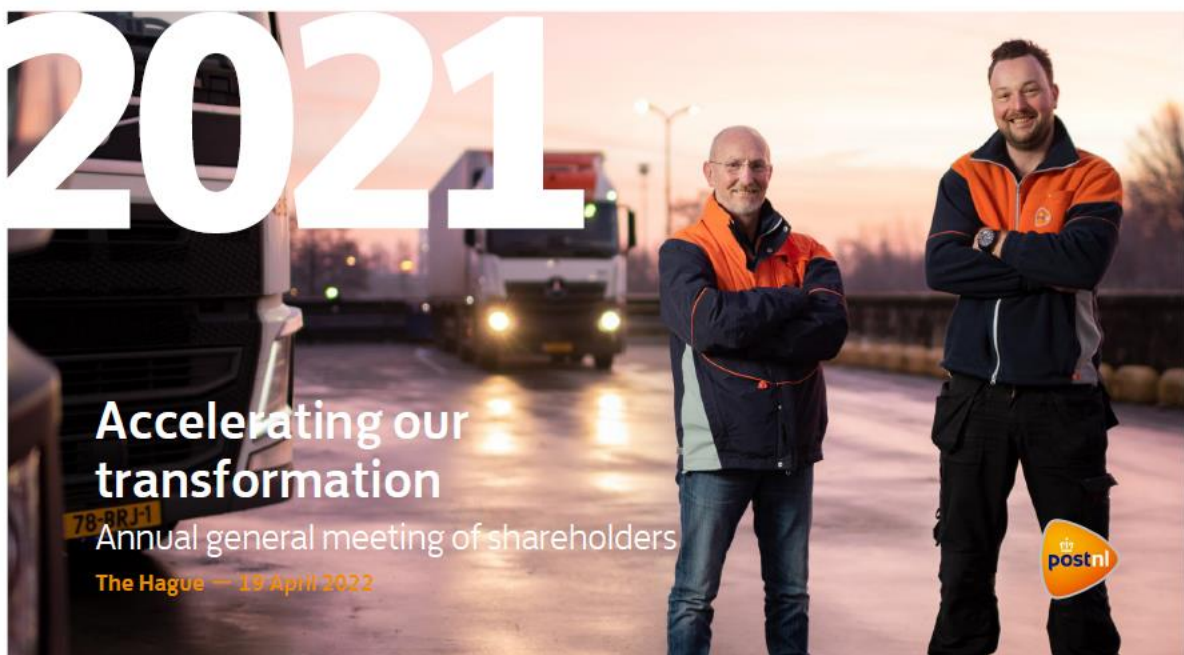




NOTULEN ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS POSTNL 2022



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

Secretaris: Ewout de Wit



Uit de presentielijst blijkt dat er 1128 aandeelhouders ter vergadering aanwezig of vertegenwoordigd zijn die samen bevoegd zijn tot het uitbrengen van 254.776.086 stemmen. Dit komt erop neer dat 49,97% van het totaal geplaatste aandelenkapitaal vertegenwoordigd is. De aan onze notaris verleende volmachten en steminstructies maken zo'n 92,97% uit van het vertegenwoordigde kapitaal.



Agenda item 1

Opening and announcements

Opening en mededelingen



1

De **voorzitter**: Dames en heren. Graag heet ik u van harte welkom op deze jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders van PostNL. Als voorzitter van de Raad van Commissarissen zit ik deze vergadering voor.

Het zijn zeer bijzondere tijden, allereerst vanwege de situatie in België. Op maandag 28 maart zijn we opgeschrikt door een actie van de Belgische justitie gericht tegen de mensen van PostNL in België en tegen de bezorgondernemers die de pakjes in België bezorgen. Twee depots zijn verzegeld en een aantal van onze collega's is zelfs gearresteerd en heeft meer dan een week vastgezeten. We ondersteunen alle betrokken collega's op verschillende manieren. Daarnaast hebben we onder meer te maken met de oorlog in Oekraïne, stijgende brandstofprijzen en hoge inflatie. Op al deze aspecten zullen Herna en Pim straks nog wat verder ingaan.

Ook moeten we er rekening mee houden dat het coronavirus nog niet weg is, ook al zijn er nog maar beperkte maatregelen opgelegd. Het verloop van het virus blijft vooralsnog onvoorspelbaar. Omdat de veiligheid en gezondheid van mensen de hoogste prioriteit heeft voor ons, hebben we net als op onze operationele locaties enkele maatregelen



geïmplementeerd om de veiligheid en gezondheid te borgen. Wij vragen u ook om daar rekening mee te houden en om rekening te houden met elkaar.

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

Alle leden van de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur zijn vandaag aanwezig. Ik moet daarbij vermelden dat behalve ikzelf de overige leden van de Raad van Commissarissen digitaal deelnemen aan de vergadering. Dat kunt u zien op de schermen. Verder zijn ook onze notaris, mevrouw Cremers, en digitaal onze externe accountant, mevrouw Overbeek van EY aanwezig. Zij is eindverantwoordelijk voor de controle van PostNL. Naast mevrouw Overbeek is ook de heer Niewold van EY digitaal 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 welkom, die aanwezig zijn dan wel meekijken en luisteren via de webcast. De Centrale Ondernemingsraad heeft aangegeven geen gebruik te willen maken van zijn spreekrecht tijdens deze vergadering. Hannie Vlug is digitaal aanwezig aangezien haar voorgenomen benoeming vandaag op de agenda staat. Ook haar heet ik van harte welkom.

Naast mij zijn hier aanwezig de Raad van Bestuur, Herna Verhagen en Pim Berendsen, en onze secretaris Ewout de Wit. Ewout verzorgt de notulen van deze vergadering. Deze zullen via de website van PostNL beschikbaar worden gesteld. Conform de corporate governance code zullen de conceptnotulen uiterlijk over drie maanden beschikbaar zijn. U hebt dan vervolgens drie maanden de gelegenheid commentaar te geven. Daarna stellen de secretaris en de voorzitter van de Raad van Commissarissen de notulen vast. Indien u de notulen van deze vergadering thuis wenst te ontvangen, kunt u daarvoor een e-mail sturen aan Ewout. Zijn e-mailadres vindt u in de oproeping en agenda van deze vergadering.



Dan gaan we over naar de formele punten van de vergadering. De vergadering is rechtsgeldig opgeroepen op 8 maart 2022 door publicatie op de website van PostNL en een persbericht. De registratiedatum was 22 maart 2022. Bij de oproeping is de volledige agenda – met alle daarbij behorende bijlagen – op de voorgeschreven wijze ter inzage gelegd en verkrijgbaar gesteld.

De exacte presentielijst en de gegevens over het aantal stemmen dat tijdens 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 513.252.013 gewone aandelen PostNL zijn geplaatst. Per de registratiedatum hield PostNL hiervan 3.444.060 aandelen in bezit. Het stemgerechtigd aantal aandelen komt daarmee uit op 509.807.953.

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

Verder heb ik ook nog enkele huishoudelijke mededelingen. Indien u vragen hebt over de diensten van PostNL, kunt u daarvoor terecht bij de klantenservice van PostNL. Zoals ieder jaar, is een deel van de presentatie die u vanmiddag op het scherm ziet in het Engels. Dit is voor de buitenlandse aandeelhouders die deze vergadering via de webcast volgen. De voertaal vandaag is het Nederlands en alles wordt door de vertalers in de zaal live vertaald. Wij hebben de aandeelhouders de mogelijkheid geboden eventuele vragen vooraf bij ons kenbaar te maken, zodat wij deze tijdens de vergadering kunnen beantwoorden. Per agendapunt zullen wij allereerst die binnengekomen vragen behandelen. Waar mogelijk hebben we dezelfde vragen geclusterd.

Ik wil eenieder die in de zaal het woord wil nemen vriendelijk doch uitdrukkelijk verzoeken een duidelijke vraag te formuleren aan de mensen hier aan de tafel en het aantal vragen tot



maximaal drie per agendapunt te beperken. Ook zou ik u willen vragen duidelijk uw naam te vermelden voordat u uw vraag stelt, in verband met de verslaglegging

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

Tot slot, het houden van een hybride vergadering op de manier zoals we dat vandaag doen is voor ons ook nieuw, maar we hopen op een vloeiende vergadering. Mochten degenen die digitaal deelnemen aan de vergadering na afloop het idee hebben dat uw vraag niet is beantwoord, neemt u dan contact met ons op.



Agenda item 2

Board report 2021

Bestuursverslag 2021



2

De **voorzitter**: Dan gaan wij nu over op het bestuursverslag 2021. Als eerste zal Herna Verhagen, voorzitter van de Raad van Bestuur, een toelichting geven op de belangrijkste gebeurtenissen van 2021. Pim Berendsen, CFO en lid van de Raad van Bestuur, zal de financiële gang van zaken in 2021 toelichten. Zij zullen daarbij ook ingaan het ESG-beleid van PostNL, op onze verwachtingen en ambities voor de toekomst, de impact van de oorlog in Oekraïne en overige geopolitieke ontwikkelingen en de situatie in België.

Graag geef ik dan nu het woord aan Herna en Pim.



Agenda item 2a

Discussion of the developments in the financial year 2021

Bespreking van de ontwikkelingen in het boekjaar 2021



3

Herna Verhagen – CEO: Welkom vandaag op de AVA van PostNL. Het is fijn om weer fysiek bij elkaar te zijn, het is een lange tijd geleden. Gelukkig zijn jullie allemaal jonger geworden. Dat is ook een goed teken. Wij willen vandaag praten over 2021 maar ook over 2022, want er is dit jaar al het een en ander gebeurd. Dat vraagt natuurlijk om een toelichting.

Exceptional year, impacted by the pandemic

2021 key takeaways

- Recognising and rewarding efforts and hard work of our people, partners and retailers, which we supported with extra fees during the lockdown period
- Strong operational performance and financial results, thanks to our people and the resilience of our business
- Continued to connect millions of senders and receivers that rely on us
- Focus on value creation for all stakeholders
 - Growth
 - Accelerating digitalisation
 - Environmental and social initiatives



Ik wil beginnen bij het jaar 2021 en dat zien jullie op deze slide. Om te beginnen bij het feit dat er enorm hard is gewerkt door de medewerkers van PostNL, door onze partners en ook door onze retailers. 2021 is opnieuw een impactvol jaar geweest, met name door corona.

Wij hebben een sterke operationele performance laten zien bij Mail NL en bij Pakketten. Wij hebben veel volume weggebracht, daar ga ik zo nog wat over vertellen. Doordat onze medewerkers de netwerken ook gedurende de pandemie in stand hebben weten te houden, hebben wij een goede operationele en financiële performance. Miljoenen pakketten zijn weggebracht in zowel Nederland en België, zo ook miljoenen poststukken in Nederland. Dat betekent dat wij veel mensen met elkaar hebben verbonden. Dat is onderdeel van onze strategie, het zijn van de verbinder. We concentreren ons daarbij op alle stakeholders. Dat doen wij door te kijken naar groei. In ons bedrijf komt de omzet inmiddels voor 70% uit e-commerce en zie je ook dat wij jaarlijks groeien. Versnelling van de digitalisering is ons inziens cruciaal als het gaat om het behouden van concurrentievoordeel going forward, en natuurlijk ook de initiatieven die wij hebben genomen in onze omgeving en op sociaal gebied. In deze presentatie ga ik daar nog een aantal voorbeelden van geven.



