontwikkeling van resultaten van PostNL, zoals volumeontwikkelingen, pricing, kosten, margeontwikkelingen, de investeringen, de kostenbesparingen, regelgeving, concurrentie en ontwikkelingen in e-commerce. Vanzelfsprekend is er de nodige tijd besteed aan het eigen vermogen, het dividend en het dividendbeleid, pensioenverplichting, verkoop van Postcon en Nexive, de buitenlandse activiteiten, en wat dit alles betekent voor de financiële positie van PostNL. We bespraken de niet-financiële resultaten, ontwikkelingen op het gebied van IT-inrichting en -beheersing en de implementatie van de nieuwe privacy-regelgeving.

In de vergaderingen van de Auditcommissie wordt terugkerend gesproken over integriteit, waarbij eventuele fraudemeldingen van klokkenluiders worden meegenomen. Gelukkig zijn er ook in 2018 geen materiële fraudegevallen geconstateerd.

De Auditcommissie en de Raad van Commissarissen hebben met de Raad van Bestuur stilgestaan bij de bevindingen van EY. Op alle punten heeft de Raad van Bestuur in openheid en transparantie een toelichting gegeven en de aanwezige bevindingen en maatregelen met ons besproken. Daarnaast heeft de voorzitter van de Auditcommissie, maar ook de andere commissarissen, regelmatig buiten aanwezigheid van het management met EY en het hoofd van de interne afdeling gesproken.

De belangrijkste bevindingen van EY staan vermeld in een verklaring die is opgenomen in ons jaarverslag van PostNL vanaf bladzijde 166. EY rapporteert dat PostNL diverse maatregelen heeft genomen om geïdentificeerde bevindingen in de control environment te adresseren. EY heeft ook geconstateerd dat PostNL voortgang heeft gemaakt met het implementeren van deze maatregelen, maar benadrukt tegelijkertijd dat er nog werk is te verrichten en dat focus hierop binnen de organisatie belangrijk blijft.



EY heeft het belang benadrukt om effectieve en preventieve geautomatiseerde IT-applicatiecontroles te implementeren.

Overall heeft EY ook aangegeven dat zij er comfortabel mee is dat PostNL de risico's voldoende adresseert en niet tegen problemen is aangelopen bij de uitvoering en afronding van de auditprocedures. In bredere zin heeft de Auditcommissie het afgelopen jaar veel baat gehad bij de goede samenwerking tussen de interne auditafdeling van PostNL en EY.

De Auditcommissie heeft ook gesproken over het aflopen van het contract met EY en de eventuele verlenging van het contract. De Auditcommissie waardeert de samenwerking met EY en heeft na een evaluatie besloten om de Raad van Commissarissen aan te bevelen het contract met EY te verlengen. In samenspraak is vervolgens gekozen voor een verlenging van twee jaar en is besloten om dit aan de Algemene vergadering voor te leggen.

De Auditcommissie is van mening dat de Raad van Bestuur in zijn keuzes en handelen een realistische insteek heeft gehanteerd. De Auditcommissie heeft de open en constructieve houding van de bestuurders als positief ervaren en de bevindingen van de controlerend accountant zijn daarmee in lijn.

Dank u wel voor uw aandacht. Ik geef graag het woord terug aan de voorzitter.

De **voorzitter**: Dank, Thessa. Dan geef ik nu tot slot van deze presentaties het woord aan onze controlerend accountant, mevrouw Overbeek.

Hanneke Overbeek-Goeseije – EY: Dames en heren, goedemiddag. Graag maak ik van de gelegenheid gebruik om een toelichting te geven op de werkzaamheden die wij hebben verricht in het kader van de controle van de jaarrekening en het jaarverslag van PostNL over 2018.

Mijn naam is Hanneke Overbeek en ik ben sinds 2017 de eindverantwoordelijke EY-partner voor de controle van PostNL.

De inhoud van de jaarrekening is de verantwoordelijkheid van het management en de commissarissen. Mijn verantwoordelijkheid is de controle van de jaarrekening en daar wil ik het dan ook met u over hebben. Als u na afloop nog vragen hebt, ben ik natuurlijk bereid om die te beantwoorden.

Zoals u in het jaarverslag van PostNL heeft kunnen lezen, hebben wij, zoals reeds eerder vermeld, twee verklaringen afgegeven, te weten een verklaring bij de jaarrekening, een controleverklaring zoals door mij is afgegeven, en een verklaring bij de non-financial performance statement, zoals afgegeven door Jan Niewold, hier ook in de zaal. Ik wil hier beide onderwerpen behandelen en zal ingaan op de aanpak van onze controle, de belangrijkste onderwerpen die wij hebben bekeken en besproken met het management en de conclusies die wij daarbij hebben getrokken. Tot slot wil ik een aantal afsluitende opmerkingen maken die naar mijn mening voor u als aandeelhouder relevant zijn.

Ik begin met de aanpak en de belangrijke aandachtspunten. Hoe gaan wij te werk bij een controle? Voordat wij gaan beginnen met de controle, gaan wij eerst inventariseren wat de belangrijkste risico's en ontwikkelingen zijn die relevant zijn voor PostNL. Tevens bepalen wij



de materialiteit. De materialiteit wil zeggen wat de maximale afwijking is die in de cijfers van PostNL mag zitten voordat wij geen goedkeurende verklaring meer kunnen afgeven. Wij hebben de materialiteit voor 2018 vastgesteld op EUR 9,5 miljoen. Dat is een verlaging ten opzichte van het voorgaande jaar en dat is puur het resultaat van de ontwikkelingen in het bedrijfsresultaat van de onderneming. Controleverschillen boven EUR 475.000 hebben wij gerapporteerd aan het management en aan de commissarissen.

Ook belangrijk om te melden, is dat wij tijdens de controle in de gaten houden wat de ontwikkelingen zijn binnen de onderneming. Zo passen wij onze aanpak aan gedurende het jaar. U kunt dan denken aan de beslissing inzake de verkoop die de onderneming heeft genomen inzake Duitsland en Italië.

Op basis van de risico-gestuurde controleaanpak en materialiteit bepalen wij voor welke bedrijfsonderdelen welke werkzaamheden wij gaan doen. Voor de Nederlandse bedrijfs-onderdelen hebben wij de werkzaamheden gedaan met het Nederlandse team en voor de belangrijkste bedrijfsonderdelen in het buitenland hebben wij onze EY-collega's gevraagd om deze werkzaamheden uit te voeren. Dat is gebeurd in Duitsland en Italië, maar ook in Hongkong. Wij hebben onze buitenlandse collega's instructies gegeven en tevens hebben wij de werkzaamheden die zij hebben uitgevoerd en de conclusies die zij hebben getrokken met hen besproken en beoordeeld, zodat wij als centrale accountant verantwoordelijkheid kunnen nemen voor de controle bij de geconsolideerde jaarrekening. Verder zetten wij bij onze controle experts in. U moet dan denken aan experts op het gebied van IT, fiscaliteit, pensioenen, maar ook waarderingsvraagstukken.

De belangrijkste risicogebieden die wij hebben geïdentificeerd worden ook wel de key audit matters genoemd. Die kunt u terugvinden in onze verklaring. U kunt dan denken aan de waardering van Duitsland en Italië en daarmee samenhangend de belastingbaten, de impact van wet- en regelgeving op de onderneming, de overlopende posten in relatie tot de omzet en de posities die ingenomen worden met betrekking tot verrekeningen in het buitenland bijvoorbeeld, maar ook de waardering van Mail investments in de enkelvoudige jaarrekening. Deze onderwerpen, naast een aantal onderwerpen die al door de voorzitter van de Auditcommissie zijn genoemd, bespreken wij periodiek met het bestuur, maar ook met de Raad van Commissarissen.

Wij hebben in onze accountantsverklaring nadere informatie over deze kernpunten opgenomen. Daar staat bijvoorbeeld wat de risico's zijn die wij in deze kernpunten zien, wat de belangrijkste werkzaamheden zijn die wij hebben uitgevoerd inzake deze kernpunten en wat onze bevindingen daarop zijn geweest.

Ik wil u meenemen in twee ontwikkelingen in de key audit matters en dat zijn wijzigingen ten opzichte van vorig jaar. Dit jaar hebben wij nieuw als key audit matter toegevoegd de waardering van Duitsland en Italië. Als gevolg van het besluit van het management om deze onderdelen te verkopen, moeten deze onderdelen gewaardeerd worden tegen de reële waarde. Die zijn gepresenteerd in de post Assets classified as held for sale. Omdat hier schattingen aan ten grondslag liggen, is dit voor ons een belangrijke post om naar te kijken. Hoe hebben wij dit gecontroleerd? Dat hebben wij gedaan door te kijken naar onderliggende



berekeningen, maar ook naar de aannames die ten grondslag liggen aan deze waardering. Die hebben wij besproken met het management. Waar mogelijk en waar voorhanden hebben wij ook gekeken naar externe informatie. Zoals u op pagina 125 t/m 128 in de jaarrekening en in onze accountantsverklaring hebt kunnen zien, is er een impairment, een afwaardering, genomen op deze positie van EUR 59 miljoen.

Daarnaast wil ik u melden dat pensioenen dit jaar geen key audit matter meer is. De reden daarachter is dat wij het belangrijkste risico inzake pensioenen zien in de bijstortverplichting. De bijstortverplichting is afhankelijk van de dekkinggraad bij het pensioenfonds. Omdat deze op een zodanige hoogte is, is het risico op bijstorting op dit moment voor de onderneming remote. Derhalve hebben wij dit niet als key audit matter aangemerkt.

Verdere details staan in onze verklaring. De key audit matters staan specifiek op pagina 168 en 169 van het jaarverslag.

Naast de controle van de jaarrekening hebben wij ook gecontroleerd of de non-financial performance statements en de overige duurzaamheidsinformatie voldoet aan de standaarden zoals door PostNL gevolgd worden. Wij hebben vastgesteld dat de non-financial performance statements een getrouw beeld geven van het beleid, de activiteiten, gebeurtenissen en prestaties van de duurzaamheidsinformatie. Wij hebben ook de betrouwbaarheid en de consistentie van een aantal materiële prestatie-indicatoren vastgesteld. U kunt daarbij denken aan bijvoorbeeld de uitstoot van CO₂, maar ook aan de betrouwbaarheid van de postbezorging, de klanttevredenheid maar ook de personeelstevredenheid. Tevens hebben wij vastgesteld dat de toelichtingen voldoende zijn opgenomen.

Ten slotte hebben wij nog gekeken naar het bredere jaarverslag en hebben wij vastgesteld dat het business report, de governance sectie en de overige gegevens consistent zijn met de jaarrekening.

Zoals u in de jaarrekening hebt kunnen zien, hebben wij een goedkeurende verklaring afgegeven, zowel bij de jaarrekening als bij de non-financial performance statements. Wat betekent dat concreet? Dat betekent dat wij van mening zijn dat de posten op de juiste wijze in de jaarrekening zijn opgenomen en op de juiste wijze zijn toegelicht en dat er geen materiële controleverschillen zijn die door de onderneming hadden moeten worden geboekt.

Wel wil ik u meegeven dat, inherent aan het opstellen van een jaarrekening – en dat is niet anders dan in voorgaande jaren – schattingen worden gemaakt door het management. Ik heb net al toegelicht dat er ook schattingen ten grondslag liggen aan de waardering van Duitsland en Italië. De schattingen die het management dit jaar heeft gemaakt, zijn op consistente wijze en evenwichtig gemaakt, net als vorig jaar. Wij hebben geen verschil van inzicht inzake de schattingen met het management.

Ten aanzien van de materiële aspecten van de duurzaamheidsinformatie concluderen wij dat die informatie getrouw is gepresenteerd en weergegeven. Wij hebben geen materiële onjuistheden geconstateerd. Dat geldt ook voor de overige gegevens, het bestuursverslag en de governance sectie, zoals al eerder vermeld.



Als afsluitende opmerking wil ik graag zeggen dat wij een open en kritische relatie hebben met het management. Onze observaties worden besproken en waar nodig worden onze observaties opgevolgd door het management.

Zoals door de voorzitter van de Auditcommissie reeds is gemeld, hebben wij periodiek overleg met de Auditcommissie en de Raad van Commissarissen en ook een-op-een met de voorzitter van de Auditcommissie en de Raad van Commissarissen.

Hier wil ik het graag bij laten. Ik dank u voor het vertrouwen en ik geef het woord terug aan de voorzitter.

De **voorzitter**: Dank u zeer. Dat is een flinke hoeveelheid informatie.

Agenda item 3

Annual Report 2018

Jaarverslag 2018



3. Jaarverslag 2018

De **voorzitter**: Nu bent u wel eens aan de beurt. Zijn er vragen?

De heer **Stevense – SRB**: De SRB heeft niet gedeponereerd, maar heeft ze wel in portefeuille. We zijn drie jaar geleden gekraakt. We zijn ontzettend bang als we iets vreemds zien. Tegenwoordig werken bij banken ook wel eens mensen met vreemde namen of de bureaus veranderen en de mensen worden meestal meteen gedeleted. Er is iets misgegaan. Ik heb



zelf ook in portefeuille, maar de bank heeft de boel toch nog een beetje weten te redden. Morgen, bij Aalberts, wordt het nog beroerder. Maar goed, dat is morgen.

Ten aanzien van de overname wil ik beginnen bij de ACM. Wij vragen ons af wat het doel van de ACM eigenlijk is. U stelt een prachtige overname voor en dan gaat de ACM er toch nog weer voor liggen. Wil de ACM nu dat twee bedrijven elkaar kapot concurreren zodat er helemaal geen post meer bezorgd wordt of gaat de ACM toch inzien dat één bedrijf beter is dan de concurrentie die men graag heeft?

Dan de overname an sich. Wij vinden EUR 130 miljoen een flink bedrag. Vanmorgen hebben we nog gebeld met Sandd en nu blijkt dat vandaag de dag, op 16 april 2019, de jaarrekening van 2017 nog niet gedeponereerd is. Als er zoiets aan de hand is, zeggen wij dat het bedrijf gewoon failliet is. Kunt u wat meer details geven hoe u aan die EUR 130 miljoen gekomen bent? Wij zouden graag willen weten hoe de goodwill gaat stijgen. Het liefst natuurlijk helemaal niet.

De VGP heeft bezwaren geuit. Wij begrijpen dat eigenlijk niet, want het is ook in hun belang. Men stelt dat ze niet kunnen onderhandelen. Dan zeggen wij: zijn het zulke watjes dat ze niet kunnen onderhandelen? Ze kunnen zelf toch ook een beetje berekenen wat het kost en dan zo scherp mogelijk onderhandelen, met name gezien het overwicht van PostNL.

De **voorzitter**: U gaat geleidelijk wel een beetje over de drie vragen heen.

De heer **Stevense – SRB**: Ja, maar u zei minimaal drie.

De **voorzitter**: Maar ik corrigeerde mij razendsnel. Zou u willen afronden?

De heer **Stevense – SRB**: We hebben vier onderwerpen gehad, dus vier maal drie is twaalf. Of kan ik niet rekenen?

De **voorzitter**: Ik denk dat als wij zo zouden rekenen de aandeelhouders enorm veel bezwaar zouden maken.

De heer **Stevense – SRB**: Mag ik ook vragen aan de accountant stellen? In het jaarverslag staat iets geschreven over IFRS16, maar de accountant heeft dat niet genoemd. Daar zouden wij iets meer over willen weten. Het is wel genoemd door mevrouw Menssen, maar wij willen het ook graag van de accountant weten.

De heer **Van den Bos**: Goedemiddag. In de pakweg zestien jaar heb ik nog nooit meegemaakt dat de voorzitter van de Raad van Commissarissen geen stem heeft gehad. Dat wil ik memoreren. Er is een voorzitter geweest die altijd schapenmelk nam, zodat het systeem goed smeerbaar was. Ik wil toch wel aangeven dat het een unicum is in zestien jaar.

Ik heb een aantal vragen. Dat bent u onderhand van mij gewend. Dat beperkt zich niet tot drie. Op diverse media en forums lees je nog steeds dat Jan Bos is ontslagen en een afkoopsom heeft meegekregen. Ik wilde dat toch eens weten, dus ik heb het jaarverslag van de eerste tot de laatste bladzijde en van de laatste tot de eerste bladzijde doorgenomen, maar ik kwam niks tegen. Misschien heb ik het over het hoofd gezien. Daar zou ik graag antwoord op willen.



Ik heb de bekende retorische vraag aan mevrouw Verhagen. Hebt u nog aandelen verkocht van PostNL?

Op bladzijde 173 wordt tweemaal vermeld “alleen dames”. Ik vind het een beetje manonvriendelijk. Ik wil ook de andere kant eens opgaan.

Wat er op bladzijde 174 staat, doet Klaver – dat is dan niet de oude voorzitter van de RvC – en Jetten goed. Ik denk dat PostNL hiermee leading is in Europa. Dat heeft te maken met de CO₂-uitstoot en andere milieutechnische zaken.

Op bladzijde 152 staat dat bij Mail de kosten van EUR 79 miljoen negatief naar EUR 164 miljoen zijn gegaan. Ik ben benieuwd waar dat mee te maken heeft.

Dan iets over de taxaties, zowel bij de aankoop van Sandd als bij de verkoop van Postcon en Nexive. Ik neem aan dat die door twee RV's is gedaan, register valuatoren.

Heb ik het goed dat er bij de gegarandeerde pensioenen een bijstorting is geweest van ongeveer EUR 30 miljoen tot EUR 300 miljoen?

Ik heb een vraag die eigenlijk net bij me op is gekomen.

De **voorzitter**: Kijk, dat moeten we nou niet doen. U heeft er al een heleboel. Wilt u die sparen voor een eventuele tweede ronde? Er staat een aantal mensen die ook graag aan de beurt willen komen.

De heer **Van den Bos**: Eigenlijk wil ik de vraag direct stellen.

De **voorzitter**: Ja, maar ik ben daar niet voor.

De heer **Van den Bos**: U bent daar niet voor.

De **voorzitter**: Nee, we gaan nu even naar andere mensen die ook graag een vraag willen stellen.

De heer **Spanjer**: Goedemiddag. We hebben een viertal onderwerpen gehad en ik heb over drie onderwerpen vragen. Mijnheer de voorzitter, ik kijk u aan. Mag ik over de drie onderwerpen alle vragen stellen? Goed.

Vraag 1 is over de presentatie. Er wordt in de presentatie wel het een en ander gezegd, maar waarom wordt niet gezegd wat het logistieke bedrijf PostNL is? Waarom wordt niet in de presentatie behandeld wat op bladzijde 44 staat? Volgens mij is het meer dan het pakje brengen van A naar B. In de presentatie werd gezegd dat van de 19.000 van Sandd er 16.000 bezorgers zijn en dat PostNL van de 38.000 maar 19.000 bezorgers heeft. Dat is een hele scheve toestand. Hoe komt dat? Kunt u mij dat verklaren?

Nu ga ik even naar het jaarverslag. Dat heb ik van de eerste tot de laatste pagina en diagonaal doorgelezen. Dat is een rampenplan. Ik begin op bladzijde 3. Daar herken ik me totaal niet in. De eerste alinea, regel 1, ik citeer: “Ons doel is om op speciale momenten te leveren”. Nou, voorzitter, die klopt voor geen moer, want op maandag bezorgt men niet. Dat kan voor iemand



een speciaal moment zijn. Volgens de Grondwet artikel 1 mogen we niet discrimineren. Dus de maandag kan voor iemand een speciaal moment zijn.

In de tweede alinea, regel 9 en 10, ik citeer: “En we voorzien consumenten van meer controle en waar en wanneer we hun pakket bezorgen”. Dit is ook eersteklas onzin, want ik heb met track & trace twee pakketten gestuurd en dan verwacht je dat je een handtekening krijgt, maar nee. Voor het tweede ben ik vanochtend bij mijn advocaat geweest. Daar wordt een juridische procedure voor opgestart. Dan weet u dat. Het is gewoon walgelijk wat er gebeurt.

Dan gaan we even verder in het verhaal naar bladzijde 3. Er staat: “en de focus”. Ja, hoezo de focus? In de eerste kolom, tweede alinea, regel 2 en 3, staat: “Onze klantentevredenheid en medewerkersbetrokkenheid in 2018 waren niet wat we willen”. Nee, dat is toch rampzalig als je dat moet lezen in een tweede alinea van een woord van de voorzitter! Dan heeft de voorzitter waarschijnlijk niet goed opgelet of ze begrijpt het niet meer of ze is bezig om voorzichtig de stutten te trekken. Blijkbaar wil mevrouw Verhagen toch de stutten trekken, want ze wil bij de ING een commissariaat van EUR 80.000 naar binnen schuiven. Bij de ING is het dak al helemaal lek en moeten ze met een paraplu zitten. Bij PostNL is het niet anders.

Ik heb een aantal vragen over dit stuk. Voorzitter, hoe zorgt u ervoor dat de medewerkers-tevredenheid omhooggaat? Dat wil ik weten. Hoe zorgt u ervoor dat de diensten die de klant koopt om een pakket te laten versturen en waarvoor hij expliciet betaalt, geleverd worden? Hoe gaat u daarvoor zorgen? Ik vraag mij af of mevrouw Verhagen met de heer Nooitgedagt heeft overlegd over het feit dat zij gevraagd is c.q. zichzelf heeft aangeboden bij de ING voor EUR 80.000. Een vervolgvraag is: waar gaat die EUR 80.000 naartoe? Gaat die naar de portemonnee van mevrouw Verhagen of naar het bedrijf? Indirect kan ze de uren die ze voor PostNL nodig heeft, niet besteden, want die moet ze aan ING besteden.

Dit zijn tot zo ver even mijn vragen, maar ik heb nog veel meer vragen.

De **voorzitter**: Dank u wel. Dan komen we er nog goed af.

De heer **Bruins**: Ik wil allereerst mevrouw Verhagen en haar team heel hartelijk danken voor het zoveelste positieve verhaal dat zij hebben gehouden. Jammer genoeg zijn de aandelen wat gezakt.

Ik heb een vraag over de ACM. Die heeft inderdaad een uitspraak gedaan en die is vorig jaar overruled. Er werd over schades gesproken. Sommigen spraken over een schadepost van EUR 250 miljoen en anderen over EUR 40 miljoen. Er is gezegd dat dat eventueel verhaald zou worden. Mijn vraag is hoe groot het bedrag was en op wie het eventueel verhaald is.

Ik heb een tweede vraag. Heeft in de genoemde periode van het toelaten van vreemde postbedrijven ook Sandd daarbij gezeten? Hebt u Sandd met reducties tegemoet kunnen komen bij het bezorgen van post door heel het land?

De **voorzitter**: Dank u vriendelijk.