Delivering on our strategy in 2021

Q1 2021

- Consolidation of Sandd delivering full synergies
- Acceleration of digital transformation to strengthen our competitive position
 - ~€80m (opex and capex) to be spent in 2021-24
 - started roll-out of automated parcel lockers (APLs) to 1,500 by 2024
 - Bart Delmulle appointed as Chief Digital Officer
- Sale of Nexive completed

Q2 2021

- Step-up in e-commerce trend, further expansion of capacity
 - Opened 26th parcel sorting centre in the Netherlands
- Additional investments of €450m 2022-24 to facilitate execution of strategy:
 - expansion of capacity, digitalisation, and acceleration of progress towards environmental targets
 - cumulative ~€950m in this period

Q3 2021

- Capturing e-commerce growth & managing network capacity
 - Opened 1st fully automated, robotic sorting centre for small parcels
 - Opened 2 depots in Belgium, bringing total to 9
- Agreement on new social plan

Q4 2021

- Announcement share buyback programme
- Digital transformation
 - Attached digital beacons to 85% of our roll containers
 - Product portfolio simplification, reducing # different products codes from ~2,200 to ~200
- ESG ratings:
 - Top 5 most sustainable companies in transport and logistics sector (DJSI)
 - CDP A List for leadership in climate change efforts



5

Op deze slide ziet u 2021 nog een keer op een rij en dan met name de belangrijke gebeurtenissen die wij ook hebben gepresenteerd tijdens de presentaties van onze kwartaalresultaten.

Het eerste kwartaal van 2021 hebben wij de optimale maximale synergie gehaald uit de acquisitie van Sandd die wij eind 2019 hebben gedaan. Tijdens dat kwartaal hebben wij ook ons programma Digital Next aangekondigd. Dat is het programma dat ingaat op de versnelling van de digitalisering. Daarvoor hebben wij EUR 80 miljoen gereserveerd – dat is zowel Opex als Capex – en vanaf 2023 moet dat ondersteunend zijn aan onze normalised EBIT.

Wij zijn gestart met de uitrol van de pakketautomaten en we hebben inmiddels meer dan 200 automaten in Nederland staan, met als doel om er in 2024 1500 te hebben geplaatst. En het lijkt al lang geleden maar in het eerste kwartaal van 2021 hebben wij ook de verkoop van ons Italiaanse bedrijf aan Poste Italiane afgerond.

In het tweede kwartaal zagen wij een duidelijke step up in de e-commerce trend en dat betekende dat er veel meer pakketjes waren. Dat heeft ook geleid tot de opening van ons 26ste pakket- en sorteercentrum en dat heeft ertoe geleid dat wij in de zomer van 2021 hebben



aangekondigd dat wij EUR 450 miljoen extra zullen investeren, onder andere in de expansie van Pakketten maar ook in een versnelling van de verduurzaming. Belangrijk is daarbij te vertellen dat die EUR 450 miljoen investering niet een investering is in één keer. Die wordt aangepast al naar gelang de groei van pakkettenvolumes zich ook daadwerkelijk voordoet.

In het derde kwartaal van 2021 hebben wij het eerste volledig gerobotiseerde pakket- en sorteercentrum geopend en daar zijn wij erg trots op. Dat staat in Nieuwegein en dat is geschikt voor kleine pakketten en in dat kleine pakket- en sorteercentrum wordt door middel van robots gesorteerd. In dat kwartaal hebben wij ook een overeenkomst bereikt met de vakbonden op ons sociaal plan.

Het vierde kwartaal was een kwartaal waarin wij de share buy-back hebben aangekondigd. Pim zal daar straks op ingaan. Daarbij hebben wij een aantal voorbeelden gegeven van de digitale transformatie, zoals het feit dat wij inmiddels 85% van onze rolcontainers hebben voorzien van beacons, een soort trackers waardoor wij weten waar onze rolcontainers zijn, maar ook beter in staat zijn om daarvoor bezetting te plannen op onze sorteercentra, en een simplificatie van ons productportfolio.

En wij hebben een aantal prijzen binnengehaald op het gebied van ESG. Eentje daarvan is de Dow-Jones Sustainability Index waar wij in de top 5 geëindigd zijn van alle logistieke bedrijven ter wereld, maar ook een score die wij hebben gehaald voor ons leiderschap op het gebied van klimaat.



Further strengthening our already solid financial position in 2021

Earnings at high end of guided range and outperforming on cash flow



Key financial metrics for 2021

(in € million)	FY 2020 restated	Latest guidance	FY 2021	change
Revenue	3,255		3,466	+6.5%
Normalised EBIT	250	280 - 310	308	+23.6%
<i>Assumed to be non-recurring and related to Covid-19</i>	77	-75	82	
Free cash flow	186	250 - 280	288	+54.8%
Normalised comprehensive income	200	250 - 280	285	+42.2%
(Proposed) dividend per share	€0.28		€0.42	



6

2021 is een jaar geweest waarin wij een veel sterkere financiële positie hebben weten te creëren. Hier zie je de resultaten van 2021 die wij begin maart hebben gecommuniceerd. Je ziet een omzetgroei van 6,5%. Onze normalised EBIT is in de bandbreedte maar aan de bovenkant van de bandbreedte uitgekomen op EUR 308 miljoen en dat was een groei ten opzichte van het jaar daarvoor van 23,6%. Je ziet een sterke groei van onze free cashflow; daar zijn wij boven de eerder gecommuniceerde bandbreedte uitgekomen en ook de normalised comprehensive income, de basis voor ons dividend, is 42,2% hoger geëindigd dan het jaar daarvoor. Ook hier lag die boven onze bandbreedte.

Het dividend per share – dat staat vandaag op de agenda – is een voorstel voor 42 eurocent. Dat is inclusief het interim-dividend dat wij in de zomer van 2021 hebben betaald.



Progress on our strategy



7

Dan even terug naar onze strategie en de progressie die wij daarop hebben geboekt.

Our purpose, ambition and strategy



Purpose

Deliver special moments



Ambition

To be your favourite deliverer



Strategy

To be the leading logistics and postal service provider in, to and from the Benelux region



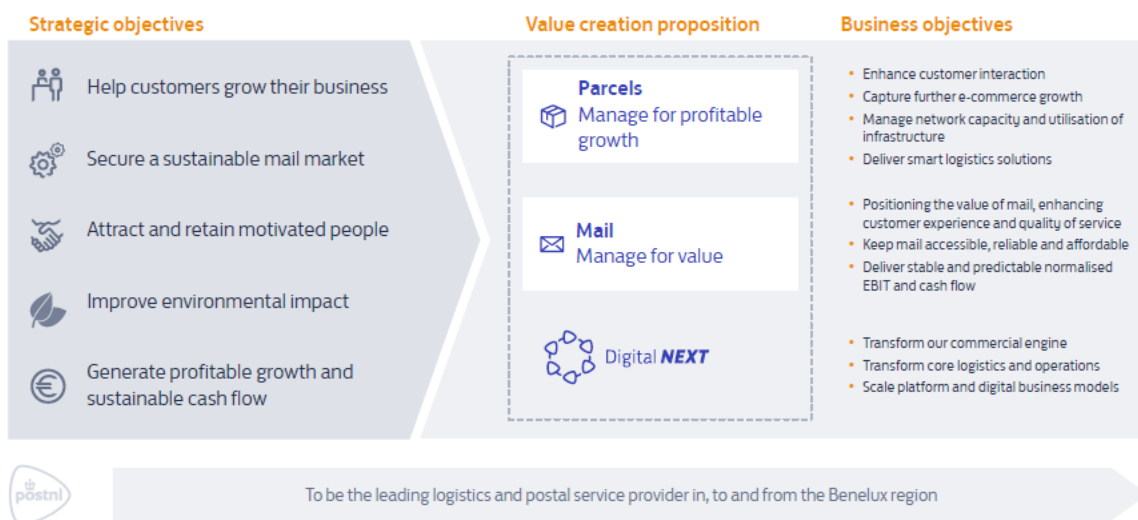
8



Deze strategie is niet nieuw, die strategie hebben wij ook eerder gecommuniceerd. Het doel van PostNL is dat wij speciale momenten willen bezorgen met een ambitie waarin wij een favoriete bezorger willen zijn en een strategie om de leading logistieke en postal serviceprovider te zijn in, naar en van de Benelux. Daarmee proberen wij te omvatten dat onze core-business in de Benelux ligt waar wij inmiddels ook veel stromen van en naar de Benelux hebben onder andere door ons onderdeel Spring.

Executing on our strategy

To be your favourite deliverer



Als je dan kijkt naar de uitvoering van deze strategie dan zie je dat wij dat onder andere doen door drie heldere proposities. Wij hebben een heldere propositie binnen Pakketten die gaat over het managen van profitable growth, dus het managen van winstgevende groei. Dat doen wij onder andere door een focus te leggen op onze klantinteractie en door mee te bewegen in de e-commerce groei die wij hebben gezien en die wij ook nog verwachten, maar ook door het goed managen van onze capaciteit en de uitbreiding van onze capaciteit.

Binnen Mail NL managen wij voor waarde. Dat is de strategie die wij hebben aangekondigd op het moment dat wij de acquisitie deden van Sandd. Het managen van waarde betekent dat wij Mail NL helder positioneren in de waardeketen en wij zien in corona dat bijvoorbeeld op het



gebied van direct mail er ook weer meer belangstelling is, ook van puur digitale bedrijven als bijvoorbeeld Uber Eats. Wij doen dat door post toegankelijk te houden in Nederland, bereikbaar te houden en dat moet uiteindelijk een stabiele cashflow opleveren en een stabiele EBIT.

En Digital Next is de derde poot van onze strategie die wij begin vorig jaar hebben toegevoegd en die belangrijk is voor het transformeren van onze commerciële organisatie, maar die ook ons helpt in onze operationele organisatie om de kosten onder controle te houden. Die kan ons ook helpen een platform te zijn in de logistiek.

Daar staan heldere strategische doelen tegenaan. Die vind je op deze slide, bijvoorbeeld het helpen van het groeien van onze klanten, maar ook het verzekeren van een toegankelijke postmarkt, het werven en behouden van mensen, het verbeteren van onze impact op het milieu en natuurlijk het genereren van profitable growth samen met behoud van onze gemotiveerde workforce.

ESG – our licence to operate

Fully embedded in our strategy and business model

 <h3>Environmental</h3> <p>Improve environmental impact</p> <ul style="list-style-type: none">• Clean kilometres• Network efficiency• Sustainable buildings and facilities• Green products and services   	 <h3>Social</h3> <p>Realise full potential of people and act as a responsible employer</p> <ul style="list-style-type: none">• Strengthen employee engagement• Staying safe and healthy• Realise change• Workforce optimisation and capacity management 	 <h3>Governance</h3> <p>Transparent, responsible and accountable</p> <ul style="list-style-type: none">• Two-tier board• Stakeholder dialogue• Clear business principles• UN Global Compact
---	---	---



10

ESG is daarin een belangrijk onderdeel, Environmental, Social and Governance. Op het gebied van de omgeving, environment, concentreren wij ons op schone kilometers maar



natuurlijk ook op network efficiency, omdat netwerk efficiency ertoe leidt dat je bijvoorbeeld minder kilometers hoeft te rijden. Ten aanzien van sustainable buildings and facilities proberen wij al onze nieuwe gebouwen te bouwen met een BREEAM-certificaat. En daarnaast proberen we zoveel mogelijk CO₂-neutraal en groene producten en diensten te leveren.

Op sociaal gebied willen wij het maximale potentieel halen uit de mensen die bij en voor ons werken. Dat doen wij onder andere door het versterken van het engagement, de tevredenheid, van onze medewerkers en door zwaar in te zetten op health and safety. Wat wij ook hebben gedaan in de coronacrisis en wat ertoe heeft geleid dat wij, ook al zijn wij twee jaar lang open geweest en hebben onze netwerken gedraaid, geen grote uitbraken hebben gehad op het gebied van corona. Daarbij moeten wij veranderen, binnen het postbedrijf maar ook in het pakkettenbedrijf en proberen wij natuurlijk zo goed mogelijk onze capaciteit te managen.





Governance is een belangrijk aspect en dat zien jullie ook terug in het jaarverslag. Wij werken in een two-tier board system, dat is jullie bekend in Nederland. Wij hebben daarbij een heldere dialoog met onze stakeholders die wij elk jaar houden. Dat doen wij in groepsgesprekken maar ook individueel. Wij hebben heldere business principes die wij ook in het jaarverslag beschrijven en wij werken mee aan en zijn onderdeel van het UN Global Compact.

Delivering customer, social and environmental value

	2020	2021
 Customer <ul style="list-style-type: none"> Highly satisfied customers 	37%	34%
 Social <ul style="list-style-type: none"> Employee engagement Absenteeism 	84% 5.9%	84% 6.0%
 Environmental <ul style="list-style-type: none"> Carbon efficiency (g/km) Emission-free last-mile delivery Net zero in 2022 through offsetting any remaining carbon emissions 	249 20%	203 20%



Recognised ESG leadership

- 
Top 5 worldwide
 Several years in a row
 Transport & Infrastructure
 Dow Jones Sustainability Index
- 
Platinum
 Ecovadis sustainability rating
- 
Low risk
 Sustainalytics ESG rating
- 
A List
 CDP – climate change

11

Als ik daar dan nog een klein stukje op doorga dan wil ik een aantal resultaten laten zien. Als je kijkt naar het hoge aantal zeer tevreden klanten dan zien wij een lichte daling van 2020 naar 2021. Dat heeft voor een deel te maken met de enorme drukte die wij hebben gezien binnen Pakketten en ook binnen Mail NL.

Onze medewerkerstevredenheid is hoog – 84% – die is gelijk gebleven ten opzichte van het jaar 2020. Ondanks corona zien wij dat de afwezigheid van mensen, het ziekteverzuim, 0.1% is gestegen en rond 6% ligt. Dat is iets hoger dan wanneer wij geen coronajaren hebben, maar het is zeker onder controle.

Op het gebied van onze omgeving zien wij dat wij efficiënter zijn geworden in onze carbon emissie dus onze CO₂-emissie. Die is gedaald van 249 naar 203, een daling van 18%. Je ziet dat wij op de emissievrije last-mile kilometers gelijk zijn gebleven met 2020. Een aantal erkenningen die wij hebben gekregen op onze ESG-leiderschap vind je ook op deze slide.

Social value

> 53,000 people

- Working for PostNL in 2021, direct (70%) and indirect (30%)

Parcel delivery model

- Mix of people employed by PostNL and committed delivery partners
- Job security with salaries covered by collective labour agreements for vast majority of deliverers
- Compliant, socially responsible and sustainable way of working
- Allow our delivery partners to grow with us



12

Belangrijk om stil te staan bij de S, en in dit stukje rondom Social wil ik ook aandacht besteden aan België.

Er werken 53.000 mensen voor PostNL. Daarvan zijn er 70% direct bij ons in dienst en 30% werkt indirect voor onze bezorgondernemers. Het grootste gedeelte daarvan is in dienst en heeft een arbeidsovereenkomst. Ik kom daar nog op terug. De medewerkers die bij Mail NL werken zijn voor 100% in dienst van PostNL. De medewerkers die bij Pakketten werken zijn voor 30% in dienst van PostNL en voor 70% in dienst van onze bezorgpartners.

90% van onze medewerkers werkt met een arbeidsovereenkomst en werkt onder een cao, een PostNL cao of een BGV cao. PostNL is een fatsoenlijk bedrijf en staat voor normen en waarden en voor het voldoen aan wetten en regelgeving. Dat betekent ook dat alle publiciteit die er is geweest in de afgelopen maanden ons pijn doen. Je staat er mee op en je gaat ermee naar bed. Dat is min of meer wat het met je doet. Dat komt ook, omdat er een groot verschil is tussen wat wij zien als de werkelijkheid en de beeldvorming als je de kranten leest.

Daarom is het belangrijk om daar vandaag bij stil te staan aan de hand van feiten maar ook aan de hand van het voorbeeld wat ik net gaf van wat het uiteindelijk met mij doet, wat het met

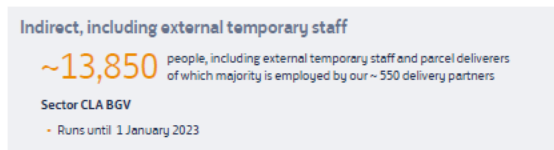


ons doet en wat het uiteindelijk doet met 53.000 mensen. Die voelen zich aangesproken, terwijl er 53.000 mensen proberen dag in dag uit eerlijk werk te verzetten voor PostNL.

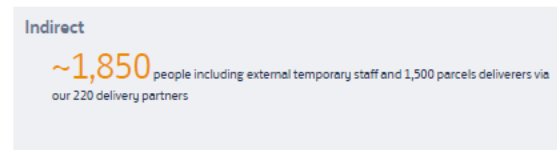
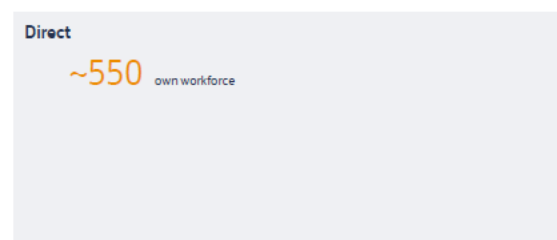
Our workforce

> 53,000 people working for PostNL in 2021, directly (70%) and indirectly (30%)

The Netherlands - ~50,650 people



Belgium - 2,350 people



Overall, ~90% of our parcel deliverers in the Netherlands and ~75% of parcel deliverers in Belgium work on a labour contract

13

Zoals aangegeven, werken er 53.000 mensen voor ons, 70% direct bij ons in dienst en 30% indirect. Je vindt hier het onderscheid tussen Nederland en België. In Nederland hebben wij in zijn totaliteit 50.650 mensen voor ons werken, rond de 29.100 bij ons postbedrijf en rond de 7.700 bij ons pakkettenbedrijf. Die werken onder een collectieve arbeidsovereenkomst. Dat is de cao van PostNL of de cao voor postbezorgers. En dit zijn allemaal cao's die worden afgesloten met de vakbonden die PostNL vertegenwoordigen, zoals de FNV, de BVPP en het CNV.

Rond de 13.850 mensen werken indirect voor PostNL en dat betekent dat zij in dienst zijn bij onze bezorgondernemers. Zij werken met de BGV cao en dat is een cao voor de sector. Ook die cao is afgesloten met vakbonden, waaronder de FNV.

In België hebben wij in totaliteit 2.350 mensen. Daarvan zijn er rond de 550 bij PostNL in dienst en rond de 1.850 mensen werken via onze bezorgondernemers. Dat zijn 220 bezorgondernemers en dat zijn Belgische mkb-bedrijven. Overall heeft 90% van de



pakketchauffeurs in Nederland een arbeidsovereenkomst en 75% van de pakketchauffeurs in België een arbeidsovereenkomst en werkt dus met een met vakbonden overeengekomen arbeidsvoorwaardenpakket. Dat maakt het soms ook moeilijk en pijnlijk om soms te lezen wat er wordt geschreven over PostNL. Het is met name moeilijk om te zien wat voor impact dat heeft op 53.000 mensen die hard werken om elke dag post en pakketten weg te brengen.

PostNL in Belgium

Supports growing importance of e-commerce, while operating fully compliant with legal framework

Our way of working

- Helps to grow and boost thriving e-commerce sector, as consumers increasingly rely on online shopping
- PostNL works with 220 delivery partners with a transport licence; delivery fees cover costs (people, transport, fuel, buildings etc) plus margin
- Delivery partners employ around 1,500 deliverers, ~75% of whom work with fixed employment contracts under collective labour agreements, with safe and compliant working conditions
- 93% of delivery partners rates their partnership with PostNL neutral to (very) satisfied

Legal framework

- Approach complies with legal framework in the country
- In line with common practice, both in the transport sector and the broader economy
- Strict internal controls applied

Current situation

- We have no recognition whatsoever with the serious, but unsubstantiated allegations reported in the media
- We are supportive of our colleagues in Belgium and stand by them
- Confidence in the legal procedure and investigation outcomes
- All locations open, operations up and running for customers and consumers
- Clear communication with everyone working for and with us about expected working standards and processes



14

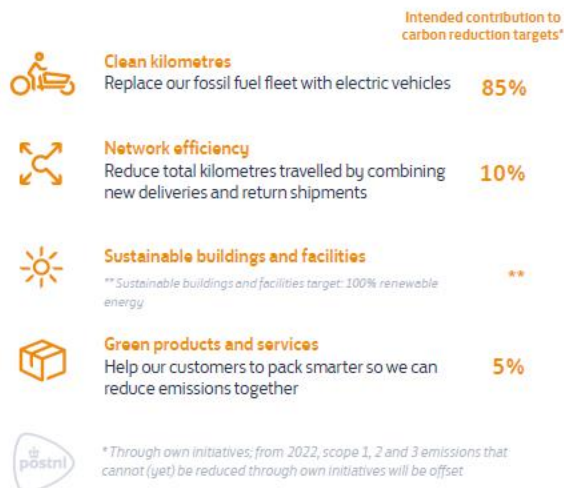
Ik zal ingaan op de manier waarop wij in België werken. Allereerst groeit ook in België de e-commerce markt hard en proberen wij die groei in die markt te ondersteunen. Een aantal van deze feiten hebben jullie al gezien. 93% van de bezorgondernemers waarmee wij in België werken is tevreden tot zeer tevreden over de samenwerking met PostNL.

De juridische basis is een basis die in veel sectoren wordt gebruikt in België, niet alleen bij transportondernemingen maar bijvoorbeeld ook in de haven van Antwerpen. Het is dus in lijn met datgene wat je normaliter ziet en wij hebben heel strikte controles. Die controles hadden wij al en hebben wij eigenlijk na de eerste publicaties vorig jaar verder aangescherpt. Dat betekent dat wij op dit moment elke ochtend een 100%-controle doen aan de poort.

Wij herkennen ons niet in de ernstige beschuldigingen. Alle controles die wij hebben uitgevoerd, substantiëren dat ook niet. Wij staan achter de mensen in België. Het is moeilijk voor hen. Wij hebben vertrouwen, vertrouwen in de juridische procedure en in het onafhankelijke onderzoek dat op dit moment loopt. Al onze locaties zijn open, er worden elke dag pakketten bezorgd en wij proberen zoveel mogelijk te steunen en te ondersteunen.

Environmental value

Ambition to be an emission-free last-mile delivery service provider by 2030



Ik kom op environmental value. Daarvoor hebben wij heldere doelstellingen, voor 2025 en doelstellingen voor 2030. Hier zie je een aantal van de doelstellingen die wij hebben gerealiseerd en waar wij naartoe willen werken. Wij denken dat die doelstellingen heel belangrijk zijn.

Ook in coronatijd zie je dat duurzaamheid bijna belangrijker is geworden dan het al was twee jaar geleden. Dat onderkennen wij ook en herkennen wij ook. Dat is een van de redenen waarom wij ongeveer EUR 60 tot EUR 70 miljoen extra investeren in de verduurzaming in onze organisatie.

Parcels managed for profitable growth

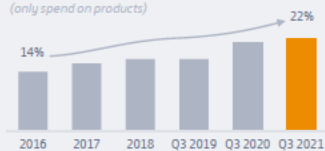
Balance between volume and value

Accelerating e-commerce growth

- 87% online buyers in 2021 (2020: 88%)
- # of webshops increased by 8% to 77.9k in 2021

Growth in online retail market share

(only spend on products)



Sources: Thuiswinkel Markt Monitor; Central Bureau of Statistics NL



Enhance customer interaction and service offering

- Consumer in control, with additional 'non-home' delivery preferences
- Improve NPS through assessment and redesign of customer journeys: 'I manage returns'
- Extension of self-service solutions, including roll-out of automated parcel lockers (APLs)
 - 214 APLs operational in 2021
 - towards 1,500 in 2024

Expand capacity and more efficient utilisation of infrastructure

- Add new sorting and distribution centres, expand network and infrastructure:
 - small parcel sorting centre (SPSC)
 - 26th parcel sorting centre in the Netherlands
 - 2 new distribution depots in Belgium
- Supply chain efficiency through digitalisation: tracking >85% of roll containers, for real-time information
- Equal flow initiatives (daily, weekly, seasonal)

16

Onze pakkettenbusiness groeit hard. Dat is wat je hier ziet. In 2021 hebben wij opnieuw, net als in 2020, een sterke groei gezien van het aantal pakketten. Wij zien een groei van het aantal online kopers en dat zegt iets over de pakketten groei richting de toekomst. Wij zien ook dat het aantal webshops is gegroeid. Dat geeft ook een basis voor de pakketten groei richting de toekomst. Wij zien daarnaast dat wij steeds meer werken aan de 'consument in control'. Wij hebben het daar eerder over gehad; uiteindelijk zal de consument – u en ik – bepalen waar, wanneer en hoe dat pakket wordt ontvangen. Daar werken wij aan, bijvoorbeeld door de app en door consumenten meer en meer in die app de mogelijkheid te geven om aan te geven waar, wanneer en hoe ze dat pakket willen ontvangen.