Erroll Keyner – VEB: Ik spreek namens de VEB, maar ook namens een kleine groep particuliere beleggers. Zij hebben me volmacht gegeven voor een dikke 400.000 aandelen.



Dat klinkt heel veel, maar helaas betekenen die een stuk minder in waarde dan we met zijn allen zouden willen.

Ik wil de vragen vandaag centreren rond het begrip “waardecreatie”. Ook ik heb, net als de vorige sprekers, het jaarverslag gelezen en geprobeerd het te begrijpen. Ik heb twijfels over de zin van de strategie. Niet van de strategie om klanten te helpen, dat pakjes worden ontvangen en brieven en dergelijke. Ook niet voor de werkgevers. Het is heel belangrijk dat al die duizenden mensen mooi werk hebben. Ik heb twijfels of de strategie in iets resulteert waarmee beleggers en aandeelhouders blij zullen zijn. Dit klinkt misschien kritischer dan het is bedoeld. Soms word je geconfronteerd met een spelletje kaarten in je handen die heel slecht zijn. Dan heb je verliezende kaarten en is het een kansloze missie. De vragen die ik heb, hebben daarmee te maken. Het antwoord dat PostNL tot nu toe formuleert, is consolidatie. Schaalgrootte zorgt ervoor dat je je vaste kosten over meer pakjes en dergelijke kunt verdelen. Dat is heel begrijpelijk.

Vraag 1. In hoeverre zal met de overname van Sandd, als het allemaal doorgaat, het feit dat u wat groter bent en misschien wat meer stootkracht krijgt, de mogelijkheid beperken dat de postzegelprijs omhooggaat? In feite zit daar een soort modulerende werking in. De postzegelprijs mag omhoog omdat het anders een verlieslatende business is. In hoeverre is dat een factor die misschien beperkend gaat werken en zal die compenserende factor niet helpen bij de verhoging van de postzegelprijs?

Vraag 2. Als schaalgrootte de oplossing is bij kostenreductie, in hoeverre zijn er dan echt grote stappen te maken die uiteindelijk hopelijk zullen resulteren in iets dat zinvol is voor beleggers? Heeft PostNL al een keer gesproken met private equity? Niet dat private equity hier de hele handel moet gaan overnemen, maar de ideeën die private equity heeft, zijn vaak zeer agressief maar wel met een economische onderbouwing. Is het zo dat u best snapt wat private equity zou doen in de situatie dat zij hier de baas zouden zijn maar dat het geen haalbare kaart is in politieke of maatschappelijke zin? Wij hebben nu eenmaal te doen met de wijze waarop wij nu werken en we maken er maar het beste van voor de klanten en de werknemers. En als er wat overblijft, hebben beleggers misschien ook nog wat. Het klinkt best pessimistisch. Er is misschien een andere uitweg. Misschien kun je ook structureel anders denken dan schaalgrootte. Misschien zeg je: we zitten in die squeeze, we zijn met handen gebonden, er zijn wellicht kansen om waarde te creëren op de lange termijn, maar er is de politieke en maatschappelijke invloed. Misschien is het zinvol om te heroverwegen of Post en Pakketten wel bij elkaar horen. Misschien is het zinvol een stapje terug te zetten en te zeggen: wij begrijpen dat Post een centrale, historische functie heeft binnen Nederland – de Staat bemoeit zich ermee en allerlei andere instanties – laten we de Post terug verkopen aan de Staat, dan kan de Staat bepalen wat men wil doen met postzegels en met alle duizenden werknemers die ambtenaren worden. Dat geeft een stukje meer baanzekerheid. De Staat mag zelf besluiten of het wel zo onterecht is om zzp’er te zijn of een vaste medewerker. Dat is het probleem van de Staat. De bestuurders van die Post-staatsdeelneming worden betaald volgens de Balkenendenorm. Ook dat is strikt geregeld. Wat overblijft, is een commercieel bedrijf dat keihard de concurrentie aangaat in de markt, keihard wordt afgerekend door de aandeelhouders en dat waarde zal moeten creëren. Dat zijn de twee richtingen die ik wil



voorleggen. Dus: is schaalgrootte de oplossing voor altijd? Of zullen we structureel op een andere manier naar PostNL moeten gaan kijken?

De **voorzitter**: Dank u wel.

Robert Vreeken – We Connect You, Public Affairs & Investor Relations: Het is heel bijzonder. Zoals u waarschijnlijk weet, is Gerard Bast de opa van mijn vrouw. Hij was directeur-generaal van de Koninklijke PTT. Hij heeft bijvoorbeeld de glasvezelkabel uitgevonden. Zijn zoon, Johan Bast, vond het fantastisch dat hij naar aandeelhoudersvergaderingen ging om de boel weer een beetje bij elkaar te houden. Wat de heer Keyner zegt – laten we er weer een Staatsbedrijf van maken – zou hij op zich prima hebben gevonden. Want wat is er aan de hand? China komt eraan. In 2025 gaat China wereldwijd marktleider worden op alles. Dan is het heel goed dat Nederland de post in goede handen heeft, samen met KPN. Ik vind het een fantastisch idee. Het is geweldig, mevrouw Verhagen. Niet de boel laten overnemen door de Belgen, maar gewoon zelf je concurrent overnemen. Wat mij betreft een applaus. Dat hebt u uitstekend gedaan! Ik ben er heel blij mee.

Verder krijgen we een mooie mix in de Raad van Commissarissen en Raden van Bestuur. Jan Kees de Jager bij KPN, bij KLM Jan Kees de Jager, Eelco Blok nu bij PostNL, bij ING mevrouw Verhagen en een indirecte lijn met FNV via mevrouw Jongerius. En dan mevrouw Van Lier van de NS. Dat wordt een heel mooi palet om Nederland weer goed op de kaart te zetten.

Ik ben erg bang voor cybercrime. De cybercrimespecialisten hebben steeds grotere budgetten en worden steeds professioneler. De boel gaat een keer plat en dan moet PostNL het oplossen. Niet met digitalisering, maar handmatig. Hoe gaan jullie dat doen? Daar is een giga-budget voor beschikbaar. Gaan jullie daar oefeningen voor doen? Het is heel belangrijk voor het land om de boel gewoon door te laten gaan.

Als ik kijk wat niet genoemd is, is dat de Stint. Jullie waren eindelijk een beetje bezig met de elektrificering, maar in plaats van dat ding even te verbeteren, ontbreekt een totale vorm van ondernemerschap. Alle grote bedrijven hadden dat samen heel makkelijk kunnen oplossen. Zo moeilijk is het niet om zo'n ding veilig te maken.

Arno van Bijnen, directeur commercie van PostNL, is een echte gastheer. Hij ziet de krenten uit de pap die ik hier mee naartoe breng. Dat is machtig mooi om mee te maken. Hij wilde ook de Urbee, de Amsterdamse elektrische deelfiets, introduceren.

Dan iets wat ING betreft. De dekkingsgraad van PostNL is 115%. Ralph Hamers zit bij ING op 141%. Dat is uitstekend nieuws voor alle medewerkers. Hij weet hoe het gespeeld wordt. Je leest in de krant dat Ralph Hamers wereldwijd vooroploopt boven de Europese banken qua digitalisering en qua antwoord op de Chinezen. Het is heel fijn dat Herna Verhagen daar naartoe gaat en heel veel expertise kan meenemen vanuit ING naar PostNL.

Dat is het voor dit moment.

Hans Broekman: Goedemiddag. Ik dacht: ik kom eens een keer langs bij de AvA. Het is de eerste keer dat ik kon. Ik beleg al 35 jaar en ben in 2014 aandeelhouder geworden van PostNL.



Waarom? Ik dacht: het is een bedrijf dat er goed uitziet, met een goede leiding, Pakketten groeit en de post zal voorlopig nog wel even blijven. Het ging goed. Een aantal problemen is uit de weg geruimd, zoals pensioenen. Het eigen vermogen was weer positief. Maar toen, in 2016, kwam er een bod van bpost. De CEO wilde niet eens in gesprek. De huidige RvC, of een groot deel ervan, wilde totaal niet. Niet na het eerste bod, niet na het tweede en niet na het derde. Vervolgens lag er een bod van EUR 5,85. Daar lag de kans om de ambitie die u altijd uitspreekt waar te maken, om de grootste te worden in de Benelux, voor het oprapen. Maar nee, eigenwijs, niet doen. Ik was tamelijk pissig op dat moment. Ik heb een aantal e-mails geschreven en iemand van IR aan de lijn gehad. De aandeelhouders kregen een brief waarin huizenhoge UCOI's stonden, huizenhoge ambities, progressief dividend en waardecreatie. Ik ben nog steeds aan het uitzoeken wat dat nu eigenlijk is. Na de nodige twijfels en boosheid over het afslaan van het bpost-bod ben ik toch in het aandeel gebleven. Ik dacht: ze zullen toch niet alles uit hun duim zuigen na een aantal gesprekken en een officiële brief erover. Vervolgens kwam er kwartaal op kwartaal slecht nieuws en werden steeds lagere UCOI's gemeld. En niet een klein beetje lager, maar constant lager. Niets van de voorgespiegelde financiële ambities werd gehaald. De ACM heeft daar een heel slechte rol in gespeeld, maar ook dat is uw verantwoordelijkheid om op tijd aan de bel te trekken en het u niet te laten overkomen. U hebt zich in de tussentijd minimaal 25% marktaandeel laten afnemen.

Enfin, na de onbegrijpelijke afwijzing van het bpost-bod in 2016 behaalde de koers in 2018 nog heel even de EUR 4,30. In september 2017 heb ik een mail gestuurd met de vraag of het er allemaal nog goed uitzag en of de UCOI's haalbaar waren. Jazeker, meneer Broekman, geen probleem. Vervolgens krijgen we in 2017 een winstwaarschuwing. In 2018 zakken we naar een absoluut minimum op de koers van EUR 1,88. Denk even na over het woordje "waardecreatie". Er wordt verteld: we gaan er alles aan doen, we hebben hoge UCOI's. Vervolgens zijn we gezakt van een bod van EUR 5,85 naar een koers van EUR 1,88. Nu zit het weer een heel klein beetje mee. Nu zitten we op EUR 2,50. Ik heb vandaag nog niet gekeken. Hoe dan ook, dat is allemaal gebeurd onder uw bewind.

Ik heb de vijf grootste mislukkingen van de laatste jaren nog even op een rij gezet. Het avontuur in de UK, Whistl: verkocht met verlies. Het avontuur in Italië, Nexive: gaat verkocht worden met verlies. Het avontuur in Duitsland, Postcon: gaat verkocht worden met verlies. Slechte resultaten bij Internationaal, terwijl elk jaar keer op keer wordt verteld: het gaat verbeteren, maakt u zich geen zorgen. Vervolgens kunnen we nu Sandd overnemen voor EUR 130 miljoen. Ik ben ook achter de jaarrekening aan geweest, maar die is niet te krijgen. Bij de jaarrekening van 2016, de laatste die er stond, voldeed Sandd niet aan de convenanten met de bank. Dat zag er dus niet goed uit. U had ook kunnen zeggen: jongens, we spelen het spel uit, we gaan nog een keer naar de politiek en we laten Sandd gewoon omvallen. Maar nee, wij betalen nu voor het marktaandeel dat in mijn ogen onterecht is afgenomen door onder te betalen. U gaat het terugkopen voor EUR 130 miljoen plus EUR 50 miljoen voor de reorganisatie. En dan mag je hopen dat het deze keer eens niet gaat tegenvallen, want u neemt ook nog heel veel werknemers over. Hoe dat moet mag Joost weten, want het was de opzet dat er één postbode door de wijk zou lopen en niet twee met een halve tas.



Hoe dan ook, veel stakeholders, zoals personeel, gepensioneerden, klanten, consumenten en het MT, zijn er in het algemeen niet op achteruit gegaan. Het salaris van Herna is nog steeds op peil. Het is een goede firma, ik maak er zelf ook gebruik van. Gepensioneerden krijgen ook altijd mooi bijgestort. De enige voor wie het een drama is geworden, is de aandeelhouder. Ik hoor u nooit praten over de koers. U zei altijd: het gaat goed, het gaat goed met de werknemers. De koers en het vermogen van mensen die hun geld erin hebben zitten, is meer dan gehalveerd. U hebt voor bijna EUR 3,00 koersverlies gezorgd als je het vergelijkt met het bod. Daar staat EUR 0,59 dividend tegenover. Dat is een factor 5. Iedereen die heeft geïnvesteerd voor 2014 is enorm veel geld kwijtgeraakt door het beleid van de RvB en de RvC. Ik heb wel eens gezegd op een forum: het is een aandeel Hotel California: je kunt wel inchecken, maar je kunt er zonder kleerscheuren nooit meer uit.

De **voorzitter**: Ik denk dat u uw punt heel duidelijk heeft kunnen maken.

Hans Broekman: Dat hoop ik maar. Ik heb niets gehoord over het aandeel zelf en over het vermogen van de mensen. Maar ik heb vijf vragen.

De **voorzitter**: Ook voor u geldt dat, als u uw hoofdpunten heeft gemaakt ...

Hans Broekman: Ik ga even door, dan schiet het op. Ik sta ervan te kijken dat deze CEO zegt dat ze nog vier jaar blijft. Ik begrijp dat er een hoop op tafel ligt, maar mijn vertrouwen in deze CEO is gewoon weg. Zij zit er al heel lang. Er is geknokt met de post en met de werknemers, mooi. Maar zij heeft niet in de gaten dat ze op de beurs genoteerd is. Als het aan mij ligt, gaat het dus niet door. Maar het ligt helaas niet aan mij.

Het dividendbeleid. Waarom houdt u niet zo snel mogelijk op met de keuze stockdividend of cash? Stockdividend is niet vol te houden als je niet af en toe aandelen terugkoopt. Het verwatert, zeker bij deze koersen. Ik vind het absurd dat het nu weer mogelijk is. Die verwatering is zo groot dat je het nooit voor elkaar krijgt dat het dividend progressief blijft. Je kunt wel zeggen: we zien het wel zitten. Ik heb al vier jaar gezien dat u het allemaal ziet zitten, maar dan blijkt dat het op de beurs überhaupt niet wordt ondersteund.

Over de claim bij de ACM is een vraag gesteld. Die heb ik ook al tien keer gesteld per mail. U zegt jarenlang dat het probleem is veroorzaakt door de ACM en daar ben ik het voor een groot deel mee eens. Als dat zo is, moet u daar gaan claimen. Dan moet je niet zeggen: ik ga erover nadenken. U denkt er zes maanden over na. Dat vind ik wel heel erg lang. Het is duidelijk. De ACM wilde iets. U bent in beroep gegaan, u hebt gewonnen, claim dan ook gewoon. Dat doet u ook als uw jurkje stuk is.

De **voorzitter**: Ik stel voor dat we nu even stoppen. Dan kunt u altijd beoordelen of u later een aanvullende vraag wilt stellen.

De heer **Van den Bos**: Voorzitter, ik heb een korte opmerking. Wilt u de vergadering een beetje strak leiden? Ik vind vragen over mevrouw Verhagen en ING in de rondvraag horen en niet in het financiële deel.

De **voorzitter**: Ik stel de rolverdeling als volgt voor: u stelt de vragen en ik leid de vergadering.



Noortje Magis – VBDO: Ik ga niet over puur financiële zaken spreken, maar meer over sociale en duurzame ontwikkelingen. Allereerst dank ik u dat we de dialoog in 2019 met PostNL kunnen voortzetten.

Mijn eerste vraag gaat over leefbaar loon. Ik feliciteer u met de beëindiging van de contracting regelingen, alhoewel ik wel zie dat er buiten nog mensen van FNV en PostNL staan. Misschien een extra vraag om uit te leggen waarom die mensen daarbuiten staan. Mijn vraag is de volgende. Met de overname van Sandd komt een groot deel van de post- en pakketbezorgers in Nederland binnenkort binnen één organisatie. Dan is het nog meer van belang dat ook PostNL een toezegging doet over het betalen van een leefbaar loon. Wij begrijpen heel goed dat postbezorgers waarschijnlijk niet hun basisinkomen halen uit de postbezorging. Postbezorgers werken gemiddeld tien uur per week. Dat gaat waarschijnlijk met de nieuwe postbezorgingsregeling omhoog, zo begrijp ik. Toch is het een belangrijk en substantieel onderdeel van hun inkomen en hun goed recht om een loon betaald te krijgen dat niet gelijk is aan het minimumloon maar dat bestaat uit een leefbaar loon. Mijn eerste vraag is of daar een toezegging over gedaan kan worden.

Mijn tweede vraag gaat over het in kaart brengen van financiële risico's die voortkomen uit klimaatveranderingen. Met name postpakketbezorging is zeer gevoelig voor veranderende weersomstandigheden die worden veroorzaakt door klimaatverandering. Ik weet dat PostNL bezig is om die in kaart te brengen. Ik wil graag weten of u comfortabel bent dat al deze risico's goed in kaart zijn gebracht. Ik wil ook graag weten of PostNL bereid is om daar meer stelselmatig over te rapporteren, bijvoorbeeld op basis van aanbevelingsrapporten die er liggen, zoals van de Taskforce for Climate-related Financial Disclosures. Ik denk dat dat voor alle aandeelhouders zeer van belang is.

Mijn laatste vraag gaat over de sustainable development goals. PostNL spreekt in het jaar-rapport bij doel 8 over de creatie van banen en economische groei en bij doel 13 over het ondersteunen van klimaatverandering. Bij doel 13 is een heel duidelijke doelstelling opgenomen en dat is dat PostNL klimaatneutraal wil zijn in 2030. Mijn vraag is of jullie ook op doel 8 een duidelijke doelstelling kunnen benoemen.

De **voorzitter:** Ik zie geen andere woordmeldingen meer, maar de heer Van den Bos heeft van mij de ruimte gekregen om een aanvullende vraag te stellen.

De heer **Van den Bos:** Heel goed. Ik ben aandeelhouder en wil graag het woord hebben. Dan hebt u niet te bepalen of ik het woord wil hebben. En trouwens, normaal leidt de heer Nootgedagt de vergadering en u mag het deze keer doen. Dus bij dezen.

Ik vond de toon van een aantal aandeelhouders richting mevrouw Verhagen wat minder vriendelijk. Zoals ik al aangaf, hoort een aantal punten, zoals ING, in de rondvraag en niet bij het financiële deel.

Ik wil graag inhaken op de meneer van de VEB over de waardecreatie splitsing. Beste meneer Keyner, laten we dat alsjeblieft niet doen, zeker niet als eerste in Europa. Deze mallotige regering heeft het ooit in haar hoofd gehaald om de postliberalisering door te voeren, onder



andere met een PvdA'er aan het bewind. Voor de rest zeg ik er even niks over. We zien waar dit toe heeft geleid. Op de achterkant van een sigarendoosje kom ik tot een waardevernietiging van rond de EUR 750 miljoen. Meneer Berendsen, kom ik een eind in de buurt? Dat zijn grosso modo 14 keer EUR 40 tot EUR 50 miljoen. Omdat wij hier de postliberalisering hadden, moest PostNL of zijn voorganger ook maar in het buitenland gaan experimenteren. Ook dat heeft geld gekost. Vandaar mijn schatting van EUR 750 miljoen door het putje.

De **voorzitter**: U had nog een paar vragen. Die wil ik wel toestaan, maar stel die dan ook.

De heer **Van den Bos**: Ja, die komen. Er was net een aantal mensen die grootvaders bij de post hadden...

De **voorzitter**: Ik probeer uiterst tolerant te zijn, maar u moet echt uw vraag stellen.

De heer **Van den Bos**: Meneer Wallage, die komt eraan. Ik heb de 15 cent, Willem III, met het poststempel 1-1, eerste emissie. Ik heb het Mercuriuskopje, de eerste postzegel van Nederland. Niet de Willem III-zegel.

De **voorzitter**: Ik wil graag onze Raad van Bestuur aan het woord laten om alle vragen te beantwoorden.

De heer **Van den Bos**: Er was hier net een aandeelhouder die sprak over het bod van bpost. Er is op vorige vergaderingen genoeg gezegd over het gebeuren van bpost. Ik wil het nog een keer herhalen en hoop dat de schrijvende pers het duidelijk opschrijft. Het bod van bpost – en dat heb ik uit betrouwbare politieke bron – is geadresseerd aan Economische Zaken. Er is nooit een bod bij PostNL binnengekomen. Was er een bod binnengekomen, dan had onmiddellijk de groep van de heer Lindenbergh de aandelen verhoogd, de beschermingsconstructie.

De vraag die net bij mij opkwam, was eigenlijk aan de accountant gericht, en betreft een risicofactor. Stel we hebben het depot Opmeer, een zeer groot belangrijk knooppunt in het netwerk van PostNL. Daar liggen een hele hoop pakketten. Nu breekt daar brand uit. Zeg niet dat het niet kan. Bij de Notre Dame kon het ook niet, maar die is ook afgebrand. Hoe wordt het risico beperkt? Je weet namelijk niet hoeveel pakketjes er binnen zijn, wat de waarde van de pakketjes zijn, wie verantwoordelijk is voor de pakketjes. Kortom: wat is de schade? Dat wil ik straks eens horen.

De **voorzitter**: Nu stopt u weer even, want we gaan nu de Raad van Bestuur de gelegenheid geven om al die vragen te beantwoorden. Nee, nee, echt niet. Het woord is aan de Raad van Bestuur.

Herna Verhagen – CEO PostNL: Dan beginnen we met de overname en de ACM. De ACM heeft in de overname van bedrijven een formele, wettelijke rol op basis van de Mededingingswet. Die houdt in dat de ACM toetst of een overname daadwerkelijk economische waarde creëert en of het niet bepaalde concurrentie weghaalt in de markt. Dat gaan zij doen. Zij hebben in fase 1 aangegeven dat zij meer onderzoek moeten doen naar deze consolidatie en dat gaan zij doen in fase 2. Die fase is inmiddels gestart. Het doel is om uiteindelijk op

economische gronden te bepalen of het wel of niet kan. Dat is het doel van de ACM en dat is hun wettelijk omschreven rol. Als zij tot het oordeel komen dat het niet kan, staat de optie open van artikel 47 en dat betekent dat je op dat moment aan de minister kunt vragen of je toestemming kan krijgen.

De EUR 130 miljoen is gebaseerd op de synergie die we denken te kunnen realiseren. In onze presentatie is EUR 50 miljoen tot EUR 60 miljoen per jaar gezegd en die gaan we bereiken in het derde jaar na het finaliseren van deze deal.

Sandd is tijdens de persconferentie die wij hadden op 25 februari 2019 gevraagd naar hun jaarrekening. Er is gevraagd waar de jaarrekening was. Toen heeft Sandd aangegeven dat die waarschijnlijk binnen een aantal weken gedeponereerd zou worden. Als die vandaag nog niet gedeponereerd is, is dat aantal weken in ieder geval niet gehaald.

Ik beantwoord de vraag over de VGP en Pim geeft antwoord op de vraag over de goodwill. De VPG uit bezwaren en geeft aan dat zij vindt dat er concurrentie moet blijven in de Nederlandse markt. Wij zeggen – en daar zijn we van overtuigd – dat, als je op lange termijn een post-netwerk in Nederland wilt behouden dat betrouwbaar en bereikbaar is, dat niet anders kan dan door uiteindelijk volumes te gaan combineren in één posttas. Dat menen wij oprecht. Daar zijn soms verschillende meningen over.

Pim Berendsen – CFO PostNL: Er is gevraagd hoeveel goodwill wij denken dat er is. Herna zei net al dat dit geen rechttoe-rechtaan acquisitie is, waar je de onderneming waardeert op basis van haar intrinsieke verdien capaciteit. In dit geval zijn de basis voor de waardering de synergiën en dus de schaalvoordelen die wij kunnen behalen als we het volume uit het Sandd-netwerk naar ons netwerk halen. Het betekent ook dat we in de fase waarin we nu zitten, heel goed zullen kijken welke assets van Sandd we straks gebruiken. Met andere woorden: we zullen de purchase price, de EUR 130 miljoen, moeten alloceren naar de assets die we uit het Sandd-netwerk blijven gebruiken en moeten bepalen welke intangibles, immaterieel vast actief, we moeten toewijzen aan die assets, dus bijvoorbeeld klantenlijst, intellectueel eigendom of bepaalde IT-aspecten. Dat is nu nog niet gedaan. We zitten nu in de fase waarin we vanuit de aankondiging van 25 februari 2019 verder gaan in het nader analyseren van deze aspecten, maar daar zal ongetwijfeld een stuk goodwill landen op de balans. Hoeveel dat zal zijn, kunnen we vertellen op het moment dat we weten of we de transactie kunnen completen.

Dan was er een opmerking gemaakt over IFRS16. Ik weet niet zeker of die voor mij was of voor Hanneke. Ik heb er niets over gezegd, maar dat betekent niet dat we er niet naar hebben gekeken en ook niet dat we er niet over hebben gesproken. We hebben juist naar de volledigheid en juistheid van alle leaseverplichtingen gekeken in de aanloop naar IFRS16, dat met ingang van dit jaar van toepassing is. Zij zijn ook verwerkt in de posities op de balans en zij zullen ook terugkeren als we over de performance praten.

Hanneke Overbeek-Goesije – EY: Ik denk dat de heer Berendsen alles daarover heeft gezegd. IFRS16 is effectief per 1 januari 2019. In 2018 heeft de onderneming al diverse werkzaamheden gedaan om in kaart te brengen wat de impact daarvan is. Het belangrijkste punt dat de heer Berendsen al heeft genoemd is het volledig in kaart brengen van al je



leasecontracten. Dat heeft de onderneming gedaan. We hebben dat ook beoordeeld, samen met de internal auditafdeling van PostNL en dat is ook netjes toegelicht in de jaarrekening. Vanaf het eerste kwartaal kunt u dat ook echt in de cijfers terugvinden.

[geen microfoon]

Hanneke Overbeek-Goesije – EY: Wij hebben nog niet de journaalposten gecheckt. De journaalposten gaan plaatsvinden in het eerste kwartaal, want het is vanaf 1 januari 2019. Maar we hebben wel degelijk inderdaad gekeken naar de berekeningen van de impact. Wat ik zei over de completeness, over het in kaart brengen van alle lease liabilities en wat het betekent om dat op de balans te zetten – wat worden de assets op de balans, wat worden de verplichtingen, maar ook de impact op je cashflow statement en je winst- en verliesrekening – hebben wij allemaal bekeken en daar zijn we mee akkoord. Zo staan ze ook in de jaarrekening en daarmee zeggen we dus ook iets over de bedragen die daar toegelicht zijn.

[geen microfoon]

De **voorzitter:** Vragen uit de zaal moeten echt voor de microfoon. Anders komt het niet in het verslag. We laten het hier even bij.

Ik heb twee onderwerpen genoteerd waarover ik iets wil zeggen en dan ga ik weer terug naar de Raad van Bestuur voor nog een paar andere onderwerpen.

Er is gevraagd naar het afscheid van Jan Bos. We hebben op zijn verzoek, overigens in goede vriendschap, van hem afscheid genomen met dankzegging voor het vele dat hij voor het bedrijf heeft gedaan. Daarbij zijn gewoon de gangbare regels toegepast. De vraag van de heer Van den Bos kan dus twee keer met 'nee' worden beantwoord.

Er is ook gevraagd naar het commissariaat bij ING voor Herna Verhagen. In de eerste plaats is zij gevraagd door ING voor die functie. Zij heeft uiteraard vervolgens contact opgenomen met de Raad van Commissarissen over de vraag hoe wij daar tegenover stonden. We hebben uiterst zorgvuldig gekeken naar hoe die twee taken zich zouden verhouden. We gunnen ING uiteraard een goede commissaris met een brede achtergrond – dat kan ook geen kwaad in die kring – maar veel belangrijker voor ons was de inschatting van Herna dat zij die zaken goed kan combineren. Wij kennen haar werkdiscipline en haar inzet en wij vonden het volstrekt verantwoord om daarop positief te reageren.

Er ligt nog een aantal vragen voor de Raad van Bestuur.

Herna Verhagen – CEO PostNL: Wel meer dan een aantal! We gaan door naar pagina 174 van het jaarverslag, waar werd gerefereerd aan onze CO₂-uitstoot en met name natuurlijk de vermindering van de CO₂-uitstoot en of wij leading zijn in Europa. Of wij leading zijn in Europa weet ik niet. Wel weet ik dat onze CO₂-doelstellingen uitdagend zijn en dat we ook veel doen om die te realiseren.

Er zijn meer vragen over CO₂-uitstoot gesteld, onder anderen door de heer Spanjer over onze stadslogistiek op pagina's 40 t/m 44 van het jaarverslag. Onze doelstelling is om in 2030 de last mile van dit bedrijf emissievrij te hebben. Dat betekent geen CO₂-uitstoot op de last mile.



Om dat te realiseren, zetten wij in op vergroenen. Daar hebben wij in de afgelopen jaren al heel veel aan gedaan. Dat is de reden waarom wij de positie hebben die we vandaag de dag hebben. Denk daarbij bijvoorbeeld aan de zonnepanelen die je vindt op de sorteercentra van pakketten, denk ook aan het feit dat we inmiddels meer dan 400 biogasbussen hebben, het feit dat we steeds meer elektrisch vervoer hebben en in de binnensteden een stadslogistiek uitrollen, waardoor we in de steden, in de binnenstad met een 'bakfiets' pakketten en post willen bezorgen, wat ook volledig CO₂-neutraal zal zijn. Op die voet zullen wij de komende jaren doorgaan om ook daadwerkelijk onze doelstellingen te realiseren. Of we daarmee de beste in Europa zijn, weet ik niet. Ik weet alleen wel dat we heldere doelstellingen hebben en ook daadwerkelijk de stappen nemen om die doelstellingen te realiseren.

Misschien kan ik bij dit onderwerp ook meteen de vraag over de Stint beantwoorden. Natuurlijk zijn wij in gesprek met de verschillende ministeries over de Stint. Wij hopen dat er uiteindelijk goedkeuring komt om de Stint te gebruiken, in ieder geval voor logistiek vervoer, dus niet voor mensenvervoer. Dat zou voor ons pakketten- en postvervoer kunnen betekenen. Zolang dat er niet is, gebruiken wij wel degelijk alternatieven. Als je iets vaker in de steden in Nederland komt, zie je die alternatieven ook op straat. Ik noem het altijd maar een bakfiets, maar het is een fiets met een heel grote bak ervoor, waarin wij post en pakketten vervoeren.

Stadslogistiek is voor ons een heel belangrijk aspect omdat wij denken dat de binnensteden in Nederland onder andere door filevorming maar ook door de uitstoot van fijnstof langzaam maar zeker afgesloten worden voor vervoer met diesels of benzine. Daarvoor zijn wij een alternatief aan het ontwikkelen dat we al in diverse steden hebben uitgerold en die we nog verder zullen uitrollen.

Dan is er een vraag gesteld over pagina 152 van het jaarverslag, waar onze impairment van de mail investments van EUR 79 miljoen euro in 2017 naar EUR 164 miljoen gaat in 2018. Die vraag gaat Pim beantwoorden.

Pim Berendsen – CFO PostNL: Op basis van de enkelvoudige jaarrekening kijken we ieder jaar naar de waardering van mail investments. Dat is ook een van de punten die mevrouw Overbeek heeft genoemd in de key audit matters. Daar doen we een impairment op. Daar beoordelen we of die balanspositie nog reflecteert de verdien capaciteit van de ondernemingen die eronder zitten. Op basis van die impairment tests hebben we ook gekeken naar het perspectief en welke cash flows eruit komen, wat de discountfactor is waartegen we die cash flows dienen te disconteren. Daar is ook met EY over gesproken en dat heeft geleid tot een afwaardering van die post met EUR 164 miljoen.

Ook over waardering ging de vraag wie er betrokken is geweest bij de waardering van Sandd en hoe je tot een waardering komt van Postcon en Nexive; zijn daar wel registered valuers bij betrokken geweest? Ja, op beide aspecten hebben we natuurlijk zelf een view genomen en zeker op de acquisitie van Sandd als het gaat over de synergetische effecten die wij denken te bereiken met die volumes in ons netwerk. Die hebben we getoetst met onze adviseurs. Dat zijn vaak corporate finance adviseurs die inderdaad ook kunnen waarderen. Hetzelfde geldt voor Postcon en Nexive, waar we zeker in het begin in de aanloop naar de aankondiging van 6 augustus 2018 inschattingen hebben gemaakt van de waardering zoals wij denken dat die



uit een transactie zou kunnen blijken. Ook daar hebben we als management weer een positie ingenomen, gesteund door adviseurs die we ook weer vervolgens met EY hebben gedeeld. Op basis daarvan hebben we een positie ingenomen. Gaande de rit van het verkoopproces van de buitenlanden heb je dan ook de inzichten uit het verkoopproces zelf die je bij de inschatting van die waardering kunt betrekken. Die hebben in twee instanties geleid tot de impairments die we ook verantwoord hebben in de verschillende kwartalen en uiteindelijk in het jaarverslag.

Herna Verhagen – CEO PostNL: De laatste vraag ging over pensioenen. Wij doen een jaarlijkse storting aan ons pensioenfonds voor alle medewerkers en oud-medewerkers die rond de EUR 120 miljoen bedraagt. Daarnaast hebben wij met dat pensioenfonds een aantal jaren geleden een overeenkomst gesloten dat we nog een aantal extra stortingen doen. Dat is EUR 150 miljoen over vijf jaar. Dat is ongeveer EUR 30 miljoen tot EUR 32 miljoen per jaar. Die laatste storting zal in 2019 worden gedaan en dan hebben we ook daadwerkelijk naast de bijdrage die we elk jaar doen het bedrag van EUR 150 miljoen betaald aan het pensioenfonds. Het is van belang om daarbij nog op te merken dat we in 2020 nog één keer een bijzondere storting zullen doen aan het pensioenfonds van rond EUR 200 miljoen. Dat is de afkoop van het zachte pensioen. Daarmee wordt de oude ‘vut’-regeling in één keer afbetaald en die wordt in 2020 gestort.

Ik ga terug naar pagina 40 tot 44 van het jaarverslag en de sustainability van ons bedrijf. Ik heb geprobeerd al antwoord te geven op de vraag welke richting we uitgaan. Wij denken dat sustainable delivery – richting een CO₂-vrije last mile – cruciaal is voor pakketbelevering in de toekomst. Daar komen we 7 mei expliciet op terug als we praten over de langere termijn van pakketten. Daarvoor hebben we heel veel dingen gedaan in de afgelopen paar jaar en zullen wij de komende jaren nog veel doen om in staat te zijn om dat uiteindelijk te kunnen realiseren.

Hoe kan het dan dat wij 18.000 postbezorgers hebben en Sandd 16.000? Dat heeft eigenlijk te maken met de omvang van de contracten. De omvang van de contracten bij Sandd is veel geringer dan die bij PostNL. Dat is eigenlijk de reden waarom er 16.000 postbezorgers bij Sandd zijn en 18.000 bij PostNL.

Terugkomend op het feit dat wij graag special moments willen bezorgen, voor pakketten bezorgen wij zeven dagen per week en voor post doen we dan vijf dagen per week. Wij willen daarmee uitstralen dat het een speciaal moment is als iemand van ons voor post of voor een pakket aan de deur komt. Dat wordt er bedoeld met die zin.

Meer controle voor de consument. Met de PostNL-app proberen we meer controle te geven. Helaas zijn we niet altijd in staat om 100% controle te geven, maar we proberen wel degelijk dat je je pakket kunt volgen en dat je weet wanneer het bij je thuis aankomt. Als je niet thuis bent, kun je het pakket herrouteren. Je hebt ook de mogelijkheid om aan te geven bij wie we het dan af mogen leveren of dat het naar een postkantoor moet. Dat is niet altijd 100% juist, maar gelukkig wel in heel veel procent. De belangrijkste reden waarom wij dat doen, is omdat in de toekomst de consument – u en ik – steeds meer leidend worden in wie welk pakket waar bezorgt. Dan is het belangrijk om ook daadwerkelijk in de positie te zijn bij die consument dat hij dat samen met PostNL kan doen.



Ik kom terug op de medewerkersmotivatie en klanttevredenheid. Feit is dat de scores in 2018 niet zijn waar wij ze willen hebben. Wij willen graag naar een betere medewerkersmotivatie en een betere klanttevredenheid. De klanttevredenheid is natuurlijk nog steeds een hoge score maar wij komen van een hogere score af en willen daar graag terug naartoe. Daarvoor is kwaliteit belangrijk, de kwaliteit van onze dienstverlening, de kwaliteit aan de telefoon, de manier waarop wij omgaan met natuurlijk het beleveren van post en pakketten. Daar zetten we volop op in, ook in 2019 en ook al weten wij dat met de groei van pakketjes en het bijbouwen van onze sorteer- en distributiecentra dat niet altijd 100% eenvoudig is. Dat is echter wel waar de 40.000 mensen van PostNL voor staan, namelijk het beleveren van dat bijzondere moment voor jou.

Medewerkersmotivatie is voor ons ook belangrijk, omdat uiteindelijk de medewerkers in ons bedrijf degenen zijn die ook daadwerkelijk de post en het pakket bij jou bezorgen. In 2019 krijgt dat opnieuw bijzondere aandacht en wij hopen dat dit in ieder geval zal leiden tot een verbetering van deze cijfers.

Dan de schadevergoeding naar aanleiding van de gewonnen uitspraak bij het CBb. Wij hebben tot nu toe niets gezegd over bedragen, dus waar de bedragen vandaan komen weet ik niet. Wij berekenen hoe groot het bedrag zou kunnen zijn. De omvang van dat bedrag is nog wel afhankelijk van verschillende aspecten. Het is belangrijk om te beseffen dat wij de claim gedurende vijf jaar kunnen indienen. Daar zit dus een redelijk lange termijn op. Dat betekent dat het voor ons cruciaal is om goed na te denken over het bedrag en het moment waarop je het doet.

De vraag is gesteld of we in deze periode Sandd toegang hebben gegeven voor het bezorgen met reductie. Zoals iedereen weet, geven wij toegang aan alle postvervoerders in Nederland. Dat doen we tegen een gereduceerd tarief en dat betekent dat iedereen die in Nederland geregistreerd staat als postvervoerder ook daadwerkelijk post bij ons kan aanbieden en wij tegen een gereduceerd tarief hun post in Nederland rondbrengen. Dat is natuurlijk het gevolg van de eerste uitspraak van de Aanmerkelijke Marktmacht en dat wij doen wij dus ook op dit moment.

Er is een vraag gesteld over de overname van Sandd. De daaraan gerelateerde vraag is wat nu de beste strategie is voor PostNL. De overname van Sandd zal terugverdiend moeten worden met synergie-effecten. Wij denken dat dit mogelijk is omdat je ook daadwerkelijk volumes van beide partijen integreert in één netwerk, waardoor je op termijn een ander netwerk niet meer nodig hebt.

Hoe kan het dan zijn dat je al die mensen dan ook daadwerkelijk overneemt? Wij kunnen 16.000 postbezorgers overnemen, voor een deel omdat we bij PostNL vacatures hebben. Wij hopen dat we die vacatures ook kunnen invullen met kundige mensen die eveneens bij Sandd werken. De tweede reden is omdat het aantal mensen dat voor ons werkt op dit moment natuurlijk wel afgestemd is op het volume dat wij wegbrengen. Als daar 700 of 600 miljoen volume bijkomt, kan dat niet automatisch mee met de mensen die wij nu hebben. We hebben dus ook daadwerkelijk extra mensen nodig. De derde reden is dat je in het begin best wel enige frictie zult hebben. Dat betekent dat we op bepaalde plekken misschien iets te veel



mensen hebben, maar het verloop onder postbezorgers bij Sandd is, voor zover wij weten, boven 20%. Dat betekent dat je een vrij snel verloop hebt van mensen en dat je eventuele fricties vrij snel kunt oplossen en dat wij eigenlijk blij zijn met de extra capaciteit. Dat is de manier waarop wij denken dat het kan.

Zijn er grote posten kostenreducties in de toekomst? Wij denken dat dit inderdaad het geval is. De doelstelling die wij dit jaar voor kostenreducties hebben afgegeven, is ook nu weer tussen EUR 50 miljoen en EUR 70 miljoen. Dat is echt een substantieel bedrag. Dat is onderbouwd met zeven tot acht kostenbesparingsprogramma's. Daarbij moet u bijvoorbeeld denken aan het inkrimpen van overhead op het hoofdkantoor maar ook aan de vereenvoudiging van de productcategorieën, waardoor je ook verdere vereenvoudigingen in je bedrijf kunt doorvoeren. Dan moet je ook denken aan het sluiten van locaties, waardoor we op minder locaties gaan werken. Daaruit vloeit ook voort dat we minder last hebben op het gebied van huur, gas, water en licht. Kostenbesparingsprogramma's zitten er ook op de invoering van bijvoorbeeld de sorteercodes, waardoor we de tassen nog meer geautomatiseerd volledig kunnen voorbereiden. Een belangrijk kostenbesparingsprogramma wordt *de nieuwe route van de post*, waarbij we hebben aangegeven dat we naar een equal flow gaan, dus op alle dagen van de week evenveel post. Wij zijn van mening dat dit in de toekomst nieuwe besparingsmogelijkheden geeft.

Zou je nog verder kunnen besparen? Met andere woorden, is het niet zinvol om daar eens met private equity over te praten of die nog heel veel andere ideeën hebben om dat te realiseren? Wij laten ons regelmatig challengen als bedrijf om te kijken of dat wat wij bedenken door andere mensen beter kan worden bedacht of dat echt andere structuren mogelijk zijn. Dat is de manier waarop wij regelmatig proberen die externe blik op wat wij doen te verkrijgen.

Dan natuurlijk de vraag of je post en pakketten bij elkaar moet houden. Er zit veel synergie tussen ons post- en pakkettenbedrijf. Daarbij moet u onder andere denken aan collectie; het ophalen van post en pakketten gebeurt in één route. Dan moet u denken aan onze retailorganisatie. Alle postkantoren die wij in Nederland hebben, zijn gedeelde post- en pakkettenlocaties. U moet ook denken aan transport. We hebben meer dan 800 vrachtwagens elke dag op de weg die post en pakketten tussen locaties rijden. Dat is een gedeeld netwerk. Aangetekend is een postproduct maar wordt weggebracht in ons pakkettennetwerk, omdat de handeling – handtekening aan de deur – beter past bij een pakkettenchauffeur. Die synergie heeft ook echt een bepaalde waarde en dat is de reden waarom wij denken dat post en pakketten goed bij elkaar passen en ook daadwerkelijk waarde aan elkaar toevoegen.

Kun je kiezen voor een andere strategie dan de strategie van schaalgrootte, dus geen consolidatie maar veel harder inkrimpen? Wij denken dat dit een strategie is waarbij je uiteindelijk in Nederland veel sneller een postnetwerk afbouwt dan in een situatie van consolidatie. Dat betekent voor aandeelhouders dat er ook uiteindelijk veel minder cash gegenereerd kan worden uit dat postbedrijf dan wel voor een veel minder lange termijn. Wij geloven echt dat het creëren van schaalgrootte uiteindelijk ook voor aandeelhouders betekent dat er meer sustainable cashflow ontstaat op het postbedrijf. Als je niet zou kiezen voor consolidatie zijn er uiteindelijk enorme consequenties voor het personeel en voor het in stand



houden van een postnetwerk in Nederland. Wij geloven dat we met consolidatie beter in staat zijn om die sustainable cashflow te genereren dan zonder consolidatie.

Errol Keyner - VEB: Mag ik daarop reageren? Mijn punt was niet dat ik voor die splitsing pleit. Ik ben begonnen met te constateren dat er onvoldoende waardecreatie plaatsvindt en op zijn minst kun je feitelijk constateren dat beleggers minder vertrouwen hebben in uw strategie dan u zelf. Dus ik zoek naar wegen om beleggers te overtuigen dat er wellicht wel waarde kan worden gehaald – in economische zin – uit PostNL. U noemt nu allerlei dingen over kostenbesparingen, maar dat interesseert de markt geen bal omdat het niets oplevert. De koers staat niet op EUR 8, EUR 10 of EUR 12 – een veelvoud van wat de Belgen toentertijd hebben geboden – maar op veel minder dan wat de Belgen toentertijd mogelijkwijs zouden hebben geboden. Ik bedoel het niet als kritiek, want – nogmaals – soms zit je in een situatie die gewoon onmogelijk is. Maar dan vind ik wel dat uw strategie moet zijn dat u het eigenlijk hebt opgegeven, dat u probeert de tent gaande te houden waardoor werkgelegenheid kan plaatsvinden, klanten nog een brief kunnen posten en de Staat tevreden is en waar u maar zo lang mogelijk mee doorgaat. Mijn vraag is dus of een geloofwaardige strategie überhaupt mogelijk is. U hebt gesproken met private equity of specialisten, de wat agressievere jongens maar misschien is dit waar we tevreden mee moeten zijn. Dan heeft PostNL in feite niet zo veel reden om op de beurs te staan met een geweldig dividend voor zolang het duurt – je moet namelijk weer twee jaar geduld hebben – door wat cashflow, maar de groei zit er niet in. Mijn vraag is dus wanneer er een geloofwaardige strategie komt die waarde creëert voor beleggers.