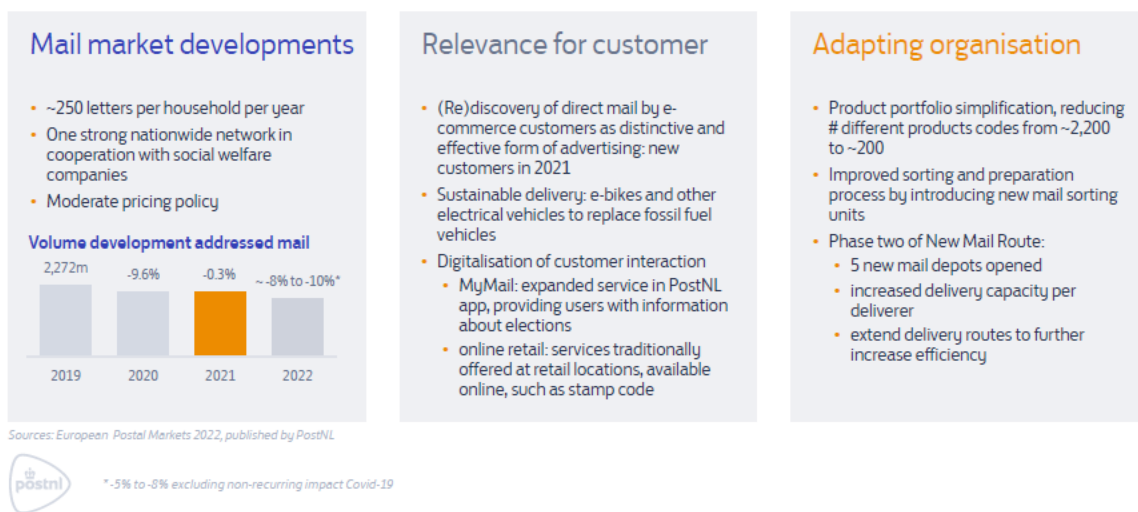
Wij zijn vanuit Digital Next een proces gestart waarin wij onze NPS scores verder willen verbeteren. Dat doen wij in een agile werkmethode en daarvoor hebben wij een aantal customer journeys gestart. Belangrijk bij Pakketten is het uitbreiden van de capaciteit. Dat hebben wij onder andere gedaan in Nederland, het 26ste pakketsorteercentrum, twee nieuwe depots in België en 8 maart van dit jaar hebben wij het eerste NLI in België geopend.



Voor de toekomst blijft het belangrijk om voor investeringen en capaciteitsuitbreiding steeds een goede balans te vinden tussen de feitelijke pakketten groei die je op dat moment ziet en de investering die je moet doen om die pakketjes daadwerkelijk weg te kunnen brengen.

Mail in the Netherlands managed for value

Aim to deliver stable and predictable normalised EBIT and cash flow



Mail NL heeft een uitzonderlijk jaar gehad. 2021 was een jaar waarin de daling 0.3% was en ik kan me in de afgelopen tien jaar niet herinneren dat wij een jaar hebben gehad met bijna geen daling van postvolumes. Dat heeft natuurlijk te maken met Corona, met het feit dat de overheid veel post heeft laten bezorgen onder andere voor inenting en awareness campagnes om mensen beter bekend te maken met corona en wat zij daaraan kunnen doen. Ik heb zojuist al aangegeven dat wij op het gebied van direct mail meer volume hebben gehad. Met andere woorden een bijzonder jaar met heel goede resultaten.

Binnen het postbedrijf van PostNL weten we dat op lange termijn de volumes zullen blijven dalen. Dat houdt in dat wij ons blijven voorbereiden op verdere kostenbesparingen en dat zie je ook in de rechterkolom in de slide waarin wij aangeven hoe wij onze organisatie verder aanpassen. Dat gaan wij doen door onder andere het productportfolio sterk te verminderen.



Wij zijn van 2200 naar 200 producten gegaan – wat minder administratie betekent – maar ook hebben we onze sorteerprocessen en de voorbereiding verbeterd.

Digital transformation ~ €80m to be spent in 2021-24



Support business performance and customer satisfaction: seamless integration of customers, consumers and operators

Value drivers >>

Transform our commercial engine

- Simple and smart products
- Re-invented customer journeys
- Digital first sales, care and marketing
- Automated and self-service retail



Transform core logistics and operations

- Fully data-driven supply chain
- Automate supply chain execution
- Increase supply chain flexibility
- Digital-enabled frontline



Scale platform and digital business models

- Data & insights for customers
- Consumer services on leading app
- Integrator platform
- Subscription models



Foundations >>

Strengthen our IT foundation

- Modernise IT foundation
- Accelerate IT delivery



Strengthen our data foundation

- Data infrastructure and access
- Scale analytics use case factory



Drive our digital DNA

- Agile NEXT and digital capabilities
- Digital labs & depots
- Open innovation



Delivering a unique customer experience: proactive, easy and simple

18

Het was een uitzonderlijk jaar voor ons postbedrijf. Wij hebben ingezet op digitale transformatie en wij zullen daarin EUR 80 miljoen investeren tussen 2021 en 2024. Dat doen wij aan de voorkant van de organisatie, dus binnen commercie. Dat doen wij in onze logistiek en operatie en dat doen wij natuurlijk ook als het gaat om het platform waarop wij actief zijn en dat wij verder willen uitbreiden.

Die EUR 80 miljoen die wij gaan besteden in Opex en Capex zit niet alleen op commercie en operatie, maar ook in het verbeteren van onze IT-fundering, dus onze IT-basis. Daarin moeten verbeteringen worden aangebracht om de verdere digitalisering richting de toekomst te kunnen realiseren.

Shift to digital channels and products continues

Consumers and customers increasingly connected to our platform

	2020	2021
 Online visitors <small>86% via mobile</small>	779m	1,029m <small>90% via mobile</small>
 PostNL consumer account users	6.0m	6.8m
 Talks with chatbot Daan, Sam and Noor	3.6m	3.3m
 Self-service online preparation (in % of parcels sent by consumers)	38.0	43.2
 Stamp codes	3.45m	3.94m
 Business portal users	60k	63k
 External APIs	84	111
 Plug-in users (SME)	1.7k	2.4k



Dat die verandering naar digitale kanalen en producten plaatsvindt zie je op deze slide. Je ziet hier de stijgingscijfers, het verschil tussen 2020 en 2021. Alleen al als je kijkt naar het aantal online visitors, dus het aantal unieke bezoekers op de website van PostNL, zie je dat wij in 2021 meer dan een miljard bezoekers hebben gehad op onze website. Het aantal consumenten in onze app blijft groeien. Inmiddels bijna 7 miljoen unieke consumenten hebben de app van PostNL gedownload en daar zit veel waarde als het gaat om het verpersoonlijken van de pakkettenservice die wij leveren. Op heel veel vlakken zie je dat die verandering naar die digitale kanalen en producten ook daadwerkelijk plaatsvindt.



Executing on our strategy: specific attention points for 2022

Ongoing war in Ukraine is concerning, impacting lives of millions of people, bringing uncertainty and impacting the global economic environment



Parcels managed for profitable growth

- Contribute to the development and growth of our customers
- Expansion of capacity to accommodate further increase in volumes
- Further developing a future-proof, effective and sustainable delivery model



Mail in the Netherlands managed for value

- Strong nationwide network
- Manage ongoing volume decline and realise cost savings e.g. by adapting processes (New Mail Route)
- Safeguarding on-time delivery



Speed-up progress towards achieving ESG targets

- Accelerate trajectory towards environmental targets by use of renewable fuels and electrification of fleet
- Keep staffing at desired level in tight local labour markets



Accelerate digital transformation

- Switching from customer satisfaction to Net Promoter Score (NPS)
- Tailored customer journeys to increase NPS
- Accelerate our agile operating model



Remaining uncertainty related to Covid-19, developments in cross-border activities and overall global developments

20

Wij zijn volop aan de gang met het executeren van onze strategie, een strategie die tussen 2018 en 2021 een zeer solide financiële basis voor ons bedrijf heeft opgeleverd. Die heeft ervoor gezorgd dat wij de mogelijkheid hebben te investeren in de versnelling op het gebied van digitalisering, maar waardoor wij ook de mogelijkheid hebben om te versnellen in de investeringen in duurzaamheid, op sociaal gebied en natuurlijk in de uitbreiding van de capaciteit bij Pakketten.

Dat was mijn deel van de presentatie.

De **voorzitter**: Dank je wel, Herna. Dan geef ik nu graag het woord aan Pim.



Financial performance 2021



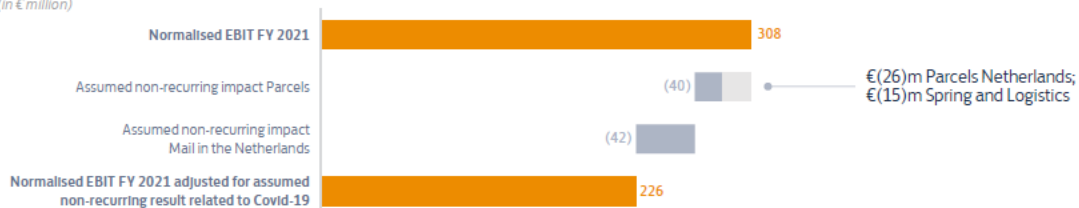
21

Pim Berendsen – CFO: Dank je wel Jan, goedemiddag allemaal.

Strong performance in 2021

Assumed non-recurring impact related to Covid-19 of €82m

(in € million)



FY 2020: normalised EBIT €250m, of which around €77m non-recurring and related to Covid-19 (€40m Parcels Netherlands, €22m Spring and Logistics and €15m Mail in the Netherlands)

Parcels

- 384m parcels delivered, of which 38m assumed to be non-recurring and Covid-19 related (FY 2020: 337m, of which 28m non-recurring)
- Assumed revenue impact* €226m in 2021 (2020: €198m)

Mail in the Netherlands

- 2,048m mail items delivered, of which 67m assumed to be non-recurring and Covid-19 related (FY 2020: 2,054m, of which 15m non-recurring); non-recurring items in 2021, mainly related to vaccination programme and recovery in direct mail
- Assumed revenue impact* €85m in 2021 (2020: €53m)



* Total non-recurring impact related to Covid-19 on revenue: FY 2021 €297m and FY 2020 €234m; full disclosure including eliminations in appendix

22



Laten wij kijken in iets meer detail – Herna heeft er natuurlijk al wat over verteld – naar de financiële kerngetallen over 2021 en de verwachtingen voor dit jaar.