Herna Verhagen – CEO PostNL: Wij geloven in onze strategie en onze transformatie naar een e-commerce logistiek bedrijf. Uit die strategie van transformatie zie je dat, als dat gepaard kan gaan met consolidatie, er uiteindelijk veel meer cashflow kan ontstaan op het postbedrijf. Bovendien kun je dat met de groei van pakketten ook daadwerkelijk omdraaien in winstgevendheid en generatie van cashflow. Dat is ons inziens de weg voorwaarts. Dat betekent dat je op die manier ook voor aandeelhouderswaarde kunt creëren en het houdt ook in dat je dat kunt doen op een manier waarbij je zowel een sociale werkgever bent als daadwerkelijk een postnetwerk in Nederland in stand kunt houden. Dat is onze strategie voorwaarts. Ik kan dat niet vertalen in een aandelenkoers, want dat doen de aandeelhouders. Wij geloven alleen wel dat we op deze manier uiteindelijk voor alle stakeholders die wij dienen, inclusief de aandeelhouders, de meeste waarde kunnen genereren.

In de vraagstelling gingen we van aandeelhouderswaarde naar cybercrime. Gevraagd werd of PostNL een plan heeft om de brief nog meer in ere te herstellen als bepaalde processen in Nederland door cybercrime platgaan. Met het in stand houden van het postnetwerk hebben we inderdaad altijd het terugvalsscenario, waarin we post kunnen blijven zorgen. Helaas gaat cybercrime veel verder dan wat we met post kunnen oplossen. De impact van cybercrime op Nederland en de Nederlandse samenleving zal uiteindelijk ook gaan over energie, water en privacygegevens. Dat gaat veel verder dan wij met fysieke post kunnen oplossen. Niettemin is er nog steeds het netwerk van post dat kan bijdragen aan het keren van een kritieke situatie in Nederland.



Ik kom op Belgische Post en de EUR 5,75. Als je terugdenkt aan Belgische Post, zijn er twee momenten geweest. Het eerste was in het begin van 2016 toen we met Belgische Post hebben gesproken. Het tweede was einde 2016 toen Belgische Post ons een brief heeft gestuurd. Het bod van EUR 5,75 – zoals wij ook hebben aangegeven in onze brief van 7 december 2016 aan de aandeelhouders – is een voorwaardelijk bod. Dat betekent dat er nooit een onvoorwaardelijk bod op tafel heeft gelegen. Wat waren toen de voorwaarden? Die voorwaarden zaten op regelgeving, op het dossier Aanmerkelijke Marktmacht – de impact daarvan hebt u later in de zomer van 2017 uiteindelijk gezien – op de nieuwe Postwet en op de winstgevendheid van de UD. Dat waren de voorwaarden onder het bod van EUR 5,75. De reden dat wij er toen niet op zijn ingegaan – ook dat hebben we in die brief uitgelegd – was veellidig. Allereerst omdat op deze regelgevingsdossiers er niet binnen afzienbare tijd ook daadwerkelijk een uitkomst zou zijn. Dat houdt in dat je bod heel lang geen echt bod is. In de tweede plaats is in de Kamer de discussie gevoerd op het moment dat een overname zou plaatsvinden om de Universele Dienstverlening daadwerkelijk onder te brengen bij een andere partij. Dat betekent dat je een deel van de winstgevendheid van dit bedrijf eruit trekt. De derde heel belangrijke reden is dat in de politiek er niet echt een chemie was tussen Belgen en Nederlanders.

Belgische Post is dus door de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur heel vaak heel serieus besproken en in een brief hebben we aangegeven waarom we het niet hebben gedaan. Daarna zijn wij doorgegaan op onze eigen route. Wij hebben gezegd uiteindelijk naar een positief geconsolideerd eigen vermogen te willen en dat wij op basis van dat positief geconsolideerd eigen vermogen willen overgaan tot het uitbetalen van dividend. Uiteindelijk hebben we gezegd dat we op basis daarvan progressief dividend zouden gaan betalen. Dat hebben wij de afgelopen jaren gedaan. Wij hebben deze onderneming naar een positief geconsolideerd eigen vermogen gebracht en uiteindelijk zijn we ook dividend gaan betalen en hebben we dat dividend ook progressief betaald. Vandaag ligt er een voorstel voor over EUR 0.24.

Hans Broekman: Mag ik daar even op ingaan, want het gaat nu wel over mijn vraag. Het gaat nog niet eens zozeer of het nu wel of niet kon met het bod van Belgische Post. Dat weet niemand en daar is ook niet in het openbaar over gesproken. Wij hebben daarna wel een brief gehad, waarin eigenlijk gesuggereerd werd dat dit bod van Belgische Post wel ongeveer van de waarde was dat het aandeel zou kunnen hebben. Dan komt de brief waarin wordt verteld hoe dat de komende twee jaar zou worden gedaan. Ik weet niet of u nog weleens terugkijkt naar de brief, maar van het verhaal daar wat de UCOI waard was is helemaal niets uitgekomen. Dat is niet waargemaakt en u zit hier nog steeds. Dat verbaast mij dan ontzettend. De Raad van Commissarissen die ook die fouten heeft gemaakt, draagt haar toch weer voor.

De **voorzitter:** Ik kom daar straks bij het agendapunt over de herbenoeming uitvoerig op terug.

Hans Broekman: Maar even voor de duidelijkheid: de beurs heeft er geen vertrouwen in als je naar de koers kijkt. U kunt wel doen of het absoluut niet relevant is, maar de beurs oordeelt over de wijze waarop het bedrijf functioneert.



De **voorzitter**: Nogmaals, ik zal straks als fungerend voorzitter van deze vergadering uw vraag hierover beantwoorden. Dan maakt Herna nu haar betoog af.

Herna Verhagen – CEO PostNL: De VBDO heeft een aantal vragen gesteld en de eerste ging over de extreme weersverwachtingen. Met andere woorden, hoe is PostNL voorbereid als er in Nederland overstromingen zijn of wat dan ook. Het risico van extreem weer hebben we expliciet meegenomen in de risico's die wij zien als bedrijf. Die worden afgedicht door ons business continuity management. Dat wil zeggen dat wij op veel risico's die wij in onze onderneming zien daadwerkelijk continuïteitsmanagement hebben. Als je het specifiek betreft op de vraag die later over Opmeer werd gesteld, dan hebben wij er in ons pakkettenetwerk bewust voor gekozen om niet op één of twee locaties in Nederland pakketten te sorteren maar dat juist te doen op veel meer locaties. Dat betekent dat je ook daadwerkelijk in staat bent om volumes te herrouteren over die verschillende locaties. Het betekent dus ook dat we de beheersing van consequenties van extreem weer meenemen in de manier waarop wij kijken naar de continuïteit van ons bedrijf maar ook in onze financiële en operationele performance.

De tweede vraag gaat over contracting en, in relatie tot contracting, het begrip 'leefbaar loon'. PostNL heeft besloten om te stoppen met contracting en de komende anderhalf jaar en in ieder geval uiterlijk in 2020 ook daadwerkelijk op de locaties waar wij contracting hebben – dat zijn locaties op de pakketten sorteercentra – over te gaan op uitzenden. Daarnaast is het ook belangrijk om aan te geven dat wij de afgelopen jaren een heel bewust beleid hebben gevoerd om veel meer mensen in eigen dienst te nemen dan wel in dienst te nemen bij partners met wie wij werken. Dat betekent dat wij inmiddels ongeveer 70% van de mensen die met ons werken of echt bij ons in dienst zijn een arbeidsovereenkomst hebben. Dat is een groot verschil als je dat vergelijkt met waar wij bijvoorbeeld vijf jaar geleden stonden. Ons sociaal beleid is gericht op eigen medewerkers, mensen die ook daadwerkelijk met een glimlach hun werk kunnen doen. Ons beleid is er ook op gericht om te voldoen aan alle wet- en regelgeving. Dat betekent dat als het gaat om belonen wij ook de partners met wie wij werken controleren op hoe zij dan daadwerkelijk belonen en of dat conform de cao is die zij moeten volgen en of dat daadwerkelijk op een goede wijze gebeurt. Dat doen we met onze partners en dat helpt ons natuurlijk ook om onszelf ervan te verzekeren dat wij op die manier voldoen aan wet- en regelgeving.

Als het gaat om de samenvoeging van Sandd en PostNL en dus het feit dat je ook daadwerkelijk heel veel bezorgers krijgt, zijn de arbeidsvoorwaarden van de postbezorgers van PostNL geregeld in de Postbezorgers-cao, een cao die wij tot stand brengen tezamen met onze vier vakbonden. Wij hebben aangegeven dat de postbezorgers van Sandd een arbeidsovereenkomst krijgen bij PostNL, dus op de dag dat wij ook daadwerkelijk kunnen 'closen' betekent het dat deze mensen ook daadwerkelijk bij ons een arbeidsovereenkomst krijgen onder de Postbezorgers-cao met het arbeidsvoorwaardenpakket dat wij met de vakbonden hebben afgesproken en waar we samen met de vakbonden hebben gekeken naar wat daadwerkelijk loon is, wat de pensioenrechten zijn en wat de overige arbeidsvoorwaarden zijn. Die methode van werken willen wij ook in de toekomst niet veranderen. Wij zullen dat blijven doen met de vakbonden en bij voorkeur met alle vier de vakbonden.



Wij hebben twee SDG's gekozen om daadwerkelijk te proberen om zo specifiek mogelijk te zijn op wat we moeten en willen doen om een bijdrage te leveren aan deze SDG's. Een daarvan gaat natuurlijk over het klimaat. Daar is onze doelstelling helder, namelijk dat wij onze last mile in 2030 volledig emissievrij willen doen. De tweede SDG gaat over het zijn van een sociaal werkgever. Ik vind het lastig om nu te zeggen wat dan onze doelstelling is in 2030, omdat ik denk dat het zijn van een sociaal werkgever veel dichterbij ligt dan 2030. Dat betekent dat wij natuurlijk steeds kijken naar hoe wij aan de SDG's kunnen bijdragen. In 2019 kijken wij opnieuw naar de plussen en de minnen op die SDG's; waar kunnen wij in verbeteren, waar moeten we in verbeteren en waar doen we het al heel erg goed? Inmiddels zijn we ook zo ver dat de doelstellingen die we hebben, onze scientific-based targets, zijn goedgekeurd. Dat betekent dat die ons ook gaan helpen om in 2019 nog veel meer guidance te geven op deze twee voor ons belangrijke SDG's. Zoals u zelf al aangaf, willen wij inderdaad heel graag de gesprekken voortzetten zoals we die met de VBDO hebben, in de eerste plaats omdat we graag vertellen over wat we doen en in de tweede plaats omdat het ook helpt om daadwerkelijk steeds scherp te zijn op dat wat wij doen en of dat bijdraagt aan dat wat wij willen. Dat zijn inderdaad die twee SDG's.

Daarmee heb ik deze vragen beantwoord.

De **voorzitter**: Tot slot van de beantwoording wil ik ingaan op een onderwerp dat eigenlijk bij agendapunt 14 aan de orde komt, namelijk ons voornemen om Herna Verhagen opnieuw tot CEO van dit bedrijf te benoemen. Ik laat niet onweersproken de opmerkingen die daarover zijn gemaakt. Wij gaan straks met volle overtuiging verdedigen dat wij blij zijn met de beschikbaarheid van Herna voor de komende jaren, omdat de grote veranderingen in dit bedrijf die op de lange termijn de houdbaarheid van het bedrijf moeten veiligstellen veilig zijn in haar handen. Dat wil ik toch wel in dit stadium alvast zeggen. We komen daar bij agendapunt 14 op terug.

De heer **Van den Bos**: Mijnheer Wallage, ik had vragen gesteld maar die zijn niet beantwoord.

De **voorzitter**: Dan stel ik voor dat u probeert om straks in de 'nazit' van deze bijeenkomst die vragen aan de orde te stellen. Echt, we komen in grote tijdnood.

De heer **Van den Bos**: Ik stel de vragen niet voor niets; anders kan ik net zo goed lekker naar huis gaan.

De **voorzitter**: Ja, goed. Stel ze nog even compact dan.

Herna Verhagen – CEO PostNL: Volgens mij hoeft u ze niet te stellen.

De heer **Van den Bos**: Ik heb ze gesteld. De eerste was of u nog aandelen hebt verkocht.

Herna Verhagen – CEO PostNL: Nee.

De heer **Van den Bos**: De andere vraag was – ik kijk weer even naar de Notre Dame die ook niet in brand kon – of het ...

De **voorzitter**: Over de veiligheid. Maar die is beantwoord.



De heer **Van den Bos**: Nee, die is niet ...

De **voorzitter**: Nu, dan gaan we die nu nog beantwoorden.

De heer **Van den Bos**: Nee, het gaat erom hoe dat gedaan is. Ik had twee andere, kleine punten. Of ik snap het niet of ik ben heel erg slim. Dat heb ik niet van mezelf maar van iemand anders. Er wordt namelijk continue gezegd dat het bod van bpost voorwaardelijk was en misschien in de toekomst onvoorwaardelijk is. Heel leuk. Het was een contant bod, van 2-zoveel en het andere was in aandelen. De aandelenprijs van bpost was toentertijd EUR 28 en nu is het EUR 7. Als we terug gaan rekenen, komen we op een heel ander punt uit.

De **voorzitter**: Oké, uw vraag wordt herkend en beantwoord. Laat we dat even ...

De heer **Van den Bos**: Dan heb ik nog een ander klein puntje.

De **voorzitter**: Sorry mijnheer Van den Bos, neem me niet kwalijk. U bent niet de enige; we moeten de hele agenda afwerken en ik kan niet toestaan dat ...

De heer **Van den Bos**: Dat weet ik, maar financieel is altijd het langste punt.

De **voorzitter**: Absoluut. Maar u hebt uw vraag gesteld en ik zie dat Pim daarop gaan reageren.

Mijnheer Spanjer, u had ook nog een aanvullende vraag?

De heer **Spanjer**: Ja, één vraag. Ik had gevraagd over die EUR 80.000, het geld van de ING. Gaat dat in de kas van PostNL?

De **voorzitter**: Nee.

De heer **Spanjer**: Die vraag is niet beantwoord. De tweede vraag is dat de accountant heel duidelijk heeft gezegd het bij de Raad van Commissarissen te melden als die EUR 475.000 wordt gevonden. Hoeveel keer heeft zij dit bedrag geconstateerd en hoe vaak is ze bij u geweest? Zij noemt dit bedrag namelijk specifiek.

De **voorzitter**: De accountant kan daar zelf op reageren en ik zal ingaan op de andere vraag. Vanzelfsprekend krijgen commissarissen gewoon uitgekeerd voor het werk dat zij verrichten.

Pim Berendsen – CFO PostNL: Ik zal een poging wagen om de vragen te beantwoorden. De eerste ging over het depot Opmeer, maar dan meer als voorbeeld van wat er kan gebeuren ingeval van brand en hoe wij daarmee omgaan. Herna heeft al gesproken over het business continuity management dus wat we natuurlijk doen in de set-up van het netwerk, is dat wij kijken hoe wij kunnen zorgen voor zoveel mogelijk uitwijklocaties, en dat een klant er uiteindelijk niet te veel last van heeft als er een calamiteit is, of het nu brand is of iets anders op een van onze bedrijfsprocessen. Hoe zorgen we dat we zelf gevrijwaard blijven van te lang problemen in het hart van ons bedrijf. Dat doen we op uitwijk. Daar zijn plannen voor en uiteraard zijn wij ook verzekerd voor externe calamiteiten. Daar gaat het natuurlijk vooral om directe schade en de plannen die we maken voor uitwijk zorgen dat de indirecte schade zo beperkt mogelijk blijft.



Hanneke Overbeek-Goesije – EY: Wij rapporteren in principe maar één keer, dus het antwoord op de vraag luidt dat wij één keer formeel overleg hebben over de controleverschillen. Het aantal moet ik u schuldig blijven, maar wel kan ik melden – en daar het eigenlijk om – is hoe dat bedrag uiteindelijk oploopt. Als je tien keer EUR 475.000 hebt, is dat een kleine EUR 5 miljoen. Ik heb u in mijn presentatie gemeld dat er geen materiële controleverschillen overgebleven waren en het was aanzienlijk minder dan EUR 5 miljoen. Ik kan u zelfs zeggen dat het minder dan EUR 3 miljoen was. Dat geeft aan dat er echt bijna geen controleverschillen zijn overgebleven.

De heer **Spanjer:** Maar ze zijn wel meer ...

De **voorzitter:** Mijnheer Spanjer, dat doen we zo niet. U hebt vragen gesteld en u hebt antwoord gekregen. Als er geen vragen meer zijn, stel ik vast dat agendapunt 2 en 3 voldoende zijn behandeld.

Agenda item 4

Discussion of the Corporate Governance chapter in the Annual Report 2018

Bespreking van het corporate governance hoofdstuk in het jaarverslag 2018



4. Bespreking van het hoofdstuk in het jaarverslag 2018 over de hoofdlijnen van de corporate governance structuur en de naleving van de Nederlandse corporate governance code

De **voorzitter:** Bij dit agendapunt bespreken wij de corporate governance van PostNL, zoals beschreven in hoofdstuk 13 van het jaarverslag.



Zijn daar nog vragen of opmerkingen over?

Errol Keyner - VEB: Daarmee kan ik mooi inhaken op iets wat eerder is gezegd en dat heeft te maken met de geambieerde nevenfunctie van mevrouw Verhagen. Daarvoor stel ik de vraag aan u, de Raad van Commissarissen. Is de Raad van Commissarissen het met mij eens dat PostNL nog een lange weg te gaan heeft alvorens beleggers tevreden kunnen zijn alsmede dat ook de klanten niet enorm tevreden zijn? Er is een afname in de klanttevredenheid. Ook de medewerkers zouden nog wel wat vooruitgang kunnen boeken in hun tevredenheid. Als ik die drie dingen hoor – het gaat om drie heel belangrijke stakeholders – zou je vermoeden dat er nog flink wat werk te gaan is. Zeker gezien het feit dat mevrouw Verhagen al enige jaren in dienst is, blijkt het een enorme opgave te zijn. Nogmaals, het is niet als kritiek bedoeld, maar het is gewoon een enorme klus. Had u mevrouw Verhagen niet tegen zichzelf moeten beschermen en moeten zeggen dat u dolblij bent dat zij nog vier jaar wil doorgaan maar dat zij eerst deze klus wat beter moet afmaken? Het is moeilijk zat en zij heeft al een belangrijke nevenfunctie. Daar hebben wij ook onze twijfels over. Is dat niet wat u had moeten zeggen?

De **voorzitter:** Zijn er andere opmerkingen bij dit agendapunt? Ik heb zojuist al aangegeven dat wij toen het verzoek van ING aan Herna Verhagen kwam, uiteraard uiterst zorgvuldig met elkaar hebben gekeken of dit kan qua tijdstip waarop Herna die taak kan aanvaarden. Dat heeft te maken met het feit dat de komende maanden in de voorbereiding van de consolidatie heel cruciaal zijn en we het verstandig vonden dat het op dat tijdstip zou gebeuren. Overigens moet je in dit soort situaties afwegen of iemand met beide handen aan het stuur zit en daar alle energie aan geeft. Als je daarvan overtuigd bent, ook voor de toekomst, en de betrokkene kans ziet om dat te combineren met andere activiteiten, is dat ook voor het functioneren van mensen van grote betekenis. Ik begrijp uw uitgangspunt, maar het is niet het onze. Ons uitgangspunt is dat wij juist omdat we zien dat deze onderneming met hart en ziel wordt bestuurd aan betrokkene en de voorzitter van de Raad van Bestuur de ruimte willen geven onder de voorwaarde dat het kan. Dat hebben we zorgvuldig uitgezocht en daar zijn wij van overtuigd.

Errol Keyner - VEB: Voor de notulen wil ik toch het volgende aangeven. Als een van je kinderen heel veel hobby's of veel interesses heeft maar nog vijfjes op het rapport scoort – meer kan ik PostNL nu niet geven; het is ook een moeilijke studie die mevrouw Verhagen volgt – dan zou ik zeggen dat hij een paar van die hobby's maar moet laten zitten totdat je een aantal 6'en haalt. Ik neem u dat als Raad van Commissarissen kwalijk. Bovendien is het niet zomaar een nevenfunctie; het is een nevenfunctie bij een grote en complexe onderneming met heel veel andere grote problemen. Ik neem u dat als Raad van Commissarissen eigenlijk kwalijk.

De **voorzitter:** U hebt alle gelegenheid om dat te zeggen, maar het mag ook duidelijk zijn dat wij ook uw zakelijk oordeel over het functioneren van deze onderneming niet delen. We zijn aanzienlijk positiever over de manier waarop wij onder buitengewoon moeilijke omstandigheden de toekomst van dit bedrijf veiligstellen. Dat is in niet geringe mate te danken aan de manier waarop Herna Verhagen hier leidinggeeft. Tegen die achtergrond en haar



discipline kennend hoe zij met werk omgaat, vonden wij het verantwoord om die toestemming te verlenen.

Ik denk dat we agendapunt 4 hiermee kunnen afronden.

Agenda item 5

Discussion of the execution of the remuneration policy during the financial year 2018

Bespreking van de uitvoering van het bezoldigingsbeleid gedurende het boekjaar 2018



5. **Bespreking van de uitvoering van het bezoldigingsbeleid gedurende het boekjaar 2018**

De **voorzitter**: Daar horen een aantal presentaties bij en u ziet ze hier op het scherm. Als voorzitter van de Remuneratiecommissie geef ik de toelichting die ik anders ook had gegeven onder Jans voorzitterschap.



Remuneration 2018

Overview

- Market assessment
 - Peer group selection
 - Compensation benchmark
- Execution of remuneration policy in 2018
- No changes in remuneration policy (as approved in 2013 AGM)

41



Zoals u ook in ons jaarverslag hebt kunnen lezen, is het bezoldigingsbeleid in 2018 niet gewijzigd. Het beleid zoals dat door u in 2013 is vastgesteld, is het afgelopen jaar ook weer uitgevoerd.

Market assessment

Peer group selection

Every 3 years review and benchmark remuneration Board of Management (BoM)

Criteria peer group selection

- Focus on listed Dutch companies (AEX – AMX) with similar characteristics:
 - HQ in NL
 - Regular corporates (i.e. no financials or real estate companies)
 - Comparable revenues, total assets, market cap, employees and
 - geographical focus (Europe)

2018 Peer group	
Aalberts Industries	IMCD
Arcadis	KPN
BAM	TKP Group
Boskalis	Sligro
DSM	VolkerWessels*
Fugro	Signify*
Grandvision	Refresco*

* New in peer group

42



In lijn met het beloningsbeleid voert PostNL elke drie jaar een benchmark-onderzoek uit waarin de beloning van de leden van de Raad van Bestuur wordt vergeleken met die van onze peers. Daarvoor is de peer group die we voor de vorige benchmark tegen het licht gehouden om te bepalen of deze nog steeds een goede weerspiegeling van de huidige Nederlandse arbeidsmarkt geeft. Wij selecteren bedrijven op basis van omzet, totale activa, beurswaarde, aantal werknemers en geografische focus. Daarbij zijn we tot de conclusie gekomen dat een wijziging van de peer group nodig was en hebben we een nieuwe samengesteld, bestaande uit vier AEX-bedrijven en tien AMX-bedrijven – in totaal dus 14 – vergeleken met zes AEX- en acht AMX-bedrijven – ook weer 14 – in de vorige peer group. De nieuwe peer group vindt u in het jaarverslag in hoofdstuk 15 en ziet u op de slide. Dat zijn dus de bedrijven waarmee wij de beloning van onze top vergelijken.



Market assessment

Compensation benchmark

Outcome assessment:

- base salary positioned between 25th percentile and median;
- total direct compensation (base salary, target STI and expected value LTI) positioned well below 25th percentile

The Remuneration Committee agreed to leave the BoM's remuneration as is. Supervisory Board adopted advice of Remuneration Committee.

43



De uitkomsten van de benchmark geven aan dat het basissalaris voor beide leden van de Raad van Bestuur zich tussen het 25ste percentiel en de mediaan positioneert en dat hun totale directe beloning zich aanzienlijk onder het 25ste percentiel bevindt. Dit verschil wordt hoofdzakelijk veroorzaakt doordat de variabele beloning die de leden van de Raad van Bestuur toegekend kan worden aanzienlijk lager is dan de mediaan van de markt. Dit geldt zowel voor de korte termijn variabele beloning als voor de lange termijn variabele beloning.

Desondanks heeft de Raad van Commissarissen besloten de beloning van de Raad van Bestuur voor 2019 niet te verhogen. Tot dit besluit is de Raad van Commissarissen gekomen na advies van de Remuneratiecommissie en ook nadrukkelijk in overleg met de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur heeft een heel duidelijke opvatting over wat maatschappelijk acceptabel en draaglijk is in termen van de beloning. Mede om die reden heeft de Raad van Commissarissen besloten om, ondanks de verschillen ten opzichte van onze uitgangspunten, toch geen wijziging in de beloning aan te brengen.

Remuneration policy PostNL

Variable pay

Short term - Cash -

Financial targets (60%)

- Underlying cash operating income PostNL
- Adjusted net cash flow from operating/investing activities

Non-financial targets (40%)

- Employee engagement
- Customer satisfaction
- Quality score
- CO₂ reduction

Maximum 37.5% of base salary

Long term - Shares -

Internal financial & strategic targets (100%)

- Underlying net cash income PostNL
- Cost savings
- New growth initiatives

Maximum 37.5% of base salary

44



Op de volgende sheets hebben we aangegeven hoe de totale beloning van de leden van de Raad van Bestuur is opgebouwd. Als gezegd, bestaat de totale beloning van de Raad van Bestuur uit een vast en een variabel deel. Zoals op deze sheet staat aangegeven, wordt het variabele deel van de beloning bepaald aan de hand van de zogenaamde performancedoelstellingen, waarbij onderscheid gemaakt wordt tussen korte- en langetermijndoelstellingen.

De beloning gerelateerd aan de kortetermijndoelstellingen is voor 60% gekoppeld aan financiële en voor 40% aan niet-financiële doelstellingen. Dit is conform het vastgestelde bezoldigingsbeleid. Voor u is dit niet nieuw; ik herhaal maar even wat hier ooit is vastgesteld. De uitbetaling hiervan vindt plaats in cash.

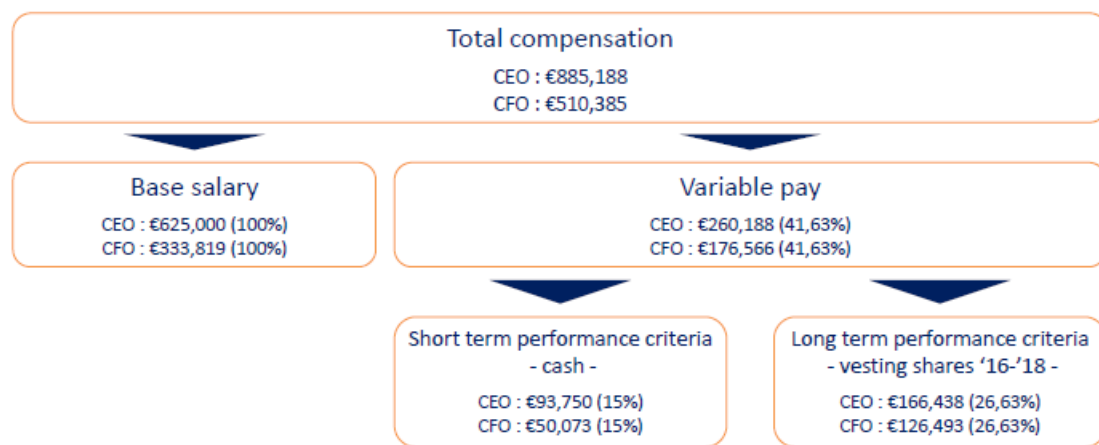
De langetermijndoelstellingen hebben een financieel-strategisch karakter en zien op een periode van drie jaar. De uitbetaling vindt plaats in aandelen PostNL. Deze aandelen worden in het eerste jaar van de 3-jarige performanceperiode voorwaardelijk toegekend. Na afloop van de 3-jarige performanceperiode wordt vastgesteld in hoeverre de langetermijndoelstellingen zijn behaald. Op basis van deze realisatie worden de aandelen onvoorwaardelijk toegekend. Daar zit dus een ijkmoment tussen naar de feitelijke performance van de onderneming.

Aandelen die in 2018 voorwaardelijk zijn toegekend, worden dus na afloop van de performance periode 2018-2020 definitief toegekend op basis van realisatie van de doelstellingen. Die vindt begin 2021 plaats. In overeenstemming met de Nederlandse Corporate Governance Code

moeten de leden van de Raad van Bestuur deze aandelen daarna nog minimaal twee jaar aanhouden.

Remuneration 2018 for CEO and current CFO*

According to remuneration policy as approved in 2013



⁴⁵ * For the remuneration of the former CFO, refer to the annual report 2018



Op deze laatste pagina ziet u een overzicht van het vaste salaris dat de beide huidige leden van de Raad van Bestuur hebben ontvangen over 2018 en de variabele beloning die de Raad van Commissarissen bij het vaststellen van de financiële resultaten over 2018 aan beide leden van de Raad van Bestuur heeft toegekend. Dit betreft hun korte termijn variabele beloning over 2018 en de definitieve toekenning van de lange termijn variabele beloning die hen in 2016 voorwaardelijk is toegekend.

Daarmee heb ik u een toelichting gegeven op de feitelijke gang van zaken rond het beloningsbeleid. Zijn hier nog vragen of opmerkingen over?

De heer **Stevense - SRB**: Ik heb een vraag en dat betreft Refresco. Die is er nieuw bijgekomen, terwijl het niet meer op de beurs is. Of begrijpen we nu iets verkeerd? Er stond een kruisje bij.

De **voorzitter**: Dat klopt. Dat was op het moment dat we die peer group samenstelden nog wel het geval en dat is nu niet het geval. Daar hebt u gelijk in.

De heer **Stevense - SRB**: Maar het blijft er wel in staan?

De **voorzitter**: Nou ja, we gaan natuurlijk op enig moment die peer group weer herzien en dan kijken we ook precies naar de vraag of de bedrijven al dan niet zijn genoteerd. Maar u hebt



een punt en dat punt is ontstaan nadat wij het besluit hadden genomen over de samenstelling van de groep.

Hans Broekman: Het salaris stijgt niet maar gaat in ieder geval ook niet naar beneden. Ik zie wel dat de firma krimpt. Wij verkopen Nexive en wij verkopen Postcon. Sandd gaan we misschien overnemen, maar dat is nog niet zeker. Er is een intentie om dat te doen. Stel dat Sandd niet wordt overgenomen en de firma kleiner wordt, moet dan het salaris niet evenredig mee naar beneden? Ik word er toch wel een beetje onmogelijk van dat het MT en de Raad van Commissarissen geen cent inleveren en de aandeelhouder al de helft of meer.

De **voorzitter:** Ik moet in de eerste plaats wijzen op het feit dat we een aantal jaren geleden een wijziging hebben aangebracht in ons beloningsbeleid die toen wel degelijk een verlaging van lonen met zich meebracht. Als alle Nederlandse ondernemingen gedaan zouden hebben wat PostNL in de topbeloning heeft gedaan, dan zou het beloningsdebat in Nederland er anders uitzien. Laat ik dat nu maar eens kort zeggen. Wij hebben het gedaan en ...

Hans Broekman: Het gaat mij er even niet om wat u ervan vindt, het gaat erom ...

De **voorzitter:** Ik heb uw vraag goed gehoord.

Hans Broekman: ... of de solidariteit er is naar de aandeelhouder. En die zie ik eigenlijk niet.

De **voorzitter:** In de eerste plaats is het beleid waarover we spreken door aandeelhouders goedgekeurd beleid. Laten we dat niet vergeten. Wat betreft uw vraag kan ik maar één ding zeggen: volgend jaar moeten wij en willen wij een heroriëntatie maken op het beloningsbeleid en dan kan elk element daarbij aan de orde komen. Daar zal zeker ook de omvang van de onderneming een rol bij spelen.

Errol Keyner - VEB: Ik wil twee korte opmerkingen maken. Wat betreft de handreiking voor volgend jaar hoop dat ik u goed nadenkt en dat u inderdaad de belangen van de kapitaalverschaffers toch fundamenteel laat zien, in ieder geval voor de variabele beloning. Dat de taak van het bestuur heel zwaar is, ook voor alle managers en medewerkers, dat snap ik. Daar is ook het basissalaris voor. Dat is prima. Ik blijf het echter toch merkwaardig vinden dat, ook al was dat het vroegere beloningsbeleid, er überhaupt sprake kan zijn van bonussen op welke manier dan ook, korte of lange termijn of wat dan ook als er op een gegeven moment geen waarde wordt gecreëerd, wat zich prima reflecteert in de aandelenkoers. De bullmarkten gaan sky high en het aandeel van PostNL doet het dramatisch slecht. Misschien neem ik het u niet kwalijk maar het is wel een feit: het is heel vervelend dat er überhaupt sprake kan zijn van welke variabele beloning dan ook als dit onderaan de streep wordt gepresenteerd.

De heer **Van den Bos:** Mijnheer Wallage, een waar woord van u. Een aantal jaren geleden is inderdaad het beloningsbeleid naar beneden bijgesteld. Dat klopt. Dat wilde ik even zeggen. Het andere punt is dat ik hier constant iemand hoor spreken over de beurswaarde, maar als ik mij niet vergis is de intrinsieke waarde van PostNL bijna twee keer zo hoog als de beurswaarde. Mevrouw Verhagen of de heer Berendsen zal dat kunnen beamen. Daar komt nog bij dat als wij breed kijken de beurskoers van Deutsche Post DHL niet veel doet. bpost is geïmplodeerd. Poste Italiane doet ook niet veel. Posta Carrero in Portugal is ook flink naar



beneden gegaan. De hele trend van postbedrijven is naar beneden gegaan. Het enige wat PostNL hierop voor heeft, is dat het uitstekend gepositioneerd is in het pakkettengebeuren. Je ziet ze in België ook enorm groeien. Ik denk dat er heus nog wel waarde wordt gecreëerd.

De **voorzitter**: Dank u wel. Ik wil even ingaan op de opmerkingen van de heer Keyner. Als je kijkt naar ons beloningsbeleid, is in de vorige herziening een langetermijnbeleid ingevoerd dat uitsluitend op de financiële doelstellingen slaat. Wij hebben dus, ook als je naar het debat kijkt over de opbouw van beloningen, uiterst serieus gekeken naar de positie van de aandeelhouder en de markt. Maar als je criteria met je medewerkers en in dit geval met je top wilt afspreken, dan moeten dat criteria zijn die zij zelf kunnen beïnvloeden. Ik verzet mij altijd tegen het woord 'bonus', want dat suggereert een soort douceurtje terwijl de variabele beloning gewoon een onderdeel van het beloningstelsel is. Dat is vast en variabel. Die variabele doelstellingen moeten zo geformuleerd zijn dat door inspanning van de betrokkene die ook gehaald kunnen worden. Dat is ook de reden waarom de waarde van het aandeel geen onderdeel is van het beloningssysteem. Maar we hebben wel – naar mijn mening – voor de lange termijn doelstellingen volledig gekozen voor de koppeling aan de financiële ontwikkeling van dit bedrijf.

Errol Keyner - VEB: Ik wil u graag gelijk geven dat het een dubieuze kwestie kan zijn, dat wil zeggen het direct koppelen van de aandelenkoers met wat de CEO of de CFO het afgelopen jaar goed of niet goed heeft gedaan. Echter, wat minder dubieus is dat je kijkt naar de feiten, naar economische waardecreatie: creëert de onderneming meer winst dan de kosten van het kapitaal? Als daar vraagtekens bij staan – en die staan er bij PostNL, over vele jaren en met goede redenen – dan zou je moeten zeggen dat het prima is dat bestuurders een hoog vast salaris hebben maar een variabele beloning daar bovenop is eigenlijk niet aan de orde tot het moment dat je in economische zin waarde creëert.

De **voorzitter**: Oké. Ik kan alleen maar zeggen dat dit type overweging – dat geldt ook voor de opmerking over de schaal van de onderneming en er zijn er nog een heleboel meer – opnieuw door ons serieus bekeken moet worden op het moment dat we een herijking van ons beloningsbeleid volgend jaar aan de orde hebben.

Robert Vreeken – We Connect You, Public Affairs & Investor Relations: Ik heb een mooie aanvulling. We zitten interessant te doen over Nederland, maar mevrouw Verhagen verdient wat minder dan EUR 1 miljoen en straks misschien net EUR 1 miljoen. Dat is keurig. In 2006 waren er in China 16 miljardairs en nu zijn dat er bijna 400. Misschien is het goed om internationaal eens even een benchmark te maken over hoe het buiten ons gaat, want die jongens uit China gaan ons binnen vijf jaar tijd overnemen. Ik denk dat de scope daar toch echt op gericht moet zijn. Een miljardair kan zo PostNL overnemen.

De **voorzitter**: Als wij bij die discussie enige relativering nodig hebben, komen we bij u!

Robert Vreeken – We Connect You, Public Affairs & Investor Relations: Heel mooi, dank u wel!

De **voorzitter**: Daarmee lijkt mij agendapunt 5 afdoende besproken.



Agenda item 6

Adoption of the 2018 financial statements (Resolution)

Vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2018 (Besluit)



6. Vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2018 (Besluit)

De **voorzitter**: Dan nu de vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2018. U vindt deze in ons jaarverslag op bladzijde 90. De jaarrekening is gecontroleerd door EY en de accountantsverklaring vindt u vanaf pagina 166 van het jaarverslag. Een aantal vragen over de jaarrekening is al aan de orde geweest bij de behandeling van agendapunt 3. Zijn er nog verdere vragen of opmerkingen?

De heer **Dekker**: Mijn eerste opmerking betreft de situatie ten aanzien van goodwill op de geconsolideerde jaarrekening. Wat wij daar hebben gezien, is een duidelijke afname van de goodwill en we hebben ook gezien dat het niet zo'n feest is geworden met de ontwikkelingen rond de postkantoren met Bruna. Dat gaf bij de geconsolideerde jaarrekeningen naar mijn gevoel al aan dat er door EY onvoldoende kritisch is gekeken naar de goodwill van PostNL. Ik roep in herinnering dat ik daar vorig jaar ook al een duidelijke opmerking over gemaakt heb.

Als wij kijken naar de enkelvoudige jaarrekening, dan zien wij daar weliswaar gerelateerd aan het eigen vermogen op de geconsolideerde jaarrekening zeer substantiële afboekingen, een veelvoud van het eigen vermogen op de geconsolideerde jaarrekening, maar ik blijf constateren dat er zeer hoge bedragen blijven staan voor goodwill voor een onderneming – daar kan de onderneming naar mijn mening zelf niet zo veel aan doen – die niet zo erg goed loopt. Dus nog meer dan vorig jaar heb ik bezwaren tegen het feit dat de accountant kennelijk zo makkelijk omspringt met de zeer hoge bedragen die historisch zijn ontstaan. Dat is bepaald geen verwijt aan de huidige Raad van Bestuur. We weten in het merendeel van dit gezelschap wat een aantal jaren geleden boektechnisch gebeurd is, maar je kunt niet aan de gang blijven



met dergelijke boekingen. Ik merk nogmaals op dat ik de jaarrekening niet gelukkig vind en ik zal daar bij de herbenoeming van de accountant nog even op terugkomen.

De **voorzitter**: Is het goed dat we daar kennis van mening of wil de accountant nog reageren? Het is ook wel een beetje een verschil in kijk op de zaak.

De heer **Dekker**: Een punt wil ik er dan wel uitgelicht zien in de beantwoording en dat is namelijk dat we nu zeer hoge afboekingen zien op de twee ondernemingen in het buitenland, waarvan afstoting op het programma staat.

Pim Berendsen – CFO PostNL: Misschien is het beter om Hanneke het woord te geven, gegeven de eerste twee vragen. De laatste zal ik met alle liefde en plezier beantwoorden.

Hanneke Overbeek-Goesije – EY: Misschien even inzake goodwill: daar zie je een verschuiving van de goodwill-balans naar ook de assets classified held for sale, want een deel van de goodwill die op de balans stond, had te maken met vooral Duitsland. Daar zie je dus een verschuiving en dat is op de goodwill sec geen afwaardering. Wij kijken natuurlijk goed naar alle aannames die door het management worden gemaakt. De aannames zijn gebaseerd op vergezichten: wat gaat het bedrijf in de toekomst doen. Wij kijken ook kritisch naar wat het bedrijf in het verleden heeft gezegd en hoe die aannames zijn uitgekomen. Op basis daarvan kijken wij natuurlijk naar de waardering zoals die nu in de boeken staat. Wij kijken ook naar externe rapporten over bijvoorbeeld volumeontwikkeling in de postsector, die allemaal de aannames van het management onderbouwen. Op basis van al die gegevens zijn wij het eens met de waardering die het management heeft gemaakt. Dat wilde ik een toelichten.

Pim Berendsen – CFO PostNL: De waardering specifiek voor Nexive en Postcon is een functie, zoals ik in het begin zei, van de waardering die wij hebben gemaakt voorafgaand aan het starten van het feitelijke verkoopproces. Onderweg is de waardering ook aangepast naar de aard van de biedingen, de voorwaardelijke en de onvoorwaardelijke biedingen die wij gedurende de rit hebben gekregen. Die hebben wij meegenomen in de management assessments, in de schattingen die wij ook met EY hebben gedeeld en die hebben geleid tot de impairment van EUR 59 miljoen op die posities.

De **voorzitter**: Hiermee stel ik vast dat het onderwerp afdoende is besproken. Voordat we tot stemming overgaan, kan ik u melden dat uit de presentielijst blijkt dat er 264 aandeelhouders ter vergadering aanwezig of vertegenwoordigd zijn, die samen bevoegd zijn tot het uitbrengen van 190.617.873 stemmen. Dit komt erop neer dat 40,63% van het totaal geplaatste aandelenkapitaal vertegenwoordigd is. Aan onze notaris verleende volmachten en steminstructies maken zo'n 99,13% uit van het vertegenwoordigde kapitaal.

Voordat ik u ga vragen te stemmen, zal Ewout de Wit de werking van het stelsysteem kort toelichten en doen we een proefstemming om te testen of alles werkt.

Ewout de Wit – Company Secretary & Manager Corporate Legal PostNL: Goedemiddag. Net als vorig jaar kunt u vandaag op 2 verschillende manieren stemmen: met een stemkastje of met een app op uw eigen smartphone.

Voting

Stemmen

Insert the card with the gold chip pointing towards you
Voer de kaart in met de gouden chip naar u toe

Open LUMI AGM app and log in
Open LUMI AGM app en log in



47

Ten eerste het gebruik van het stemkastje. Met deze bent u bekend, maar voor de zekerheid licht ik de werking daarvan nog kort toe. Als u met het stemkastje wilt stemmen, heeft u bij binnenkomst een stempas ontvangen. Als u uw stempas met de goudkleurige chip naar u toe in de bovenkant van het stemkastje steekt, ziet u uw naam in het display verschijnen.

Voting

Stemmen

When the chairman invites you to vote the options will appear in the device screen

Wanneer de voorzitter u uitnodigt om te gaan stemmen verschijnen de stemopties in het beeldscherm

- Button 1 to vote for
 - Button 2 to vote against
 - Button 3 to abstain
 - Confirmation that your vote has been received will appear on the screen
 - To change your vote, simply enter your new choice (1, 2 or 3) to overwrite your previous selection
- *Toets 1 om voor te stemmen*
 - *Toets 2 om tegen te stemmen*
 - *Toets 3 voor onthouding*
 - *Een bevestiging dat uw stem is ontvangen verschijnt in het beeldscherm.*
 - *Om uw stem te wijzigen drukt u op de toets (1, 2 of 3). Uw laatste keuze geldt*



48

Om uw stem uit te brengen heeft u de keuze uit drie cijfers. Door op 1 te drukken stemt u voor, door op 2 te drukken stemt u tegen en door op 3 te drukken onthoudt u zich van stemming. Voor de uitslag van de stemming tellen onthoudingen niet mee. Als u uw keuze heeft ingevoerd, wordt dit op uw display zichtbaar. U kunt uw keuze wijzigen totdat de voorzitter de stemming sluit, waarbij uw laatste keuze geldt.

Daarnaast kunt u ook weer via een app op uw smartphone of tablet stemmen. De aanwezigen die van deze mogelijkheid gebruik maken, hebben bij binnenkomst een vergadercode gekregen. Wanneer u hiermee bent ingelogd zult u via de app uw stem kunnen uitbrengen vanaf het moment dat de voorzitter de stemming opent. Uiteraard kunt ook u voor of tegen stemmen of u van stemming onthouden. U kunt uw keuze wijzigen totdat de voorzitter de stemming sluit, waarbij uw laatste keuze geldt.

Na afloop van iedere stemming zult u op het scherm de uitslag zien van de stemming op basis van de stemmen die zijn uitgebracht door u in de zaal en middels schriftelijke of elektronische volmachten.

De **voorzitter**: Voordat we overgaan tot de stemming over de vaststelling van de jaarrekening 2018, zou ik even een proefstemming willen doen om te testen of alles goed werkt. De proefstemming is: het is vandaag mooi weer.