Het is belangrijk om te beginnen met de normalised EBIT over het boekjaar 2021 die is uitgekomen op EUR 308 miljoen aan de bovenkant van de range in onze guidance. Het is belangrijk om vast te stellen dat van die EUR 308 miljoen ongeveer EUR 82 miljoen non-recurring Covid is. Dat hebben wij weten te identificeren uit onze stromen, uit onze producten als gerelateerd aan de coronaperiode. Daarvan is EUR 40 miljoen zichtbaar in het segment Pakketten, EUR 26 miljoen daarvan binnen Pakketten Nederland en EUR 15 miljoen binnen Spring en Logistiek. Mail NL heeft EUR 42 miljoen resultaat behaald, dat we als non-recurring zien. Als je daarvan corrigeert – en dat is belangrijk om straks naar 2022 te kijken – heb je het over EUR 226 miljoen resultaat gecorrigeerd voor non-recurring Covid. Dat is gerealiseerd doordat we in 2021 384 miljoen pakjes hebben bezorgd, een enorme prestatie waarvan dus een deel – 38 miljoen – non-recurring. Bij Mail NL, Herna zei het al, was er bijna geen daling. We hebben ruim 2 miljard poststukken bezorgd waarvan 67 miljoen non-recurring Covid en dat heeft met name te maken met de coronamailings van de overheid, de uitnodigingen voor vaccinatie – om te kunnen vaccineren had je DigiD nodig en niet iedereen had dat – en daar is ook veel over gecommuniceerd. Dat heeft geleid tot die zeer beperkte volumedaling binnen Mail NL.



13.8% volume growth driver for result at Parcels

Flexible infrastructure allowed for scaling up, necessary to accommodate record level of parcels

	Revenue	Normalised EBIT	Volumes	Revenue mix	
				in € million	
FY 2021	€2,361m	€230m	384m -13.8%	FY 2020	FY 2021
FY 2020	€2,052m	€209m	337m	Parcels Netherlands	1,382
				Spring	372
				Logistics solutions and other	363
				Eliminations	(64)
				Parcels	2,052
					2,361

Strong revenue growth (15.1%)

- Benefiting from e-commerce growth
 - structural step-up in transition from offline to online
 - growth partly also relates to specific, non-recurring, consumer spending (around 38m parcels in 2020)
- Negative price/mix effect
 - yield management (including improved pricing) offset by mix effects
- Growth in Spring: in HY2 2021 volumes from Asia declined due to changes in regulation, higher freight costs and supply chain disruptions
- Revenue growth at Logistics due to healthy e-commerce growth in relevant segments such as fulfilment

Normalised EBIT up €21m driven by revenue growth

- Good operational leverage
 - efficient utilisation of capacity
 - hit rate improved, lower drop duplication
 - additional fees paid to retailers
 - step-up in costs for new capacity, IT and digital Next
- Good performance at both Spring and Logistics driven by revenue growth and efficiency



23

Als we in iets meer detail naar de segmenten kijken, zien we binnen Pakketten bijna 14% groei in volumes, dat wil zeggen EUR 384 miljoen versus EUR 337 miljoen in het jaar daarvoor bij een omzet van ruim EUR 2.3 miljard. EUR 230 miljoen normalised EBIT versus EUR 209 miljoen het jaar daarvoor, dus EUR 21 miljoen verbetering door een goede operationele performance, efficiënte operaties maar ook binnen de onderdelen Spring en logistiek goede verbeteringen.

Voor Spring geldt wel dat het een jaar is met twee gezichten. Spring heeft het in de eerste helft van 2021 goed gedaan met veel volumegroei aan de e-commercekant vanuit Azië naar Europa, maar vanaf 1 juli 2021 is de laagwaarde btw-vrijstelling afgeschaft binnen de Europese Unie en als gevolg daarvan zijn goedkopere producten veel minder vanaf 1 juli voor de rest van het jaar aangeschaft. Dat heeft een negatieve impact gehad op de het tweede halfjaar van 2021 voor Spring. Daarbovenop kwamen tegen het einde van het jaar grote supply-chain issues door frictie op de vrachtmarkten, waardoor het lastig was om spullen van Azië naar Europa te krijgen en tegen veel hogere kosten. Dat heeft ertoe geleid dat ook die Aziatische webshops een slechtere concurrentiepositie kregen ten opzichte van Europese of



Nederlandse webshops. Ook dat heeft een negatieve impact op Spring gehad. Maar alles bij elkaar een hartstikke goede prestatie binnen het Pakketten-segment.

Strong performance at Mail in the Netherlands

Supported by Covid-19, but underlying volume decline continued

	Revenue	Normalised EBIT	Volumes
FY 2021	€1,683m	€160m	2,048m -0.3%
FY 2020	€1,708m	€96m	2,054m

Revenue development

- Volume declined by 0.3%
 - supported by impact Covid-19
 - underlying volume decline due to substitution -5%
- Moderate price increases and very favourable mix effects
- Discontinuation of non-core activities (Cendris)

Normalised EBIT up €64m

- Very favourable mix effects
- Additional cost savings and efficiency improvements of €26m
- Non-recurring costs related to the integration of Sandd in 2020 of €29m



24

In Mail NL – het andere segment – hebben wij een 0,3% volumedaling gezien, zoals Herna al uiteen heeft gezet. Maar daar zit dus wel voor EUR 67 miljoen volume in dat wij niet meer terugzien. Onderliggend heb je het dan over een substitutie van fysieke volumes naar digitale van nog steeds ongeveer 5% als je hebt gecorrigeerd voor non-recurring Covid. Dat is belangrijk omdat wij verwachten dat die volumedaling zal blijven voortduren. Dat betekent ook dat wij kosten zullen moeten blijven besparen in het postbedrijf om het resultaat stabiel te houden. EUR 160 miljoen resultaat in 2021 waarvan ongeveer EUR 40 miljoen non-recurring.

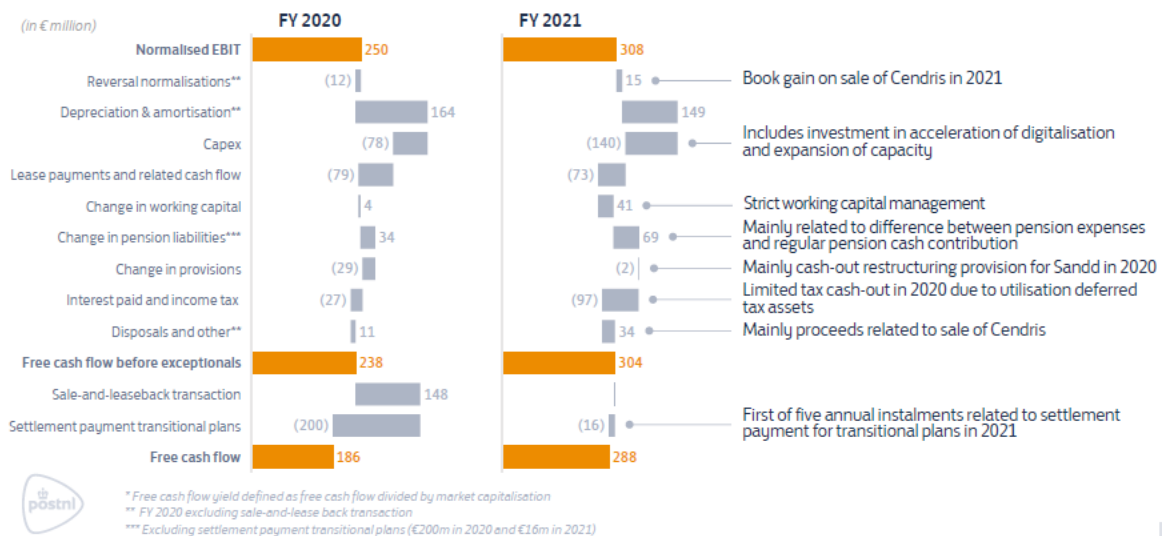
Wat ook belangrijk is, is dat wij aan de omzetkant Cendris Customer Contact in 2021 hebben verkocht. Dat zullen we ook niet meer in 2022 terugzien in de omzet en de EBIT-getallen van Mail NL.

In de performance van 2021 zie je ondanks het feit dat wij best veel volume hebben gehad toch ook kostenbesparingen van ongeveer EUR 26 miljoen als onderdeel van het resultaat. En wat Herna al zei, wij hebben in het begin van dit jaar maximale synergetische effecten van

de acquisitie van Sandd gerealiseerd en dat heeft ten opzichte van het jaar daarvoor een positief effect van EUR 29 miljoen gehad.

Cash flow FY 2021

Free cash flow yield* 15% in 2021 (2020: 13%)



25

Als wij de resultaten hebben bekeken is het ook belangrijk om naar de tweede financiële metric te kijken en dat is de cashflow. Het mooie resultaat van EUR 308 miljoen op normalised EBIT is gepaard gegaan met ook een heel sterke prestatie op het gebied van de free cashflow. EUR 308 miljoen resultaat heeft geleid tot EUR 288 miljoen free cashflow – dat kun je onderaan deze slide zien – vergeleken met EUR 186 miljoen het jaar daarvoor. Eén oranje balkje verder omhoog is de free cashflow before exceptionals en dat is EUR 238 miljoen in 2020 en EUR 304 miljoen in 2021.

Daaronder hadden wij twee bijzondere transacties in 2020. Wij hebben een sale-and-lease-backtransactie gedaan die EUR 148 miljoen heeft opgeleverd in 2020 en wij hebben de zacht-pensioenbijdrage aan het pensioenfonds betaald van EUR 200 miljoen. Dat maakt de vergelijking onderop de slide EUR 186 miljoen om EUR 288 miljoen in 2021.

De belangrijkste drivers staan hier toegelicht. Je ziet een stijging in de Capex als gevolg van de uitbreiding van capaciteit met name in Pakketten, maar ook de versnelling op de

digitalisering en versnelling van onze investering op ESG-niveau. Dat is een positieve ontwikkeling van het werkkapitaal, een release van EUR 41 miljoen en verder de normale posten, om het zo maar te zeggen. Dus ook aan de cashflow-kant een uitermate sterk jaar.

Further strengthening of financial position

Steering for solid balance sheet with positive consolidated equity; adjusted net debt reduced to €203m

Balance sheet

(in € million)	31 Dec 2021		31 Dec 2021
Intangible fixed assets	354	Consolidated equity	426
Property, plant and equipment	433	Non-controlling interests	3
Right-of-use assets	289	Total equity	429
Other non-current assets	65	Pension liabilities	67
Other current assets	484	Long-term debt	697
Cash	848	Long-term lease liabilities	269
Assets classified as held for sale	11	Other non-current liabilities	96
		Short-term lease liabilities	65
		Other current liabilities	862
Total assets	2,484	Total equity & liabilities	2,484

Adjusted net debt

(in € million)	31 Dec 2020	31 Dec 2021
Short- and long-term debt	708	732
Long-term interest-bearing assets	(27)	(20)
Cash and cash equivalents	(651)	(848)
Net debt	31	(136)
Pension liabilities	86	67
Lease liabilities (on balance)	294	333
Lease liabilities (off balance)	66	17
Deferred tax assets on pension and operational lease liabilities	(70)	(79)
Adjusted net debt	407	203



Die cashflow heeft er ook toe bijgedragen dat de net debt, onze netto schuldpositie van 2020 naar 2021 verder is versterkt met ongeveer EUR 200 miljoen, van EUR 407 miljoen netto schuld naar EUR 203 miljoen netto schuld. Daarmee bedraagt de leverage ratio, de wijze waarop wij gefinancierd zijn – schuld gedeeld door EBITDA – nog maar ongeveer 0,4. Dat is belangrijk omdat wij eerder hebben gedeeld dat wij een specifieke capital allocation funnel hebben, noem het onze roadmap, waar we naar kijken om te bepalen wat we doen met de liquiditeiten die we door de transitie van PostNL gerealiseerd hebben.

Om te beginnen investeren we natuurlijk alles wat we doelmatig kunnen investeren om de concurrentiepositie van PostNL zo sterk mogelijk te krijgen. Dat is stap 1 van die funnel. Stap 2 is de versnelling van ons digitale programma omdat dat bijdraagt aan ons strategische doel met de distinctive customer experience. Met andere woorden, wij willen echt onderscheidende dienstverlening kunnen bieden ten opzichte van onze concurrenten en daarvoor investeren we



in die digitale kant. Aan de commerciële kant nieuwe proposities zo snel mogelijk naar de markt brengen en aan de operationele kant zo efficiënt mogelijk je netwerk runnen met gebruikmaking van IT en data. We kijken ook naar nieuwe business mogelijkheden. Dat zijn stappen 1 en 2 uit die capital allocation funnel.