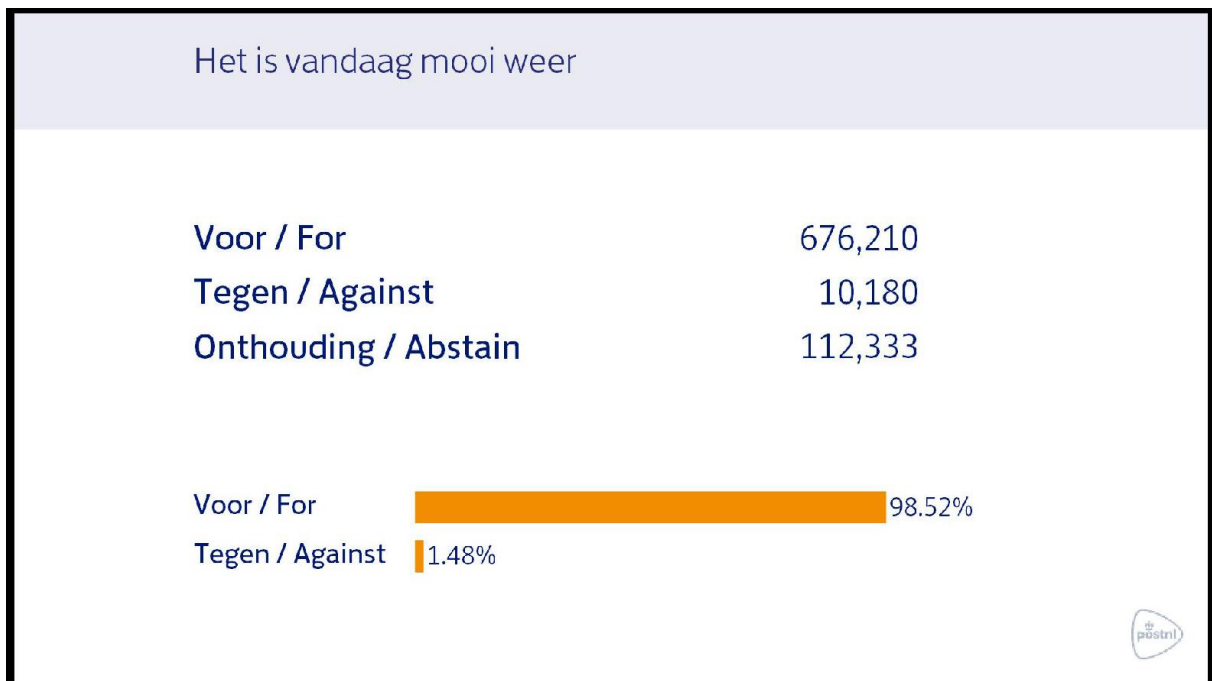
U kunt nu uw stem uitbrengen over de stelling dat het vandaag mooi weer is door op de knop van uw keuze te drukken. Knop 1 is voor, knop 2 is tegen de stelling en als u zich wilt onthouden van stemming, dan is het knop 3.



De stemming is geopend.

De stemming is gesloten.

De **voorzitter**: Ik constateer dat een groot deel van u het eens is met deze stelling, hoewel ik u kan verzekeren dat het met Pasen inderdaad beter wordt.



Dan gaan wij nu over tot de echte stemming tot vaststelling van de Jaarrekening 2018.

De stemming is geopend.

De stemming is gesloten.

Agendapunt 6 / Agenda Item 6

Voor / For	158,246,527
Tegen / Against	9,845
Onthouding / Abstain	31,512,825

Voor / For	 99.99%
Tegen / Against	0.01%



De **voorzitter**: Ik constateer dat u de jaarrekening 2018 hebt vastgesteld.

Agenda item 7

- a. Dividend policy
Dividendbeleid

- b. Appropriation of profit (Resolution)
Winstbestemming (Besluit)



7. Dividend

7a. Dividendbeleid

De **voorzitter**: Dan het dividendbeleid van PostNL. Dit beleid is ongewijzigd ten opzichte van het beleid dat vorig jaar is besproken. Conform de Nederlandse corporate governance code dienen deze richtlijnen als apart agendapunt op deze vergadering te worden behandeld en verantwoord.

De hoofdpunten van het dividendbeleid zijn:

1. afhankelijk van de financiële resultaten en de eigen vermogenspositie, streeft PostNL naar het uitkeren van progressief dividend
2. een dividend grotendeels in lijn met de operationele resultaten
3. voorwaarde voor het betalen van dividend is een leverage ratio (gecorrigeerde netto schuld gedeeld door EBITDA) dat niet meer bedraagt dan 2.0
4. gebaseerd op een uitkeringsratio van zo'n 75% van het onderliggende netto cash resultaat
5. dividend wordt ter beschikking gesteld in de vorm van een keuzedividend (ter keuze van de aandeelhouders), in interim en slotdividend
6. behoudens onvoorziene omstandigheden, vindt uitkering van interim-dividend plaats aan houders van gewone aandelen na publicatie van de halfjaarresultaten, ter hoogte van een derde van het totale dividend dat over het voorgaande boekjaar is uitgekeerd.

Zijn hierover vragen?

De heer **Stevense - SRB**: Mijn vraag betreft het plan om eventueel dividend te schrappen. Wij doen een dringend beroep op de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen om geen dividend te schrappen. U kunt beter wat dividend in aandelen uitkeren uit de agioreserve dan dividend schrappen. Er zijn tal van beleggingsmaatschappijen die, zo gauw als u dividend schrappt, hun aandelen uit de portefeuille halen. Dus denk daar nog eens goed over na. Ik heb het in het verleden ook al eens gehad; ik had er nadrukkelijk op geattendeerd, maar er werd niet geluisterd en twee weken later kreeg men spijt. Je ontmoet vermogensbeheerders die de onderneming direct bellen zodra zij horen dat er geen dividend wordt uitgekeerd. Denk daar goed over na!

De **voorzitter**: Uw advies is duidelijk. Ik zie nog twee heren staan.

De heer **Van den Bos**: Ik ga zeker niet in duo. Wat Constant zegt, klopt. Er zijn inderdaad grote instituten en die mogen alleen maar beleggen in bedrijven die dividend uitkeren. Die EUR 0,24 is heel mooi maar zelf had ik ervoor gekozen om een slotdividend van EUR 0,05 uit te keren en de volgende jaren ook wat dividend. Dan was het wat uitgesmeerd en houd je dit



soort bedrijven binnenboord. Aan de andere kant kan ik het advies geven: misschien een op de duizend, geef vijf nieuwe aandelen uit, een soort stock. Dat doet Heineken ook altijd.

Hans Broekman: Mij is het onduidelijk waarom, als de ratio 1,99 is wel dividend kan worden uitgekeerd en als de ratio 2.01 zou zijn de wereld ineens totaal anders is. Ik zou graag zien dat u daar wat flexibeler in bent, wat u ook hebt gedaan met de pay-outratio.

Errol Keyner - VEB: Zolang PostNL niet voor veel belegger een geloofwaardige strategie weet neer te zetten waaruit waardecreatie zal blijken – de markt zegt nog onvoldoende vertrouwen daarin te hebben – pleit ik ervoor om dan maar zoveel mogelijk dividend uit te keren en beleggers zelf maar een goede benutting te laten zoeken van dat geld. Bij u in de onderneming is er voorlopig geen vertrouwen dat u er wel waarde uit creëert.

Pim Berendsen – CFO PostNL: Wij hebben een dividendbeleid waar we ons aan willen houden. Wij denken dat het in het belang is van de onderneming om ervoor te zorgen dat we een balans hebben die solide gefinancierd is. Dat hebben we geduid als ‘adjusted net debt over adjusted EBITDA niet groter dan 2.0’. Dat is gewoon het beleid dat wij hebben gekozen. Daar willen we ons aan houden. Wat we op 25 februari hebben aangegeven, is dat we naar gelang er meer duidelijkheid komt over het proces van de consolidatie, het moment waarop dat kan, de business case zoals die er op dat moment voorstaat, opnieuw zullen beoordelen wat dat doet met het dividendbeleid. Als echter blijkt dat die leverage ratio wordt overstegen boven 2.0, dan zijn wij van mening dat we tijdelijk geen dividend zouden moeten uitkeren. Iedere toets, zeker op de potentiële acquisitie van Sandd, zullen we leggen in het licht van de waardecreatie van de onderneming en daarmee ook met de waardecreatie voor aandeelhouders. Op het moment dat we zouden vaststellen dat die niet accretive is, hebben we op 25 februari heel duidelijk gemaakt – en dat wil ik nu ook nog eens doen – zullen we de transactie niet doen. Onze overtuiging is dat een consolidatie niet alleen zorgt voor een duurzame, betaalbare en betrouwbare postmarkt, maar ook een veel stabielere postbedrijf met een veel beter voorspelbaar cashflowpatroon voor de onderneming, beter voorspelbaar en dus betrouwbaarder voor de aandeelhouders. Dat is waarom wij die acquisitie overwegen. Nogmaals, als die niet accretive is, zullen we hem niet doen.

Hans Broekman: Mag ik daar heel even op ingaan? De vraag was waarom de ratio precies op 2 ligt en niet op 2.01. Het is dus niet ‘het is zo want het beleid is zo’; de vraag was waarom het beleid zo is.

Pim Berendsen – CFO PostNL: Omdat dat een credit rating reflecteert die wij passend bij onze onderneming vinden en die eigenlijk in het licht van Standard & Poor’s credit rating BBB+ is. Dat hebben wij vertaald naar deze ratio.

Hans Broekman: Maar dat is toch absoluut helemaal niet het geval? Het is toch niet dat dit bij 2.01 ineens anders is? Hoeveel marge hebben we daar? U kunt toch op een andere manier in overleg gaan over de vraag of de credit rating nog goed is en toch een dividend kan worden gegeven? Het stoppen van een dividend is gewoon een heel slecht teken. Iedereen heeft al ingeleverd op de beurs. Vervolgens denkt iedereen dat er een dividend is, paid to wait, maar dat neemt u ook gewoon in. Het allerlaatste wordt ook afgenomen.



De **voorzitter**: Het is in het algemeen een beetje een nadeel van het feit dat we duidelijke normen willen hebben voor dat dividendbeleid en dat door u ook willen laten vaststellen. Met andere woorden, zodra je die norm hanteert krijg je een deel van deze discussie automatisch terug.

De heer **Van den Bos**: Ik vind het jammer dat de heer Nooitgedagt geen stem heeft. Je ziet dat het altijd op een ongelegen moment komt: een echte boekhouder. Ik sta achter het besluit van de Raad van Bestuur om aan een sterke balans te hechten. Het is hetzelfde als bij de politie. Waarom krijg je bij 52 km/u een prent en niet bij 53 km/u. Er zijn cijfers afgesproken en daar moet je niet aan tornen. Ik heb een hypothetische vraag: stel, het Sandd-gebeuren wordt in september 2019 goedgekeurd. Het eerste halfjaar hebben we dan gehad. De bedoeling is in 2019 geen dividend uit te keren, mits en tenzij ... Wat gaan we dan doen? Zeggen we dan toch oké goed, we gaan het interim dividend uitkeren of zeggen we oké goed, we bevriezen het interim dividend en we houden de centen voorlopig als reservering in de zak en daar betalen we de overname Sandd van. Het is een hypothetische vraag, hè?

De **voorzitter**: Dat begrijp ik, maar die vraag is hier eigenlijk niet aan de orde want we praten over het dividend dat nu moet worden vastgesteld.

Pim Berendsen – CFO PostNL: Hypothetische vragen beantwoorden is altijd lastig, maar ook dan ga ik zeggen wat ik zojuist heb gezegd: op het moment waarop we voor het besluit interim dividend staan, zullen we over de as van het dividendbeleid beoordelen of we dat interim dividend kunnen uitkeren. Als op dat moment aan de condities worden voldaan die gelden voor interim dividend zullen we conform het dividendbeleid op dat moment wel dividend uitkeren als we voldoen aan de criteria, waaronder dezelfde leverage ratio. Voldoen we daar niet aan, dan geldt hetzelfde als het over het eindejaar zou gaan.

De **voorzitter**: Ik stel vast het dividendbeleid onder 7a. voldoende is besproken.

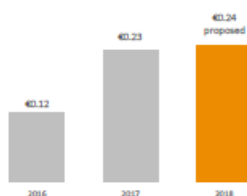


Dividend 2018 proposal: €0.24 per share

Capital return to shareholders

- Proposed dividend 2018 of €0.24 per share, based on 80% of underlying net cash income of €138m, election dividend
- €0.07 per share paid as interim dividend in August 2018; final dividend of €0.17 per share

Development dividend per share



Dividend calendar 2019

16 April	AGM
18 April	ex-dividend date
23 April	record date
24 April – 8 May	election period
10 May	payment date final dividend

50



7b. Winstbestemming

De **voorzitter**: Nu de jaarrekening 2018 door u is vastgesteld, stellen wij in lijn met de statuten van PostNL voor dividend uit te keren aan de houders van gewone aandelen van EUR 0,24 per gewoon aandeel. Dit komt overeen met een pay-out ratio van 80% van het onderliggend net cash resultaat van EUR 138 miljoen. De pay-out ratio is hoger dan de 75% die in ons dividendbeleid staat, zoals we eerder hebben aangegeven. In augustus 2018 is EUR 0,07 per aandeel uitgekeerd als interim dividend. Na goedkeuring door u zal het finale dividend van EUR 0,17 worden uitbetaald. Deze dividenduitkering zal plaatsvinden ten laste van het uitkeerbaar deel van het eigen vermogen. Conform het dividendbeleid, zal het dividend naar keuze van de 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 uitgifte van het aantal gewone aandelen dat nodig is om het dividend in aandelen uit te keren, evenals het uitsluiten van de voorkeursrechten 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.

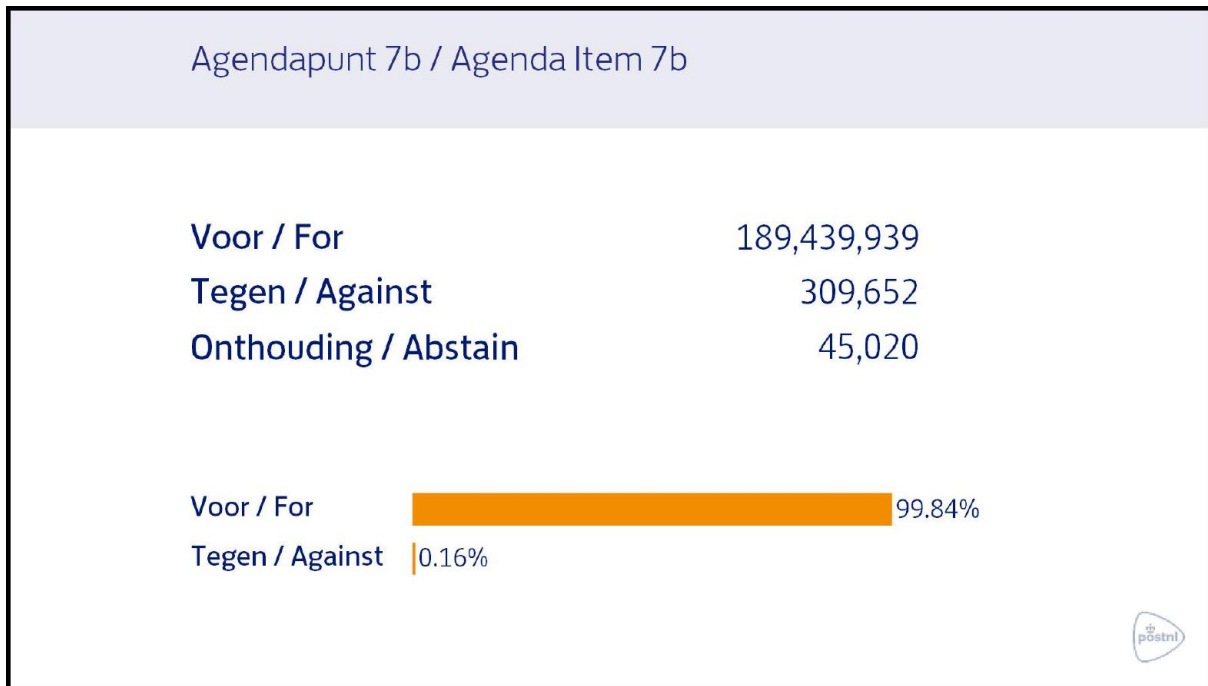
De technische details rond de dividenduitkering hebt u kunnen lezen in de toelichting op de agenda van deze vergadering en de persberichten die op 25 februari en 5 maart jl. zijn gepubliceerd.



Heeft er iemand een vraag bij dit agendapunt? Zo niet, dan gaan wij over tot stemming over de winstbestemming en wil ik u vragen om uw stem uit te brengen door op de knop van uw keuze te drukken.

De stemming is geopend.

De stemming is gesloten.



De **voorzitter**: Ik constateer dat met een onthouding van 45.020 stemmen en met 309.652 stemmen tegen, het voorstel met 189.439.939 stemmen is aangenomen.



Agenda item 8

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)

51



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

De **voorzitter**: Vervolgens wordt de Algemene Vergadering van Aandeelhouders gevraagd de leden van de Raad van Bestuur van PostNL kwijting te verlenen voor de door hen uitgevoerde taken voor zover daarvan blijkt uit het jaarverslag en de jaarrekening over het boekjaar 2018 of anderszins aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders bekend is gemaakt.

Wie heeft er over dit agendapunt nog vragen of opmerkingen? Er zijn geen vragen en dan wil ik tot stemming overgaan over het voorstel tot het verlenen van kwijting aan de leden van de Raad van Bestuur van PostNL.

De stemming is geopend.

De stemming is gesloten.

Agendapunt 8 / Agenda Item 8

Voor / For	157,038,772
Tegen / Against	613,700
Onthouding / Abstain	32,126,874



De **voorzitter**: Ik constateer dat het voorstel met 32.126.874 onthoudingen, 613.700 tegenstemmen en 157.038.772 stemmen voor is aangenomen, waarmee de verzochte kwijting is verleend.

Agenda item 9

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

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



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

De **voorzitter**: Aansluitend bij 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 voor zover daarvan blijkt uit het jaarverslag en de jaarrekening over het boekjaar 2018 of anderszins aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders bekend is gemaakt. Wie heeft er over dit agendapunt nog vragen of opmerkingen?

Errol Keyner - VEB: Ik overweeg mij van stemming te onthouden, evenals bij het vorige punt. De reden is niet zozeer dat ik denk dat er slecht wordt gewerkt. U krijgt veel kritiek te verdedigen en ik merk dat dit vaak wat persoonlijk wordt genomen. Dat is begrijpelijk, want u ziet de mensen om u heen regelmatig. Soms zie je mensen hard werken en het maximale doen terwijl de resultaten achterblijven. Dan bent u volgens mij iemand die positief is ingesteld en voor die mensen gaat staan. Een deel van de mensen hier is misschien wat zakelijker en zij kijken naar de resultaten: het is in economische zin niet goed, de koers blijft achter of het dividendbeleid staat op losse schroeven voor de komende twee jaar. Zij zijn dus wat kritischer. Ziet de Raad van Commissarissen nu wel dat PostNL een fundamenteel probleem heeft in economische zin? Sommige van uw antwoorden lijken erop te hinten dat er toch hard wordt gewerkt en dat u eigenlijk best tevreden bent met hoe het tot nu toe is gegaan. Daar had ik graag een antwoord op gekregen. Realiseert u zich dat er een probleem is?

De **voorzitter**: Het is een uphill fight, doordat je een bedrijf toekomstgeraad wilt maken, in de e-commerce wilt meedoen en de groeiende hoeveelheid pakketten in jouw deel wilt hebben. Het is een uphill fight omdat je een postbedrijf zo bij de tijd wilt houden dat je neergaande post toch efficiënt kunt verwerken. Die optelsom is een enorm zware opdracht. Het is niet dat we die kritiek niet willen; we zijn bij elkaar om die discussie te voeren en daar hoort kritiek bij. Maar het is wel van groot belang, ook voor aandeelhouders, om te zien of voor de langere termijn de houdbaarheid en de rentabiliteit van dit bedrijf maar ook de manier waarop dit bedrijf in de samenleving functioneert de goede kant opgaat. Wat de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur met enige overtuiging – daar moet je als kritische aandeelhouder ook maar tegen kunnen – verdedigen, is dat het op die hoofdpunten naar ons oordeel de goede kant opgaat. U kunt uw opvatting geven, maar deze discussie past eigenlijk niet bij deze stemming.

De heer **Spanjer**: U zegt dat de medewerkerstevredenheid naar beneden is gegaan, maar dat is de essentie van het bedrijf. Als zij het bijltje erbij neerleggen, liggen we allemaal met de beentjes omhoog en kunnen we niets meer. Gaat u er als Raad van Commissarissen op toezien dat dit gaat veranderen? Welke instrumenten moet de Raad van Bestuur volgens u gebruiken?



De **voorzitter**: De cijfers op het punt van tevredenheid van klanten, personeel en van alle betrokkenen die Herna en Pim hebben toegelicht, vormen een regelmatig onderdeel van ons gesprek. Een deel van het toezicht houden bestaat uit het beantwoorden van uw vraag, namelijk of de maatregelen die hier worden genomen adequaat zijn. U kunt ervan op aan dat wij die dialoog serieus voeren.

De heer **Spanjer**: Zijn uw opmerkingen dan inderdaad nagekomen of niet? Als het iedere keer op de agenda staat, blijkt uit alinea 2 op bladzijde 3 dat het nog steeds speelt. Dan hebt u waarschijnlijk niet genoeg kracht getoond om de Raad van Bestuur tot andere gedachten te brengen.

De **voorzitter**: U zou ook kunnen zeggen dat de maatregelen die worden genomen ons het vertrouwen geven dat die cijfers omhoog kunnen en ook gaan. Ik wil overgaan tot stemming over punt 9.

Robert Vreeken – We Connect You, Public Affairs & Investor Relations: Ik vind dat de heer Keyner wel goede suggesties heeft en ik zal er een bij doen. Het is heel simpel. Als je innovatief bent, ga je de stichting lezen en de stichting schrijven en lezen sponsoren, zodat pubers weer leren een brief te schrijven. Als al die pubers elkaar een brief gaan schrijven, stijgt de omzet van PostNL enorm. Het is heel simpel. Als je dat met social media doet en met Ali B. die brieven aan anderen gaat schrijven, dan gaat dat als een speer. Lid1 neemt Ali B. ook al, dus wat meer communicatiekracht en innovatie zou heel goed zijn.

De **voorzitter**: Dank voor uw suggestie. Ik ga u verzoeken uw stem uit te brengen over het verzoek om kwijting te verlenen aan de leden van de Raad van Commissarissen van PostNL.

De stemming is geopend.

De stemming is gesloten.

Agendapunt 9 / Agenda Item 9

Voor / For	157,043,091
Tegen / Against	619,608
Onthouding / Abstain	32,132,455



De **voorzitter**: We zullen de getallen opnemen in het verslag, maar u ziet dat de kwijting is verleend.

Agenda item 10

Supervisory Board
Raad van Commissarissen

- Announcement of two vacancies in the Supervisory Board
Kennisgeving van twee vacatures in de Raad van Commissarissen
- Opportunity for the General Meeting of Shareholders to make recommendations for the (re)appointment of members of the Supervisory Board
Gelegenheid tot het doen van aanbevelingen door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor de (her)benoeming van leden van de Raad van Commissarissen
- Announcement by the Supervisory Board of the persons nominated for (re)appointment
Kennisgeving door de Raad van Commissarissen van de voor (her)benoeming voorgedragen personen





10. Raad van Commissarissen

10a. Kennisgeving van twee vacatures in de Raad van Commissarissen

De **voorzitter**: In lijn met het eerste lid van het artikel 23 van de statuten bestaat de Raad van Commissarissen uit tenminste drie leden. De Raad van Commissarissen bepaalt het aantal leden. De gewenste omvang van de Raad van Commissarissen is zeven, maar vanwege het terugtreden van de heer Engel per 1 oktober 2019 is dit tijdelijk bepaald op acht. Omdat we op dit moment zeven leden hebben, is er een vacature in de Raad van Commissarissen. Hiervoor hebben we mevrouw Van Lier Lels als kandidaat beschikbaar gevonden.

Daarnaast zal mevrouw Menssen aftreden per het tijdstip van de sluiting van deze jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders conform het rooster van aftreden, zoals vastgesteld door de Raad van Commissarissen. Mevrouw Menssen is beschikbaar voor herbenoeming.

Gezien de wijzigingen die wij de komende jaren verwachten in de samenstelling van de Raad van Commissarissen, is de Raad van Commissarissen verheugd om enerzijds een ervaren commissaris in de persoon van mevrouw Van Lier Lels toe te kunnen voegen, met haar persoonlijke kwaliteiten, met haar ervaring – daar zijn we blij mee – en anderzijds zijn we heel blij dat de voorzitter van onze Audit Committee, mevrouw Menssen, bereid is dat nog een aantal jaren te doen, zodat we juist in die complexe fase waarin wij nu zitten de continuïteit van die rol kunnen waarborgen. Om die redenen hebben we dit voorstel met overtuiging gedaan.

Zoals aangekondigd zal de heer Engel per 1 oktober 2019 terugtreden als lid van de Raad van Commissarissen. Wij vinden het jammer – het is een fijne collega met wie we heel plezierig hebben samengewerkt en die ook een stevige inbreng had vanuit zijn ervaringen van een groot internationaal bedrijf. Hij heeft zijn eigen afwegingen gemaakt, die ook te maken hebben met de activiteiten die hij wil ontplooiën. Wij hebben daar begrip voor, maar nemen met spijt afscheid van hem.

10b. Gelegenheid tot het doen van aanbevelingen door de Algemene Vergadering voor de benoeming van een lid van de Raad van Commissarissen

Robert Vreeken – We Connect You, Public Affairs & Investor Relations: Ik wil de Raad van Commissarissen feliciteren met het voorstellen van een droomkandidaat zoals mevrouw Marieke van Lier Lels, want het is net Ter land, ter zee en in de lucht: ruime ervaring bij Schiphol, bij de spoorwegen, Van Gend & Loos, USG People, echt op alle terreinen thuis. Chapeau! Echt heel goed gedaan. Fijn dat u aan boord komt.



De **voorzitter**: Dank!

De heer **Van den Bos**: Ik heb altijd een gebruikelijke vraag aan een nieuwe commissaris: wat denkt zij toe te voegen aan de diversiteit van de Raad van Commissarissen van PostNL en wat zijn haar drijfveren? Dat wil ik graag uit haar eigen mond vernemen.

De **voorzitter**: Als Marike daartoe bereid is, kan dat.

De heer **Van den Bos**: Dan heb ik nog een ander punt. Ik ben blij dat mevrouw Menssen weer achter haar desk zit en dat zij nog twee jaar – ik had er liever vier gehad – als commissaris verbonden is. Ik begrijp echter dat we tegen de wettelijke termijn aanlopen.

De **voorzitter**: Marike, het staat je vrij om dat te doen in dit stadium.

Marike Van Lier Lels: Ik vind PostNL een prachtig bedrijf, ook een bedrijf dat enorme uitdagingen voor zich heeft. Ik hoop daaraan te kunnen bijdragen, omdat ik veel ervaring heb. Ik ben begonnen bij de scheepvaart – dat is ook logistiek – en daarna bij Van Gend & Loos. Dat kennen we nu niet meer, maar dat is inmiddels DHL geworden. Daar heb ik ook vele jaren gewerkt. Daarna ben ik naar Schiphol gegaan. Het is dus inderdaad Ter land, ter zee en in de lucht. Ik ben ook commissaris geweest bij Connexion en nu bij NS, dat uiteindelijk ook een logistiek bedrijf is. Ik verwacht dat ik die kennis en ervaring die ik heb opgedaan in de afgelopen tientallen jaren kan inzetten bij PostNL. Ik verheug me daar erg op, mits u natuurlijk goedkeuring geeft.

De **voorzitter**: Ik neem hiermee aan dat hiermee geen afzonderlijke kandidaat wordt voorgesteld vanuit deze vergadering. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders kan aan de Raad van Commissarissen personen aanbevelen om voor benoeming als commissaris te worden voorgedragen, met in achtneming van de geldende profielschets. De 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.

Mag ik er dan vanuit gaan dat de vergadering afziet van het doen van een aanbeveling? Dan dank ik voor het vertrouwen dat daaruit blijkt voor de besluiten die wij voornemens zijn te nemen.

10c. Kennisgeving door de Raad van Commissarissen van de voor benoeming en herbenoeming voorgedragen personen

De **voorzitter**: Nu door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders geen aanbeveling van andere personen is gedaan, wenst de Raad van Commissarissen mevrouw Van Lier Lels voor te dragen ter benoeming tot lid van de Raad van Commissarissen voor een termijn van vier jaar en mevrouw Menssen voor te dragen ter herbenoeming tot lid van de Raad van Commissarissen voor een derde termijn van twee jaar conform de Corporate Governance Code.



Agenda item 11

Proposal to appoint Ms Van Lier Lels as member of the Supervisory Board (Resolution)

Voorstel tot benoeming van mevrouw Van Lier Lels tot lid van de Raad van Commissarissen (Besluit)

54



11. Voorstel tot benoeming van mevrouw Van Lier Lels tot lid van de Raad van Commissarissen (Besluit)

De **voorzitter**: We hebben al aangegeven dat we er blij mee zijn, dat het komt door de brede ervaring en door de manier waarop we kennis hebben gemaakt en hebben gezien wat voor een collega dat gaat worden. Dat is ook altijd heel belangrijk in een team. Wij zijn dus gewoon verheugd dat ze voor ons beschikbaar is. Haar CV en de motivering voor haar voordracht hebt u kunnen lezen in de toelichting bij de agenda. Iedereen weet inmiddels wie je bent, want je bent al opgestaan.

Ik neem aan dat er geen verdere vragen zijn. Dat is inderdaad niet het geval en dan gaan wij over tot stemming.

De stemming is geopend.

De stemming is gesloten.

Agendapunt 11 / Agenda Item 11

Voor / For	156,802,412
Tegen / Against	900,777
Onthouding / Abstain	32,019,045



De **voorzitter**: Ik constateer dat 99,43% van de stemgerechtigden heeft ingestemd met deze benoeming. Dat is zowaar een Albanese uitslag. Ik ben de eerste die Marike van Lier mag feliciteren. Ik heet haar welkom in ons midden.



Agenda item 12

Proposal to reappoint Ms Menssen as member of the Supervisory Board (Resolution)

Voorstel tot herbenoeming van mevrouw Menssen tot lid van de Raad van Commissarissen (Besluit)

55



12. Voorstel tot herbenoeming van mevrouw Menssen tot lid van de Raad van Commissarissen (Besluit)

De **voorzitter**: De Raad van Commissarissen draagt mevrouw Menssen voor ter herbenoeming tot lid van de Raad van Commissarissen. Ik heb al toegelicht waarom we blij zijn dat zij daar beschikbaar voor is. We leven in tijden van grote veranderingen en dan is de continuïteit in de Raad van Commissarissen en uitgerekend voor de functie die mevrouw Menssen vervult van groot belang. Daarom stellen we haar herbenoeming aan u voor.

Zijn daar nog vragen of opmerkingen over?

De heer **Stevense - SRB**: Wij zouden graag haar motivatie weten. Waarom wil zij nog een paar jaar doorgaan? Ook straks als het om de herbenoeming van mevrouw Verhagen gaat, willen wij graag weten waarom zij nog vier jaar wil doorgaan. Nu hoeft ik straks niet meer op te staan!

De **voorzitter**: U husselt mijn agenda wel een beetje door elkaar, dus dat gaan we zo niet doen. Ik ben geneigd om die vraag ook in die zin te beantwoorden dat u ook aan ons zou kunnen vragen waarom wij het van groot belang vinden dat mevrouw Menssen doorgaat. Maar dat heb ik eigenlijk al gezegd. Ik kijk even naar Thessa?

Thessa Menssen – RvC PostNL: Dank u wel voor de vraag. De reden om door te gaan, is omdat in algemene zin de klus nog lang niet klaar is. Bovendien gaven uw vragen van vandaag

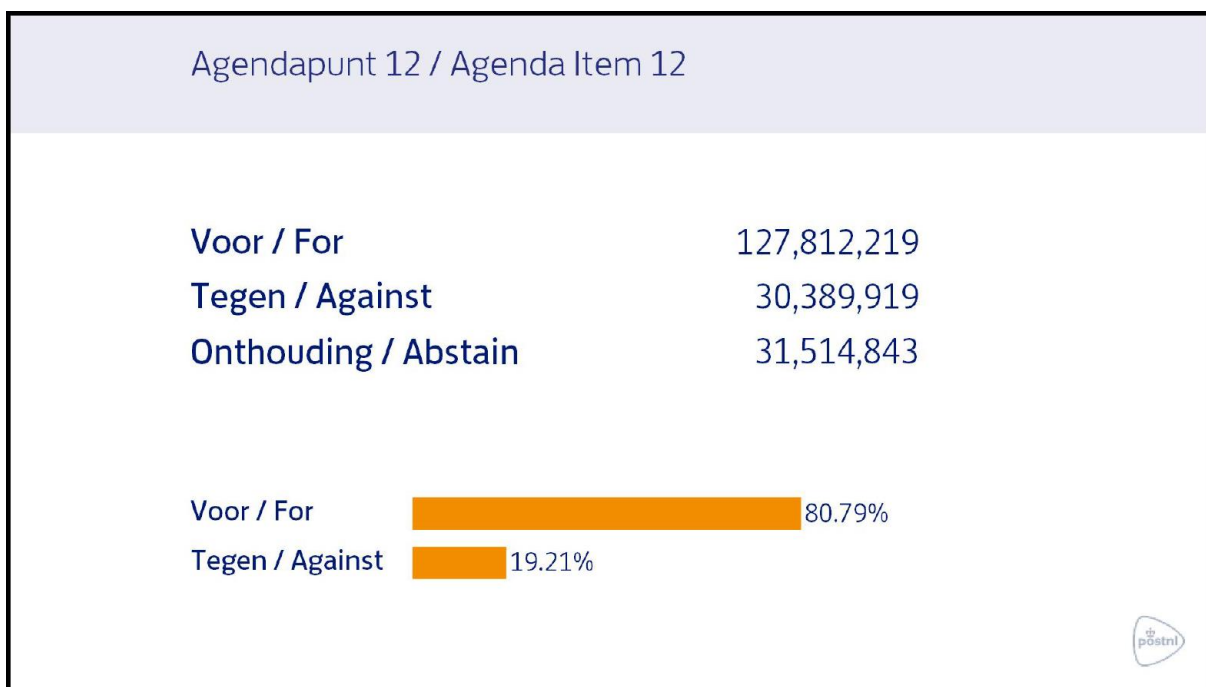


heel veel blijk van vooral de uitdagingen aan PostNL. Als je het over een pivotal moment voor PostNL hebt, een heel bepalend moment, dan is dat wel nu. Dat is de reden om erbij te zijn en erbij te blijven en de schouders eronder te zetten. Dat is de reden.

De **voorzitter**: Dank. Ik stel voor tot stemming over te gaan.

De stemming is geopend.

De stemming is gesloten.



De **voorzitter**: Ik constateer dat 80,79% voor de herbenoeming van mevrouw Menssen heeft gestemd. De andere cijfers worden in het verslag opgenomen.

Ik wens Thessa geluk met haar herbenoeming. En ons ook!



Agenda item 13

Announcement of vacancies in the Supervisory Board as per the close of the Annual General Meeting of Shareholders in 2020

Mededeling van vacatures in de Raad van Commissarissen die na afloop van de Jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2020 zullen ontstaan

56



13. Mededeling over vacatures in de Raad van Commissarissen die na afloop van de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2020 zullen ontstaan

De **voorzitter**: Volgens het rooster van aftreden zullen de heer Rövekamp en ikzelf per het tijdstip van de sluiting van de Jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2020 aftreden als commissaris. Zowel de heer Rövekamp als ikzelf hebben aangegeven niet beschikbaar te zijn voor herbenoeming, dus zullen we als Raad van Commissarissen op zoek gaan naar geschikte opvolgers. Voor mijn vervanging geldt een versterkt aanbevelingsrecht van de Centrale Ondernemingsraad.

Zijn daarover vragen? Dat blijkt niet het geval te zijn.



Agenda item 14

Intended reappointment of Ms Verhagen as member of the Board of Management

Voorgenomen herbenoeming van mevrouw Verhagen tot lid van de Raad van Bestuur

57



14. Voorgenomen herbenoeming van mevrouw Verhagen tot lid van de Raad van Bestuur

De **voorzitter**: Sommigen van u liepen al een beetje vooruit op dit agendapunt en in mijn antwoord heb ik dat ook al een beetje gedaan. De Raad van Commissarissen is voornemens Herna Verhagen te herbenoemen als CEO en lid van de Raad van Bestuur met ingang van 17 april 2019 voor een termijn van vier jaar. U kent haar CV en de belangrijkste elementen van haar beloningspakket zullen niet wijzigen als gevolg van deze herbenoeming. U hebt ze kunnen lezen in de toelichting op de agenda.

Als Raad van Commissarissen zijn wij heel blij dat Herna opnieuw beschikbaar is voor PostNL in deze zeer belangrijke fase van het bedrijf. Met haar competenties en ruime ervaring is zij bij uitstek de juiste CEO om leiding te geven aan PostNL op dit moment. Er zijn belangrijke stappen gezet ten aanzien van de consolidatie, wat heeft geleid tot de aankondiging op 25 februari 2019 dat we de aandelen van Sandd overnemen onder voorbehoud van goedkeuring van de transactie door de autoriteiten en na raadpleging van de ondernemingsraden en de vakorganisaties. Als de overname doorgaat, vergt dit een integratie die qua aantal mensen uitzonderlijk en misschien wel ongekend is. Bovendien is PostNL bezig met een strategische transformatie om de postale en e-commerce logistieke dienstverlener in de Benelux te worden.



Wij vinden dat Herna de aangewezen persoon is om deze ontwikkelingen te leiden. De voorgenomen herbenoeming zorgt voor continuïteit en ondersteunt de verdere transformatie van PostNL in de komende jaren.

Met overtuiging zijn wij dit van plan. Zijn er vragen of opmerkingen naar aanleiding van de voorgenomen herbenoeming van mevrouw Verhagen? Die zijn voor een deel al gemaakt en wij dat niet allemaal opnieuw doen. We hebben het allemaal goed gehoord.

De heer **Van den Bos**: Het is tweeledig: als ik lees op diverse fora wat er allemaal over mevrouw Verhagen wordt uitgestoten, uitgekraamd en wordt gedaan, en wat er zojuist in deze vergadering werd geroepen, kwam erop neer dat ze niet presteerde en dat ze weg moest wezen. Ik weet niet hoe mensen daaraan komen. Ik ken een aantal bestuurders, een aantal commissarissen en een aantal oud-commissarissen, allemaal uit de top en die zijn unaniem wanneer ze zeggen dat mevrouw Verhagen een prima bestuurster is. Ik zeg het op persoonlijke titel dat ik blij ben dat zij nog vier jaar de kar wil trekken.

De **voorzitter**: Dank u zeer.

Robert Vreeken – We Connect You, Public Affairs & Investor Relations: Ik kom uit een wereld of ben opgevoed in een tijd dat we omgangsvormen hadden en ik krijg hier wel het idee alsof we op Twitter zitten. Dat vind ik echt. Ik wil graag dat alles en iedereen hier met respect wordt behandeld. Dat doet u, mijnheer Wallage, als voorzitter hier vandaag maar ik wil ook dat heel respectvol met mevrouw Verhagen wordt omgegaan.

De **voorzitter**: Dat is goed. Er lag nog een vraag bij Herna, namelijk waarom zij dit wil. Antwoord?

Herna Verhagen – CEO PostNL: Ja, ik zal antwoord op uw vraag, mijnheer Stevense. Als ik naar PostNL kijk, dan kijk ik naar een onderneming die in transformatie is, in transitie. Wij komen uit een situatie in 2012 dat wij met name een postbedrijf waren en een heel klein pakkettenbedrijf. Vandaag de dag zijn wij een bedrijf dat ongeveer 50% post is en 50% pakketten en die toekomst kennen we, want uiteindelijk zullen we meer en meer een e-commerce en logistiek bedrijf worden. Om die transformatie op een manier te doen dat je ook voor de toekomst een aantrekkelijke onderneming in de Benelux blijft, die de favoriete bezorger is voor Nederland en België, die mensen in dienst heeft die met een glimlach hun werk doen, dat is wat mij heel erg hierin aantrekt. Wij geloven dat we met onze transformatiestrategie, zeker als we dat inclusief consolidatie kunnen doen, in staat zijn om ook daadwerkelijk waarde te creëren voor al onze stakeholders, zoals we dat vandaag ook hebben aangegeven. Het is een breed veld waar PostNL mee te maken heeft. Het is een onderneming die ook een maatschappelijke onderneming is, maar dat is echt wel mijn oprechte overtuiging en dat is de reden waarom ik 'ja' heb gezegd tegen een nieuwe termijn van vier jaar.

De **voorzitter**: Voordat wij tot stemming overgaan, wil ik graag onderstrepen wat er in de zaal over de omgangsvormen werd gezegd. Aan de andere kant weet ik dat ook bij aandeelhouders vaak grote emoties leven over het aandeel maar ook over de toekomst en ik vind dat deze bijeenkomst ook altijd een bijeenkomst mag zijn waar mensen dat kunnen zeggen, ook op de



manier die sommige mensen dan onplezierig vinden. Die open discussie vind ik van groot belang en die hebben we vanmiddag gehad. Ik onderstreep de opmerking van Herna, dat het er uiteindelijk om gaat of je gemotiveerd bent dit bedrijf verder te brengen. Wij hebben met plezier vastgesteld dat dit voor Herna geldt.

Nu gaan we stemmen.

Robert Vreeken – We Connect You, Public Affairs & Investor Relations: Nou, ik wil graag even reageren.

De **voorzitter:** Sorry, we gaan niet stemmen want wij gaan hiertoe besluiten.

Robert Vreeken – We Connect You, Public Affairs & Investor Relations: Mijnheer Wallage? Over Kajsa Ollongren werd gezegd: hè potje, wat doe je nu weer. Toen heb ik gezegd dat ik dat niet zo prettig vind. Misschien moeten we er eens met zijn allen naartoe gaan om de boel een beetje te stroomlijnen en dat je moderators hebt, zeker ook hier bij aandeelhoudersvergaderingen. We zitten hier niet op straat.

De **voorzitter:** Oké. Daar nemen anderen weer kennis van; ik ook trouwens.

De heer **Van den Bos:** Daarom stel ik altijd de vraag of mevrouw Verhagen aandelen heeft verkocht. Zij heeft in de loop der tijd bonussen – of hoe je dat ook wilt noemen ...

De **voorzitter:** 'Variabele beloning' heet dat hier.

De heer **Van den Bos:** ... een heel deel ontvangen en die lijdt natuurlijk met deze lage beurskoers ook verlies, net als ik. Als een aandeelhouder dan loopt te piepen dat de koers naar beneden is, laat hij dan ook bedenken dat een bestuurder die vertrouwen heeft in het bedrijf met een X-pakket aandelen – bij TMG zeiden ze altijd hoeveel – ook behoorlijk verlies lijdt. Dat wil ik even memoreren.

De **voorzitter:** Ja, maar we gaan daar nou niet weer over discussiëren. Wij hadden een voornemen en wij horen dat aan u te melden. Dat hebben we gedaan. U hebt gereageerd op dat voornemen en ik vind het debat van groot belang, want als wij dat straks gaan formaliseren, kennen we ook de gevoelens die hier leven.



Agenda item 15

Proposal to reappoint Ernst & Young Accountants LLP as accountant of the company (Resolution)

Voorstel tot herbenoeming Ernst & Young Accountants LLP als accountant van de vennootschap (Besluit)

58



15. Voorstel tot herbenoeming Ernst & Young Accountants LLP als accountant van de vennootschap (Besluit)

De **voorzitter**: Tijdens de Jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2015 is EY met ingang van 1 januari 2016 benoemd als accountant van de vennootschap voor een eerste termijn van drie jaar, te weten voor de jaren 2016, 2017 en 2018.

Zoals op 25 februari 2019 aangekondigd en door Thessa al is aangehaald, stelt de Raad van Commissarissen voor EY met ingang van 1 januari 2019 te herbenoemen als accountant van de vennootschap voor een tweede termijn van twee jaar, te weten voor de jaren 2019 en 2020. Mevrouw Overbeek-Goeseije zal blijven optreden als controlerend accountant.

Zijn er vragen of opmerkingen naar aanleiding van dit voorstel tot herbenoeming?

De heer **Dekker**: Afkomstig uit Utrecht. Dat 'Utrecht' komt bij de rondvraag aan de orde. Ik ben van mening dat deze accountant onvoldoende kritisch staat tegenover met name de rapportage in de enkelvoudige jaarrekening. Ik heb ook met verbazing geconstateerd dat het pensioengebeuren geen key audit matter meer was, terwijl we toch met name in 2020 voor een heel hoge cash outflow staan. Ik zie dat met wat zorgen aan en ik vind het jammer dat dit niet het moment is waarop een nieuwe accountant wordt gekozen. Verder zal ik me met de stemming niet bemoeien.