Stap 3 is een goed dividend voor onze aandeelhouders op basis van het dividendbeleid dat we hebben gebaseerd op een 70% tot 90% pay-out ratio van normalised comprehensive income.

Share buyback programme of €250m

Neutralising assumed dilutive impact from dividends 2021-23

Well-positioned to launch share buyback programme

- Free cash flow performance in 2021 stronger than expected
- Further improvement of already strong financial position, leverage ratio 2021 at 0.4



Excess cash

- Compensate for dilution due to stock dividend and/or share buy-back
- Optimisation of balance sheet and/or debt reduction

Execution

- First tranche of €160m - €170m, with a maximum of 51m shares, starting 1 March 2022
- Second tranche to neutralise impact 2023 dividend to follow in 2023
- Using cash on balance sheet

Supporting dividend per share

- Expected positive impact share buyback programme on dividend per share: -€0.03 - €0.06 in 2022-24
 - 80% pay-out ratio (mid-point of 70%-90% as defined in dividend policy)
 - split shares/cash 40%/60



27

Tenslotte kijken we naar mogelijkheden om het portfolio van PostNL verder te versterken en onderzoeken wij of er acquisitiemogelijkheden zijn die ook in de toekomst leiden tot groeiperspectief. Als er dan daarna nog ruimte op de balans overblijft, overwegen wij een deel daarvan aan te wenden om het verwateringseffect van het dividendbeleid te compenseren. Dat is ook de reden dat wij, gegeven de sterke kaspositie en de sterke cashflow van de jaren 2020 en 2021, hebben aangekondigd een share buy-back programma te starten van EUR 250 miljoen in twee tranches. De eerste is van EUR 160 tot EUR 170 miljoen nu uit te voeren en de tweede tranche in 2023. Het effect daarvan is, dat wij het verwateringseffect van



aandeelhouders die aandelendividend kiezen, compenseren door voor ongeveer dat niveau aandelen terug in te kopen.

Dat heeft dan vervolgens een positief effect op de earnings and dividend per share van ongeveer 3 tot 6 cent per 2022 tot 2024. Iedere dinsdagochtend wordt op de website van PostNL in het Investor Relations deel gecommuniceerd hoe ver wij zijn gevorderd met de inkoop van eigen aandelen en vanochtend staat de teller op 11.8 miljoen aandelen ingekocht van de maximaal 51 miljoen aandelen die we zullen inkopen. Dat is ongeveer EUR 41 à EUR 42 miljoen uitgegeven van de EUR 160 tot EUR 170 miljoen.

Performance 2021 and outlook 2022

Outlook 2022



28

Dan naar de verwachtingen van 2022. Wij hebben de markt op 28 februari van dit jaar onze verwachtingen geschetst. Wij hebben voor normalised EBIT een bandbreedte neergezet van EUR 210 miljoen tot EUR 240 miljoen vergeleken met de EUR 226 miljoen en gecorrigeerd voor het non-recurring Covid effect in 2021, op free cashflow EUR 110 miljoen tot EUR 140 miljoen en op normalised comprehensive income ongeveer EUR 200 miljoen. Dat ontwikkelt zich dan in lijn met de normalised EBIT-ontwikkeling.



2022 outlook

Ongoing war in Ukraine is concerning, impacting lives of millions of people, bringing uncertainty and impacting the global economic environment

(in € million)

	2021	2021 adjusted for assumed non-recurring impact related to Covid-19	2022 outlook	
Outlook				
Normalised EBIT	308	226	210 - 240	including ~ (20) for expansion of capacity, digital NEXT and increase in non-cash IFRS pension expenses
Free cash flow*	288		110 - 140	
Other			2022 indicative	
Normalised comprehensive income	285		-200	to develop in line with normalised EBIT

Published 28 February 2022



Parcels managed for profitable growth



Speed-up progress towards achieving ESG targets



Mail in the Netherlands managed for value



Digital
NEXT

Accelerate digital transformation



* Cash flow before dividend, acquisitions, redemption bonds/other financing activities, after payment of leases

29

Wat hierbij wel belangrijk is, is dat eind februari – en eigenlijk nog steeds – de impact van de verschrikkelijke oorlog in Oekraïne nog uitermate lastig is vast te stellen. Natuurlijk zien wij impact op energie- en brandstofprijzen, zien wij hoge inflatie, maar wat het op de iets langere termijn doet met het besteedbaar inkomen in Nederland, met economische groei en daarmee met de groeiverwachtingen voor Pakketten laat zich nog best lastig inschatten. Dit is dus de verwachting zoals wij die eind februari hebben neergezet en die blijven wij volgen, afhankelijk van de ontwikkelingen die wij om ons heen meemaken.

Dat was mijn laatste slide. Terug naar jou, Jan.

De **voorzitter**: Dank je wel Pim. Voordat ik Koos het woord geef, wil ik graag nogmaals benadrukken dat de Raad van Commissarissen ook nu weer enorm onder de indruk is van de prestaties van het afgelopen jaar van de Raad van Bestuur. Ook van het Executive Committee en alle andere PostNL werknemers wereldwijd. PostNL heeft op volle capaciteit kunnen draaien en post en pakketten op verantwoorde wijze kunnen bezorgen, terwijl tegelijkertijd de gezondheid en veiligheid van de medewerkers de hoogste prioriteit heeft gehad en nog steeds



heeft. Een ongekennde prestatie vinden wij als Raad van Commissarissen. Iets om trots op te zijn.

Ik geef nu graag het woord aan Koos Timmermans, voorzitter van de Audit Committee die namens de Audit Committee een toelichting zal geven. Koos het woord is aan jou.

Koos Timmermans – Voorzitter Audit Commissie: Dank je wel Jan. Zoals de voorzitter bij de inleiding tot deze vergadering heeft aangegeven, is mevrouw Overbeek eindverantwoordelijk voor de controle op de jaarrekening van PostNL en ook is de heer Niewold digitaal aanwezig. Hij tekent de verklaring voor de controle van de niet-financiële performance statements.

Ook dit jaar hebben de Audit Committee, 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 financiële verslaglegging. Datzelfde geldt voor de bevindingen die op basis van het internal control raamwerk zijn geconstateerd, de bevindingen van de interne afdeling op PostNL en de bevindingen van EY. Speciale aandacht is er vanzelfsprekend geweest voor de operationele en financiële impact van Covid-19 op PostNL. Andere regelmatig terugkerende onderwerpen die in de vergaderingen van de Audit Committee zijn besproken, waren de belangrijkste financiële factoren die invloed hebben op de uitvoering van het strategisch plan en de ontwikkeling van de financiële resultaten van PostNL. ...

[geluid valt weg]

De **voorzitter:** Ja, ik ga wel verder. Ik ben tenslotte ook lid van de Audit Committee. De andere regelmatig terugkerende onderwerpen in de Audit Committee waren de belangrijkste financiële factoren die invloed hebben op de uitvoering van het strategisch plan en de ontwikkeling van de financiële resultaten van PostNL, zoals de volumeontwikkeling, pricing, kosten, kosten/marge ontwikkeling, concurrentie, investeringen en economische en marktontwikkelingen, kostenbesparingen, en regelgeving.



Maar ook IT en niet te vergeten cybersecurity zijn regelmatig besproken, alsmede het risico assessment op strategische, operationele, financiële en compliance thema's, waaronder het vaststellen van de risk appetite en het bepalen van de key beheersingsmaatregelen.

Wij hebben ook regelmatig stilgestaan bij de ontwikkeling van specifieke accounting onderwerpen en regelgeving op het gebied van financiële verslaglegging. En hebben we regelmatig gesproken over de opvolging van de acties naar aanleiding van de verbeterpunten die de interne audit afdeling en de externe accountant over 2020 hebben geconstateerd, met betrekking tot de interne beheersing waaronder ook begrepen de ontwikkelingen rondom automatisering alsmede de bevindingen gedurende 2021.

Vanzelfsprekend is er naast Covid-19 de nodige tijd en aandacht besteed aan de investeringen in capaciteitsuitbreiding bij Pakketten, duurzaamheid en digital, het evenwicht bij Pakketten tussen volumegroei, winstgevendheid en cashconversie, de impact van de afschaffing van de lage waarde BTW vrijstelling per 1 juli 2021, de vernieuwing van de revolving credit facility en het aandelen inkoop programma, en de verbetering van het werkkapitaal. Ook zijn het eigen vermogen, dividend en het dividendbeleid, pensioenverplichtingen, de verkoop van Nexive, evenals de tax review en tax planning besproken.

In de vergaderingen van de Audit Commissie wordt terugkerend gesproken over integriteit, waarbij eventuele fraude en meldingen van klokkenluiders worden meegenomen. Op basis van de analyses gedeeld met de Audit Commissie zijn we tot de conclusie gekomen dat er ook in 2021 geen materiële fraudegevallen zijn geconstateerd.

Verder hebben de Audit Commissie, en ook de Raad van Commissarissen, 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 eventuele maatregelen met ons besproken. Daarnaast heeft de voorzitter van de Audit Commissie, maar ook andere commissarissen, regelmatig buiten aanwezigheid van het management met EY en het hoofd van de interne audit afdeling gesproken.

De belangrijkste bevindingen van EY staan vermeld in hun verklaring die is opgenomen in ons jaarverslag vanaf bladzijde 228. Het audit werk van EY is dit jaar vanwege Covid-19 weer



grotendeels op afstand uitgevoerd, waarbij discussies en besprekingen veel digitaal plaats hebben gevonden. Een Covid-19 protocol is opgesteld in samenspraak tussen PostNL en EY voor het jaar-einde audit proces, wat heeft geleid tot een duidelijke werkbare structuur.

De Audit Commissie is wederom van mening dat de Raad van Bestuur in zijn keuzes en handelen een realistische insteek heeft gehanteerd. De Audit Commissie heeft de open en constructieve houding van de bestuurders als positief ervaren en de bevindingen van de controlerend accountant zijn hiermee in lijn. Dank u voor uw aandacht.

Ik geef nu graag het woord aan onze controlerend accountant mevrouw Overbeek.

Presentation EY

Presentatie EY





Hanneke Overbeek-Goesije – EY: Goedemiddag, dames en heren. Graag maak ik van de gelegenheid gebruik om een toelichting te geven op onze werkzaamheden in het kader van de controle van het jaarverslag van PostNL over 2021. Mijn naam is Hanneke Overbeek en sinds 2017 de eindverantwoordelijke EY-partner voor de controle van PostNL.



Agenda

1. Introduction audit 2021
2. Main attention areas 2021
3. Conclusions
4. Other remarks



Hanneke Overbeek-Goeseje
Partner Ernst & Young Accountants LLP

Zoals reeds aangegeven, is de inhoud van de jaarrekening de verantwoordelijkheid van het bestuur en van de commissarissen en zij zijn hier reeds op ingegaan. Mijn verantwoordelijkheid is de controle van de jaarrekening en ik zal derhalve ingaan op de accountantscontrole. Ik ben natuurlijk ook bereid om na afloop ook vragen te beantwoorden, indien die er nog zijn.



Introduction audit 2021

- ▶ Audit of the (consolidated) financial statements
 - ▶ Materiality set at EUR 15 million
 - ▶ Misstatements in excess of EUR 750,000 reported to the Audit Committee of the Supervisory Board

- ▶ Our audit approach
 - ▶ Audit approach determined at group level ('top down')
 - ▶ Risk based
 - ▶ Involvement of other (EY) auditors
 - ▶ Involvement of several specialists in the audit (valuation, real estate, tax, IT, actuarial)
 - ▶ Fraud and non-compliance with laws and regulations

Net als in voorgaande jaren zijn er twee verklaringen door ons afgegeven, een controleverklaring bij de financiële verantwoording – deze kunt u vinden op pagina 228 en verder – en een verklaring bij de niet-financiële informatie, zoals ook opgenomen in het jaarverslag. En deze kunt u vinden op pagina 237 en verder.

De controleverklaring bij de financiële verantwoording is door mij afgegeven en de verklaring bij de niet-financiële informatie is afgegeven door mijn collega Jan Niewold, die ook hier digitaal aanwezig is. Voor beide neem ik u graag mee door de aanpak maar ook de bijzondere aandachtspunten en de belangrijkste conclusies. Tot slot zal ik ook een aantal afsluitende opmerkingen maken die naar mijn mening relevant zijn voor u als aandeelhouder.

Het jaar 2021 en daarmee ook onze controle werden nog steeds gekenmerkt door Covid-19. Bij onze risicoinstelling hebben wij ook de risico's van Covid-19 expliciet meegenomen. Dit hebben wij ook gedurende het jaar gemonitord. Wij hebben ook weer onze werkzaamheden voor een groot deel op afstand moeten uitvoeren en alternatieve werkzaamheden hebben wij uitgevoerd om het werken op afstand mogelijk te maken. Zo hebben wij documenten elektronisch gecontroleerd en vergaderingen en overleggen via digitale media gedaan.



Voordat wij met onze controle starten, maken wij eerst een inventarisatie van de belangrijkste ontwikkelingen en risico's en bepalen wij de materialiteit. Materialiteit staat voor de maximale mogelijke afwijking in de cijfers van PostNL zonder dat de verklaring dient te worden aangepast. Voor 2021 hebben wij de materialiteit vastgesteld op EUR 15 miljoen en deze hebben wij gebaseerd op het operating income. Controleverschillen groter dan EUR 750.000 hebben wij gedeeld met management en ook met de Raad van Commissarissen. Op basis van deze risicogestuurde aanpak en materialiteit bepalen wij voor welke bedrijfsonderdelen wij welke werkzaamheden dienen uit te voeren.

De controle van de Nederlandse onderdelen is door ons eigen Nederlandse team uitgevoerd. De controlewerkzaamheden voor de entiteit in Hong Kong zijn door onze lokale EY-collega's uitgevoerd. Wij hebben onze lokale collega's geïnstrueerd door middel van instructies over welke werkzaamheden zij dienden uit te voeren en hebben ook de door hen uitgevoerde werkzaamheden besproken en beoordeeld, zodat wij verantwoordelijkheid hebben kunnen nemen voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening.

Verder hebben wij diverse experts bij onze controle betrokken. Zoals onder andere experts op het gebied van waarderingen, vastgoed, fiscaliteit, IT en pensioenen.

Dit jaar hebben wij in onze verklaring uitgebreid gerapporteerd over onze werkzaamheden inzake frauderisico's, alsmede risico's dat de onderneming niet voldoet aan geldende wet- en regelgeving. Voor het inschatten van de frauderisico's hebben wij onze fraude experts betrokken. Verder hebben wij de processen en de controlemaatregelen van de onderneming getest en hebben wij selecties gemaakt tijdens onze controle die onder onze materialiteit lagen om zo ook onvoorspelbaarheid in de controle te brengen.

Inzake het risico op het niet voldoen aan de geldende wet- en regelgeving kijken wij eerst welke regelgeving een directe dan wel een indirecte impact op de jaarrekening hebben. En voor de indirecte wet- en regelgeving, zoals het arbeidsrecht in België, hebben wij kennisgenomen van de correspondentie met de regelgevende instanties alsmede met de externe juristen en vastgesteld of de onderneming dit voldoende heeft toegelicht in de jaarrekening.

Main attention areas 2021

- Key Audit Matters
 - ▶ Revenue related accruals (terminal dues)
 - ▶ Valuation Mail Investments in the corporate financial statements

De belangrijkste risicogebieden die wij hebben geïdentificeerd in onze controle heten de key audit matters ofte wel de kernpunten van onze controle. Deze bespreken wij naast een aantal andere topics zoals reeds door de voorzitter van de Audit Committee, of in dit geval de voorzitter van de Raad van Commissarissen, benoemd, periodiek met senior management, de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen. Zo hebben wij ook besproken in hoeverre klimaatrisico's tot een separaat kernpunt zouden moeten leiden in de controle bij PostNL en hebben wij geconcludeerd dat de benodigde investeringen van de onderneming om te voldoen aan de klimaatdoelstellingen die PostNL heeft gesteld, voldoende zijn opgenomen in het businessplan. Dit businessplan ligt weer ten grondslag aan de waardering van de deelnemingen oftewel het kernpunt valuation of investments in subsidiaries. De kernpunten voor de controle 2021 waren de overlopende posten in relatie tot de omzet en, de valuation of investments in subsidiaries, voorheen Mail investments genoemd. Deze komen terug in de enkelvoudige jaarrekening.

Vorig jaar hadden wij de verkoop en het terughuren van sorteercentra als kernpunt opgenomen. Dit komt dit jaar niet terug, aangezien er geen materiële sale- en leaseback transacties hebben plaatsgevonden in 2021.



De impact van Covid-19 hebben wij ook niet als kernpunt opgenomen. Gedurende het jaar hebben wij de impact van Covid-19 en de daarbij behorende risico's meerdere malen besproken met management en is er geconcludeerd dat de risico's, bijvoorbeeld de waardering van de debiteuren of andere assets, voor de financiële verantwoording van PostNL uiteindelijk beperkt waren.

In onze accountantsverklaring hebben wij meer informatie over deze kernpunten opgenomen, zoals het risico dat wij in deze posten onderkend hebben, een selectie van de belangrijkste controleactiviteiten die wij op deze posten hebben uitgevoerd, maar ook onze belangrijkste observaties. Verdere details over deze kernpunten, ofte wel de key audit matters, kunt u terugvinden op pagina 243 tot en met 245 van het jaarverslag.

Zoals aangegeven, hebben wij naast de controle van de financiële verantwoording ook gecontroleerd of de niet-financiële informatie en overige duurzaamheidsinformatie, zoals opgenomen in het jaarverslag, voldoen aan de gehanteerde internationale richtlijnen. Dit betekent dat wij hebben vastgesteld of de niet-financiële informatie een getrouw beeld geven van het beleid, de activiteiten, de gebeurtenissen en prestaties op het gebied van duurzaamheid en hebben wij de betrouwbaarheid en consistente berekening van een aantal materiële prestatie-indicatoren vastgesteld. U moet hierbij onder andere denken aan onder andere de CO₂-uitstoot door derden. Tevens hebben wij vastgesteld dat deze belangrijkste indicatoren voldoende zijn toegelicht in de jaarrekening.

Ten slotte beoordelen wij de overige aspecten van het jaarverslag, zijnde het business report, het remuneratierapport, de governancesectie alsmede de overige gegevens.



Conclusions

- ▶ Financial Statements
 - ▶ Unqualified opinion issued
- ▶ Non-financial information
 - ▶ Unqualified assurance report – tested the reliability of key performance indicators such as CO2 emission of delivery partners
- ▶ Other information included in the annual report
 - ▶ Complies with the law, corporate governance code and is consistent with the financial statements
 - ▶ No material misstatements identified

U hebt kunnen lezen dat wij de jaarrekening, inclusief de niet-financiële informatie van goedkeurende verklaringen hebben voorzien. Dit betekent dat wij op basis van de door ons uitgevoerde werkzaamheden tot de conclusie zijn gekomen dat de posten op de juiste wijze zijn verantwoord en toegelicht in de jaarrekening en dat er geen materiële controleverschillen zijn die nog geboekt hadden moeten worden.

Inherent aan het opstellen van de jaarrekening is het maken van schattingen door het management. Ik vind het belangrijk om te melden dat de schattingen door het management in het kader van het opstellen van de jaarrekening evenwichtig en op consistente wijze zijn gemaakt en dat wij hierover geen verschil van inzicht hebben met het management.

Ten aanzien van materiële aspecten van de duurzaamheidsinformatie in de niet-financiële informatie concluderen wij dat deze informatie getrouw is weergegeven

Wij hebben daarnaast de informatie in het jaarverslag beoordeeld en vastgesteld dat daar geen materiële onjuistheden in voorkomen.



Other remarks

- ▶ Periodic updates with: Audit Committee of the Supervisory Board, Board of Management, Internal Audit, management
- ▶ Communication: audit plan, quarterly reporting, long form report, auditor's report and assurance report, independence

Onze relatie met het management is open, doch kritisch. Onze opmerkingen en aanbevelingen worden besproken en waar nodig wordt daar ook door management op geacteerd. Wij hebben eveneens een open en transparante relatie met de Audit Committee en de Raad van Commissarissen. Wij rapporteren frequent over onze bevindingen, zowel schriftelijk als mondeling.

Verder wil ik u melden dat wij regelmatig een-op-een overleg hebben met de voorzitters van de Audit Committee en de Raad van Commissarissen.

2021 was voor mij persoonlijk maar ook voor EY het laatste jaar dat wij de jaarrekening van PostNL hebben gecontroleerd. Vanaf 2022 neemt KPMG het van ons over en zij hebben reeds meegekeken teneinde de transitie soepel te laten verlopen.



Ik dank u voor uw vertrouwen over de afgelopen jaren. Hierbij geef ik het woord weer terug aan de voorzitter.

De **voorzitter**: Dank u wel en ook bedankt voor de uitvoerige toelichting. Het is nu tijd voor vragen. We hebben enkele vragen vooraf gehad, maar de vragenstellers hebben aangegeven deze vragen zelf gedurende de vergadering te stellen. Daar zullen wij uiteraard op antwoorden. Ik verzoek u uw naam te zeggen en maximaal drie vragen te stellen.

De heer **Stevense – SRB**: Allereerst wil ik u bedanken voor het bereikte resultaat over het afgelopen jaar. Uiteraard kunnen vragen over België niet ontbreken. Ik ondervind dat aan den lijve, want ik werk bij – wat de chauffeurs zeggen – het beste depot van Nederland. Als die het zeggen, zal het wel zo zijn. Het is de tweede keer dat Wommelgem dicht is. Willebroek was net open maar is weer dichtgegaan. Nu heb ik een beetje ervaring met Belgische chauffeurs en die maken er bij ons bij tijd en wijle een rommeltje van. Het hekwerk is op vier of vijf plaatsen al beschadigd. Soms wordt er twee meter hekwerk uitgereden. Wij hebben niet bepaald de indruk dat ze bevoegd zijn om te rijden. Hè tis misschien hard dat ik dat zeg ...

De **voorzitter**: Ik moet u wel vragen tot een vraag te komen!



De heer **Stevense – SRB**: ... en wij zien het gestuntel. Wij willen vragen om daar meer openheid en duidelijkheid over te geven. Ik hoor van alles, maar misschien kunnen jullie vanuit je eigen zienswijze daar een antwoord op geven.

Dan had u het over de bezorgondernemers. Graag zou ik van u vernemen wat u daaronder verstaat.

Dan de sorteercentra in België. Ik ben er nog niet geweest. Wel heb ik het telefoonnummer op mijn bureau liggen om een keer mee te rijden. Dat zou ik ontzettend graag willen doen en dan vooral naar Ardooie. Maar ook hier in Nederland hebben we kleine sorteercentra, bijvoorbeeld Den Hoorn, dat geklemd liggen tussen kassen en een woonwijk. Gaat u daar nog wat in reorganiseren?

Ik kom op de overname van Sandd. Ik kom regelmatig nog artikelen tegen dat er rechtsgedingen zijn. Het is beklonken en wij vragen ons af wat daar nog aan de rechter is. Daar zou ik graag wat meer van willen weten.

De **voorzitter**: Dat zijn al drie vragen!

De heer **Stevense – SRB**: Ja inderdaad, het zijn er vier!

De **voorzitter**: We zullen eerst deze vragen beantwoorden en dan het woord geven aan de andere vragenstellers.