De heer **Van den Bos**: Ik vind het heel vreemd dat mevrouw Overbeek zal optreden als controlerend accountant voor de twee jaar. Ik hoop het niet, maar als mevrouw morgen een zware hartaanval krijgt, kan zij niet meer werken. U had die zin er niet bij moeten plaatsen. In tegenstelling tot degene die zojuist het woord had, ben ik juist blij met EY omdat ik van hen gewend ben dat zij altijd een heel duidelijke presentatie geven. Helaas heeft de organisatie voor EY dat niet gedaan. Daar heb ik genoeg op geschoten. Vandaar.

De **voorzitter**: Ik begrijp uw opmerking.

De heer **Van den Bos**: Maar de opmerking dat deze dame blijft controleren? U kunt ook zeggen dat er een prachtig bod komt van KPMG om die mevrouw weg te kopen.

De **voorzitter**: Ik wil even reageren op uw opmerking.

De heer **Van den Bos**: Heel goed.

De **voorzitter**: Die opmerking is dat we niet mevrouw Overbeek aanwijzen als controlerend accountant; we wijzen EY aan in het besluit. Uw punt is terecht, maar dat is ook in de besluitvorming meegenomen.

De heer **Van den Bos**: Er staat 'zal optreden'.

De **voorzitter**: Dat is onze hoopvolle verwachting. Het besluit dat wij nemen gaat over het aanwijzen.

De heer **Van den Bos**: Dan had u dat erbij moeten zetten!

De **voorzitter**: Het besluit dat ik u straks voorlees, luidt precies zoals ik dat nu net zeg.

De heer **Stevense - SRB**: Eigenlijk had de accountant al vorig jaar voor dit jaar benoemd moeten worden. Nu doen we dat voor 2019 en 2020. Vraag u volgend jaar goedkeuring voor 2020 en 2021?

De **voorzitter**: U krijgt antwoord van mevrouw Menssen.

Thessa Menssen – RvC PostNL: Uw observatie over de termijn van de benoeming is heel scherp. We leven al in 2019 en we benoemen nu voor 2019 en 2020. Overigens is dit gebruikelijk. Als je het heel erg veel eerder zou willen doen, zou dat natuurlijk netter zijn. Maar het klopt, we benoemen voor dit jaar voor 2019 en 2020. De eerstkomende nieuwe benoeming zou dan voor 2021 en 2022 zijn en de vraag is dus inderdaad of je dat in 2021 moet doen. Als het heel netjes is, zou je dat in 2020 al aankondigen.

De heer **Stevense - SRB**: Wij zijn er meer voor om per jaar te benoemen en dan in 2020 voor 2021 en in 2021 voor 2022, enzovoort.

De **voorzitter**: Uw opmerking zal worden meegenomen bij het benoemingsbeleid, omdat u wel een punt hebt over het moment waarop.



Ik lees dus nog even precies voor wat hier staat. Mag ik u verzoeken uw stem uit te brengen over het voorstel EY te herbenoemen als accountant van de vennootschap voor een tweede termijn van twee jaar door op de knop van uw keuze te drukken?

De stemming is geopend.

De stemming is gesloten.



De **voorzitter**: Ik constateer dat 99% van de stemgerechtigden heeft ingestemd met het voorstel. Wij nemen alle getallen op in het verslag.



Agenda item 16

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)

59



16. Aanwijzing van de Raad van Bestuur als bevoegd orgaan tot uitgifte van gewone aandelen (Besluit)

De **voorzitter**: Ook dit jaar stellen we weer voor de Raad van Bestuur aan te wijzen als bevoegd orgaan om te besluiten tot uitgifte van gewone aandelen en tot het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen voor een periode van 18 maanden vanaf de datum van deze vergadering, dat is dus tot 16 oktober 2020. Daarmee komt de eerder gegeven aanwijzing die loopt tot 17 oktober 2019 te vervallen.

Deze aanwijzing wordt elk jaar gevraagd. In afwijking echter van voorgaande jaren zal de bevoegdheid van de Raad van Bestuur zijn beperkt tot een maximum van 10% van het geplaatste aandelenkapitaal op het moment van uitgifte. Waar in voorgaande jaren de bevoegdheid additioneel ook zag op een verdere uitgifte tot een maximum van 10% van het geplaatste aandelenkapitaal als de uitgifte plaatsvond in het kader van een fusie of acquisitie, zal de bevoegdheid nu zijn beperkt tot één keer 10%.

Wie heeft er over dit agendapunt nog vragen of opmerkingen? Dat is niet het geval en gaan wij over tot stemming.

De stemming is geopend.

De stemming is gesloten.



Agendapunt 16 / Agenda Item 16

Voor / For	157,196,457
Tegen / Against	1,310,475
Onthouding / Abstain	31,238,388



De **voorzitter**: Ik constateer dat 99,17% van de uitgebrachte stemmen voor het voorstel heeft gestemd. We zullen alle getallen opnemen in het verslag.

Agenda item 17

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)





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

De **voorzitter**: De aanwijzing van de Raad van Bestuur met betrekking tot het voorkeursrecht hangt samen met het hiervoor gedane voorstel.

Voorgesteld wordt om de Raad van Bestuur aan te wijzen als het orgaan dat bevoegd is het voorkeursrecht bij uitgifte van gewone aandelen – inclusief het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen – te beperken of uit te sluiten, voor een periode van 18 maanden, te rekenen vanaf vandaag, dus tot 16 oktober 2020. Daarmee komt de eerder gegeven aanwijzing die loopt tot 17 oktober 2019 te vervallen.

Ook deze aanwijzing wordt elk jaar gevraagd en ook deze aanwijzing zal zijn beperkt tot een maximum van 10% van het geplaatste aandelenkapitaal op het moment van uitgifte.

Wie van u wenst het woord over dit voorstel? Dat is niet het geval. Nu minder dan 50% van het totaal geplaatste aandelenkapitaal vertegenwoordigd is, is voor besluitvorming over dit besispunt een twee derde meerderheid nodig.

Ik verzoek u uw stem uit brengen over het voorstel om de Raad van Bestuur aan te wijzen als bevoegd orgaan om het voorkeursrecht bij uitgifte van gewone aandelen – inclusief het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen – te beperken of uit te sluiten, voor een periode van 18 maanden vanaf de datum van deze vergadering door op de knop van uw keuze te drukken?

De stemming is geopend.

De stemming is gesloten.

Agendapunt 17 / Agenda Item 17

Voor / For	156,457,004
Tegen / Against	2,050,618
Onthouding / Abstain	31,237,888



De **voorzitter**: Ik constateer dat 98,71% voor het voorstel heeft gestemd. Dat is meer dan twee derde. We zullen alle andere getallen in het verslag opnemen.

Agenda item 18

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

Machtiging van de Raad van Bestuur tot het verkrijgen van eigen aandelen door de vennootschap (Besluit)





18. Machtiging van de Raad van Bestuur tot het verkrijgen van eigen aandelen door de vennootschap (Besluit)

De **voorzitter**: Om te mogen besluiten tot het verkrijgen van eigen aandelen dient de Raad van Bestuur gemachtigd te worden door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De machtiging geldt voor ten hoogste 18 maanden te rekenen vanaf de datum van deze vergadering.

Voorgesteld wordt de Raad van Bestuur te machtigen tot het verkrijgen van eigen gewone aandelen of certificaten daarvan door aankoop ter beurze of anderszins voor een periode van 18 maanden, te rekenen vanaf de datum van deze vergadering, dus tot 16 oktober 2020.

De machtiging betreft 10% van het geplaatste aandelenkapitaal, met dien verstande dat het aantal door de vennootschap gehouden gewone eigen aandelen te allen tijde niet meer bedraagt dan 10% van het nu uitstaande geplaatste kapitaal. De inkoop kan plaatsvinden tegen een verkrijgingsprijs van tenminste één eurocent (EUR 0,01) en ten hoogste tegen de beurskoers van het gewone aandeel vermeerderd met 10%. Als beurskoers geldt het gemiddelde van de slotkoersen van het aandeel PostNL zoals blijkt uit de Officiële Prijscourant van NYSE Euronext Amsterdam N.V. gedurende vijf beursdagen voorafgaande aan de dag van inkoop.

Wie heeft er over dit agendapunt nog vragen of opmerkingen? Dat is niet het geval en dan verzoek ik u te stemmen over het voorstel.

De stemming is geopend.

De stemming is gesloten.





De **voorzitter**: Ik constateer dat 99,82% heeft ingestemd met het voorstel. De andere getallen zullen opgenomen worden in het verslag.

Agenda item 19

Questions

Rondvraag

62



19. Rondvraag

Errol Keyner - VEB: Misschien heb ik het gemist, maar mijn allereerste vraag is volgens mij niet beantwoord. Ik vroeg of met de overname van Sandd de mogelijkheid om de postzegelprijs te verhogen ietwat wordt beperkt, zodat die overname in feite wat minder gunstig zou kunnen zijn qua voordelen dan wat wij met zijn allen hopen.

Herna Verhagen – CEO PostNL: De postzegelprijs is gereguleerd en dat betekent dat wij de postzegelprijs mogen verhogen met een bedrag van de inflatie plus ongeveer 50% van de volumedaling van het jaar ervoor. Daarnaast zit er een cap op van maximaal 10% return on sales. Om te bepalen wat de kosten zijn van de Universele Dienstverlening, is er een kostentoekening en die staat ook in een wet over de wijze waarop de kosten worden verdeeld tussen de Universele Dienstverlening en niet-Universele Dienstverlening. Als je consolideert, krijg je een verdeling tussen de Universele en niet-Universele Dienstverlening zodat er iets minder kosten gaan naar de Universele Dienstverlening. Dat is de basis van de regelgeving.



Errol Keyner - VEB: Dan heb je iets minder de kans dat je de postzegelprijs wat meer mag verhogen? Begrijp ik dat goed?

Herna Verhagen – CEO PostNL: Dat betekent dat in principe je rendement op de Universele Dienstverlening iets omhooggaat en wordt de ruimte naar de 10% iets kleiner.

Errol Keyner - VEB: Dank u wel.

De heer **Dekker:** Ik zal het 'Utrecht' kort toelichten. Het vierde kwartaal heb ik geen enkel poststuk via Sandd mogen ontvangen en ergens in januari, als ik het me goed herinner, kreeg ik ongeveer 17 poststukken van twee à drie maanden oud en twee poststukken die voor geheel andere adressen bestemd waren. Mijn schatting is dat ik ook ongeveer 15 poststukken nooit gehad heb. Mijn vermoeden is dat er ergens in een pakhuis nog een heleboel poststukken liggen. Er is iets vaags gemompeld over langdurige ziekte, maar ik vind het wel tekenend voor de mentaliteit en de wijze waarop Sandd haar werken uitvoert. Daarmee kom ik tot de meer concrete vraag. Allereerst heb ik gegronde twijfel over de capaciteiten en de plichtsbetrachting bij Sandd, maar het verbaast me dan zeer – op zich is het natuurlijk informatief en nuttig dat u het getal geeft – dat u zegt dat u ongeveer EUR 130 miljoen voor Sandd gaan betalen, mits alle toezichthoudende instantie daarmee akkoord zijn. Als ik naar Sandd kijk en ik de berichten over Sandd volg, heb ik niet de indruk dat dit een florissant bedrijf is. Ik heb ook niet de indruk dat het de laatste jaren beter was. Ik vraag mij ten eerste af waar die EUR 130 miljoen voor wordt betaald als de onderneming niet eens tijdig met haar jaarrapportage kan komen. Die EUR 130 miljoen staat voor mij bijzonder haaks op een due diligence. Dat moet u wel beseffen. Ik zou zeggen: kijkt u daar bijzonder kritisch naar? Op deze wijze, zo heb ik duidelijk het gevoel dat die EUR 130 miljoen letterlijk blackmail is. Misschien is er met de schuldeisers wel intensiever gesproken dan met de aandeelhouders van Sandd.

De **voorzitter:** Wij hebben dit debat voor een deel gevoerd en ik stel voor dat wij goed kennismaken van wat u zegt. De due diligence neemt in het hele proces gegarandeerd een serieuze plek in.

De heer **Stevense - SRB:** Die EUR 130 miljoen leven ook een beetje bij de SRB. Als ik het allemaal goed becijfer en analyseer, is er toch een kans dat Sandd voor minder wordt overgenomen. Is dat een juiste constatering? Het lijkt ons een beetje een greep in de lucht.

Ik heb nog een vraag. Waar ik me gruwelijk aan erger, zijn die acties iedere keer bij PostNL. Meestal suddert dat het hele jaar door en aan het einde van het jaar barst de bom. Ik ben helemaal niet tegen staken. Integendeel. Die stakingskassen moeten niet te vol worden, zo heb ik vroeger van mijn vader geleerd, maar laat ze dan in de zomer staken en niet aan het einde van het jaar. We hebben hier ook de voorzitter van de vakbond hier als commissaris zitten en wij vragen ons af wat hij eigenlijk in de Raad van Commissarissen doet. Je merkt er wat dat betreft weinig van.

De **voorzitter:** Dank u vriendelijk. Het zijn niet echt rondvraagpunten, maar we hebben ze goed gehoord.

De heer **Stevense - SRB:** Maar wij zouden toch graag willen weten wat zij daaraan doet.



De **voorzitter**: Wij zijn als Raad van Commissarissen met zijn allen verantwoordelijk voor de totale uitoefening van de taken. Ik kan u garanderen dat met name Agnes Jongerius een bereik heeft over de volle breedte van ons werk. Dat gaat echt verder dan de vraag die u hier stelt. Er is toch behoefte aan een reactie van de Raad van Bestuur.

Pim Berendsen – CFO PostNL: Ik zal reageren op de vraag of de EUR 130 miljoen vaststaat of niet. Om te beginnen, is deze EUR 130 miljoen de ondernemingswaarde die wij hebben gebaseerd op het synergetisch effect dat wij kunnen realiseren met de volumes in ons netwerk en niet op de intrinsieke verdien capaciteit van Sandd zelf. Wij vinden dat een goede overweging, gegeven de omvang van die synergetische effecten. Dat is al tussen EUR 50 miljoen en EUR 60 miljoen. Wat we tussen nu en eventueel completion doen, is herijken of de uitgangspunten die aan die synergieberekening ten grondslag ligt, juist zijn. Wat de ondernemingswaarde verder zegt, is dat eventuele verplichtingen, claims of anderszins als correctie op deze value zullen worden toegepast. Deze prijs is niet te verwarren met aandeelhouderswaarde, maar de prijs is wel bij de aankondiging zoals we op 25 februari hebben weergegeven als ondernemingswaarde vastgelegd.

De heer **Van den Bos**: Ik heb nog een hele pluk vragen. Die wilde ik zojuist stellen, maar dat mocht niet. Dus doe ik dat in de rondvraag. Ik snap ook waarom u de vergadering kort wilt houden, want u wilt vanavond het voetbal van Ajax zien.

De **voorzitter**: Ik ben van Feyenoord, dus dat moet u niet tegen mij zeggen. Even voor de goede orde: in de rondvraag moeten we die dingen die we niet hebben kunnen bespreken met elkaar, kort aan de orde stellen. Dan gaat het echt om een rondvraag en niet over het terugkomen op debatten die we hebben gevoerd.

De heer **Van den Bos**: Dan had u mij de gelegenheid moeten geven om de vragen te stellen.

De **voorzitter**: U bent de enige met wie ik daarover een korte aanvaring heb. Om iedereen de gelegenheid te geven zijn vragen te stellen, moet iedereen ook een zekere beperking in zijn vragen in acht nemen. Dat doet u niet. Dat moet u zelf weten, maar u moet de rondvraag echt gebruiken voor iets wat we niet met elkaar hebben besproken. Dat is echt een rondvraag. Kijk nu even op uw lijstje en pak die punten die echt rondvraagwaardig zijn.

De heer **Van den Bos**: Nou, de rondvraag stond ook niet op de bijlage, op de agenda. Dat is 1.

De **voorzitter**: Dat is wel waar.

De heer **Van den Bos**: Ik heb hem er niet bij staan. Maar goed, dat is een detail. Ik heb mijn bevinding gegeven over de vraag of de intrinsieke waarde ongeveer twee keer zo hoog is als nu de beurskoers is. Mijn berekening op het sigarendoosje ging uit van een jaar of 14 dat PostNL door de maatregelen van de overheid met de mislukte liberalisering om en bij EUR 750 miljoen heeft gekost. Er is een tijdje terug bij Omroep Max – als ik om mij heen kijk, denk ik dat iedereen hier daar onderhand naar kijkt – kritiek geweest op de bezorging. PostNL haalt het zelf of laat het uitvoeren de tijdige post en/of de leveringen. Ik wil graag weten door wie dat is geweest.



Op bladzijde 7 van het Jaarverslag – en dat vind ik ook een omissie – staan een aantal logo's afgebeeld, maar het hele woord PostNL komt daar niet in voor. Ook het kroontje niet. Dat vind ik toch een beetje een omissie.

De **voorzitter**: Nu wil ik heel graag dat u afrondt, want mensen vertrekken omdat ze echt rekening houden met ongeveer de vergaderduur en die is nu echt bereikt.

De heer **Van den Bos**: En ik wilde mijnheer Engel nog bedanken voor zijn inzet als aandeelhouder.

De **voorzitter**: Dat is altijd goed, als commissaris bedoelt u.

De heer **Van den Bos**: Goed, mijnheer Wallage.

De heer **Spanjer**: In het jaarverslag stond op bladzijde 3 dat wij voor de zomer zouden horen hoe het nu staat met de Duitse en de Italiaanse verkoop. We zitten nu voor de zomer. De lente is altijd voor de zomer; anders moet ik mijn schoolgeld terughalen. Hoe staat het ermee?

Mijn tweede vraag is of u in uw voorstel voor volgend jaar in navolging van het systeem van A.S.R in de berekening voor de Raad van Bestuur geen bonussen meer opneemt. Zou u daarnaar willen kijken?

De **voorzitter**: Achter u staat nog iemand.

Robert Vreeken – We Connect You, Public Affairs & Investor Relations: De combinatie van notulen en de presentatie vind ik heel prettig. Graag volgend jaar bij de eerste rondvraag drie sprekers en dan antwoorden in plaats van 15 sprekers en dan in één keer al die antwoorden. Dat is prettiger.

De **voorzitter**: Mijn lange ervaring zegt me dat het daar niet korter van wordt, maar ik begrijp uw punt.

Robert Vreeken – We Connect You, Public Affairs & Investor Relations: Bij Unilever hebben ze het ook een keer zo gedaan, maar daar zijn ze van teruggekomen.

De **voorzitter**: We kijken elk jaar opnieuw hoe we het zo efficiënt mogelijk kunnen doen.

[geen microfoon] We hebben hier vier uur zonder zelfs maar een kopje koffie gezeten.

De **voorzitter**: Dat is niet gezond. Dat ben ik met u eens. Dat nemen we mee. Dat pleit ook voor compact vergaderen, maar ook voor aandacht voor uw punt. Daar hebt u gelijk in.

Pim Berendsen – CFO PostNL: Ik wil graag een aantal vragen van de heer Van den Bos en de heer Spanjer beantwoorden. In de eerste plaats over de intrinsieke waarde. Dat heeft weer te maken met de waardering van mail investments op de enkelvoudige jaarrekening. Als je die positie zou delen door het aantal uitstaande aandelen is het ongeveer EUR 469 miljoen, als ik het goed heb en dan kom je inderdaad op ongeveer het dubbele van de huidige beurskoers uit.

Het schadebegrip – misschien zijn het mijn woorden – en de eventueel mislukte liberalisering op EUR 750 miljoen kan ik niet zomaar narekenen.

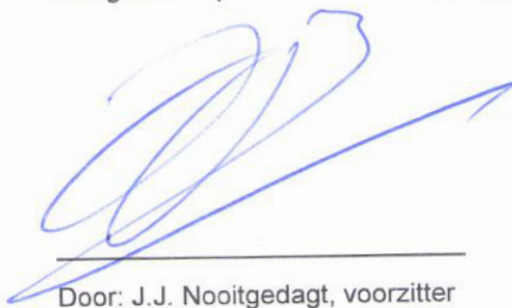
Als het gaat over het effect van regelgeving en het effect van ACM besluiten hebben wij eerder aangegeven dat het EUR 50 miljoen tot EUR 70 miljoen per jaar is, maar wel oplopend en zeker niet al 14 jaar lang maar die is ook zeker beïnvloed door een verschil aan liberalisering van postwetgeving in de verschillende landen waarin we een marktpositie hebben kunnen bewerkstelligen. Dat deel herken ik wel, maar de rekensom moet u mij nog maar een keer voordoen. Die kan ik niet helemaal nadoen.

De heer Spanjer vroeg naar de status van de verkoop van Nexive en Postcon. Ons streven is nog steeds om voor het einde van het tweede kwartaal tot overeenkomsten te komen. Voor beide onderdelen zijn wij in beide landen nog met meerdere partijen in onderhandeling. We zitten nu in de fase waarin due diligence plaatsvindt waarna hopelijk de finale onderhandelingen volgen. Het is nog steeds de bedoeling om voor of in de zomer transacties te kunnen aankondigen.

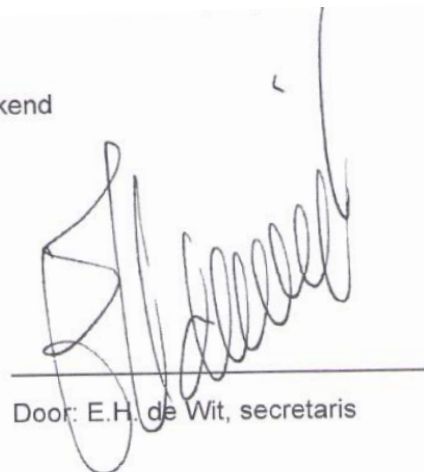
Herna Verhagen – CEO PostNL: Het allerlaatste antwoord van vandaag gaat over de kwaliteit. De kwaliteit van onze pakketbezorging ligt boven 98% en de kwaliteit van postbezorging ligt op 95%. De kwaliteit van het op het juiste adres beleverd voor post en pakketten ligt boven 99,98%. Dat zijn de kwaliteitcijfers.

De **voorzitter:** Dank u zeer. Ik dank u voor uw gedisciplineerde vasthoudendheid tijdens deze vergadering. Het was inderdaad een hele zit. De vergadering is gesloten.

Vastgesteld op 12 november 2019 en getekend



Door: J.J. Nooitgedagt, voorzitter



Door: E.H. de Wit, secretaris



Agenda item 20

Close

Sluiting