Herna Verhagen – CEO: Allereerst Wommelgem en Willebroek. Deze zijn inmiddels weer geopend nadat ze begin april gesloten waren. Er vindt elke ochtend een 100%-controle plaats aan de poort en dat betekent dat alle ID's van de mensen die voor ons rijden, worden gecheckt.

Bezorgondernemers zijn Belgische ondernemingen – mkb-bedrijven – die over het algemeen een aantal mensen in dienst hebben. Dat aantal kan variëren van twee of drie tot tien of vijftien die voor hen rijden. Wij hebben 220 bezorgondernemers gecontracteerd in België en voor die 220 bezorgondernemers werken ongeveer 1500 pakketchauffeurs. Dat is ongeveer de verhouding waaraan je moet denken. Het aantal is niet gelijkmatig verdeeld over alle ondernemers.



De sorteercentra in Nederland geklemd tussen kas en woonwijk. U vraagt of we daar nog iets aan gaan veranderen. We hebben in Nederland heel bewust gekozen voor kleinere sorteercentra – de NLI's, de Nieuwe Logistieke Infrastructuur – omdat we dan dichterbij de afgiftepunten zitten. Met andere woorden we hoeven minder kilometers te rijden van het sorteercentrum naar de afgifte van het pakketje. Daardoor heb je in die infrastructuur meer sorteercentra – we hebben er 26 – en we gaan een 27^{ste} openen, met name om dichterbij de consument te zitten. Op die manier rijd je ook minder kilometers en dat scheelt uiteindelijk ook CO₂-uitstoot. Het is dus niet de bedoeling om dat te reorganiseren. Het is een bewuste keuze die we in het verleden hebben gemaakt. We hebben een nieuw pakkettencentrum in Nieuwegein geopend, maar dat is wel groter. Daar verwerken we ook grotere volumes.

Wat er met betrekking tot Sandd nog loopt, is het hoger beroep op artikel 47 Mededingingswet. Op basis van artikel 47 Mededingingswet heeft de minister in 2019 een besluit genomen om de acquisitie van Sandd toe te staan. Dat besluit is toen door de rechtbank Rotterdam vernietigd en vervolgens heeft de minister in 2021 een nieuw besluit genomen. Daartegen is hoger beroep ingesteld dat op dit moment nog loopt. We hopen dat wij rond de zomer een uitspraak krijgen.

De **voorzitter**: We hebben hier nog een vraag van de chat van de heer of mevrouw **Garritsen**.

- Nu het meeste van de bezorging is uitbesteed, wat wordt er nog meer uitbesteed aan onderaannemers?

Herna Verhagen – CEO: In het postproces zijn de postbezorgers in dienst van PostNL. Daar hebben we niet ge-outsourced. De enige vorm van samenwerking die we daar kennen, is de samenwerking met sociale werkplaatsen. Op het gebied van post werken we samen met sociale werkplaatsen op een aantal plekken in Nederland, waarbij mensen van de sociale werkplaats worden ingezet om post te bezorgen.

In Nederland doen we de pakketbezorging deels met eigen mensen – ongeveer 30% – en deels door middel van uitbidding aan bezorgondernemers en dat is ongeveer 70%. Het is niet de bedoeling om dat verder te laten groeien.



De heer **Van den Bos**: Goedemiddag. Mevrouw Verhagen, u hield een heel mooi pleidooi, maar u vergat één ding. Er zitten hier in de zaal heel wat criminelen, als ik de Belgische justitie mag aanhalen. U sprak over het personeel en terecht staat u iedere ochtend slecht op, maar hoe denkt u dat de aandeelhouders zich voelen als zij aandeelhouders zijn van een criminele organisatie? De aandeelhouders zijn toch de mede-eigenaars van het bedrijf en ik zou bijna willen zeggen 'mede-criminelen'.

Ik heb een ander punt. De EUR 450 miljoen voor verduurzaming, groeipakketten en automatisering is, als ik u goed heb beluisterd, niet in beton gegoten. Het zou dus ook EUR 300 miljoen of EUR 350 miljoen kunnen zijn.

Een ander punt is België. Ik heb mevrouw De Sutter, de welbekende minister in Vlaanderen, een mail gestuurd, want ik voel mij persoonlijk enorm geschokt dat je wordt neergezet als een crimineel. Ik denk dat de andere mensen dat hier ook hebben. Om het bij elkaar te vegen, komt het antwoord van mevrouw De Sutter erop neer dat niet alleen PostNL op deze wijze werkt maar dat meerdere dat doen, zoals DPD en GLS. Zij komt er ook mee dat de Belgische wet- en regelgeving niet voldoet. Om het heel simpel te verwoorden: als volgende week op de A4 wordt aangegeven dat je maar 80 km/u mag rijden en word je nu al aangehouden door de politie omdat je 100 km/u rijdt. In België wordt een politiek spel met PostNL gespeeld. Of dat helemaal fair is? Het is jammer. Dat is zoals ik het lees en ik heb het aan meerdere mensen laten lezen. Ik wil de mail ter kennisgeving naar de heer De Wit doorsturen. Ik heb het stuk overigens doorgestuurd naar Het Financieele Dagblad, maar zij hebben er helaas niets mee gedaan. Het komt bij De Sutter vandaan, de eerst betrokkene, dus ga ermee aan de slag.

Herna Verhagen – CEO: Mijns inziens bent u aandeelhouder van een fatsoenlijk bedrijf. Daar ben ik ook mee gestart. Het is een bedrijf dat heldere normen en waarden heeft, heldere business principles en dat gewoon wenst te voldoen aan wet- en regelgeving. Dat is gewoon de basis van ons werken, al 220 jaar lang. Dat is wat we willen zijn.

Die EUR 450 miljoen is niet in beton gegoten. Ik heb daar kort wat over gezegd en Pim heeft daar ook wat over gezegd. Dat geld wordt uitgegeven naar gelang de feitelijke groei bij Pakketten zich voordoet. Je maakt natuurlijk altijd een inschatting van wat je denkt dat de pakketten groei gaat zijn tot en met 2024 op basis van trends en/of gesprekken met klanten,



maar daadwerkelijke uitgaven doe je op het moment dat je die feitelijke groei ook echt ziet. Wat het bedrag dan precies wordt, mijnheer Van den Bos, durf ik hier niet te zeggen. Wel spreek ik duidelijk uit dat dit bedrag niet in beton is gegoten.

Pim Berendsen – CFO: Ik wil daar nog wel iets aan toevoegen, want die EUR 450 miljoen kwam bovenop een te verwachten investeringsniveau van EUR 450 miljoen dat sowieso zou gebeuren. Het kan dus naar ongeveer EUR 900 miljoen groeien voor de periode tot en met 2024. Het is voor een belangrijk deel een functie van de groei bij Pakketten, precies wat Herna zegt. Daarnaast zit daar ook in een versnelling van onze ESG-gerelateerde investeringen, de uitrol van Automated Parcel Lockers – APL's – maar het zijn heel veel verschillende investment decisions die we keer op keer zullen beoordelen op de toegevoegde waarde daarvan. Als het niet nodig is omdat we de capaciteit hebben, is het altijd beter om bestaande infrastructuur te gebruiken om de groei te faciliteren. Aan de andere kant, als je een groeiverwachting geeft, is het ook wel logisch om te vertellen wat ongeveer het niveau van investeringen is dat bij die omzet- en resultaatverwachting hoort. Wij vinden het belangrijk om zowel op winst als cash flow zo transparant mogelijk te zijn in onze verwachtingen. Zo moet u het zien. We kunnen daar keer op keer de investeringsbeslissing nemen die wij vinden die past bij de groeiontwikkeling die we zien.

Herna Verhagen – CEO: Uw laatste vraag ging over België. Er loopt op dit moment een wetgevingsproces, maar wij concentreren ons op het runnen van de business in België om op een goede manier te kunnen zorgen voor de mensen die voor ons werken. Volgens mij is het niet heel zinvol om op het politieke proces in te gaan.

De heer **Van den Bos:** Ik wil graag op één ding reageren. Ik begrijp heel goed dat u niet op het politieke aspect wilt ingaan. Dat is heel begrijpelijk. Maar ik kan dat wel en ik zeg gewoon dat het een politiek steekspel is in België.

Mevrouw **Hanekroot – VBDO:** Wij komen al jaren op de aandeelhoudersvergadering van PostNL en wij zijn graag in met de mede-shareholders. Vandaag willen we het over drie onderwerpen hebben met PostNL, met u en wel over de arbeidsomstandigheden in de keten – we kunnen er niet omheen; het is een prangend onderwerp – klimaatverandering en biodiversiteit.



Ik begin met de arbeidsomstandigheden in de keten. Die zijn al uitgebreid besproken en u erkent, dat het een lastige situatie is. Het is lastig voor de organisatie. Dat is heel begrijpelijk en daar hebt u terecht aandacht voor. Toch maken wij ons als shareholders en zeker vanuit de VBDO zorgen over überhaupt de algemene reputatieschade. Of het nu waar is of niet, of het wettelijk is of niet, er is mogelijk sprake van reputatieschade en wij zouden graag zien dat daar actie op werd ondernomen, wat doortastender dan tot nu toe. Ik wil met name de kans grijpen om te zeggen dat u aandacht hebt voor de organisatie, maar naar onze mening kan het ook zinvol zijn om aandacht te hebben juist voor degenen die mogelijk gedupeerd zijn door wat er hier plaatsvindt. Ik krijg graag een toezegging of een uitspraak over uw houding in de komende jaren om hier wat adequater en zorgvuldiger mee om te gaan.

Het tweede onderwerp is klimaatverandering en de broeikasgassen, Sustainable Development Goal (SDG) 12, waaraan we altijd graag refereren. U bent al heel actief op het klimaatgebied en daar is duidelijk ook erkenning voor. Wij kunnen dat uiteraard alleen maar toejuichen. De CDP-score is hoog en de Dow Jones is natuurlijk ook hoog. Dat is mooi en wij willen u graag uitdagen om nog meer stappen te maken en uw impact te vergroten op dit gebied. Hier liggen mogelijk ook businesskansen voor u. Dat hebt u ook al enigszins aangegeven. U hebt namelijk aangegeven dat er kansen zijn met sustainable delivery options. Die hebt u geïdentificeerd als een van de 'most relevant topics'. Dat is heel interessant en wij hopen dat u daar inderdaad ook echt heel veel impact mee kunt maken. We zouden daar graag meer informatie over willen, wat u concreet gaat doen en hoe de impact eruit komt te zien.

Het derde onderwerp is biodiversiteit. Dat lijkt voor PostNL misschien minder materieel. Dat kan ik me als een eerste reactie voorstellen. Het gaat om de Sustainable Development Goals 14 en 15. Toch vindt het World Economic Forum in het Risk Report 2020 biodiversiteit een van de top-10 risico's voor bedrijven. Daarom is het onze wens om daar toch concreter inzicht in te krijgen: wat is de rol en de impact van biodiversiteit en op biodiversiteit. U hebt in het jaarverslag al gezegd dat u de biodiversiteit en de bescherming daarvan promoot, maar wij zouden graag willen dat u ook vanuit de business gaat kijken wat het potentiële risico is of wat de potentiële afhankelijkheid is en waar anderzijds eventuele businesskansen liggen om de biodiversiteit te verbeteren. Daarbij valt te denken aan de impact van IT en u werkt heel veel met auto's. U werkt al met BREEAM bij de gebouwen, maar er zijn vast nog heel veel meer



mogelijkheden en kansen waar PostNL risico's of afhankelijkheden erkent maar wellicht ook kansen kan identificeren. Dus graag inzicht daarin.

Herna Verhagen – CEO: Dank voor de vragen. U vraagt om actie te ondernemen en doortastend te zijn als het gaat om communicatie. Wij zijn daar een groot voorstander van, maar wij zoeken altijd wel een balans tussen enerzijds het beschermen van de belangen ook van de medewerkers in België en anderzijds het expliciet zijn over wat we vinden en denken. Als het gaat om expliciet zijn over waar wij voor staan en welk sociaal beleid wij willen hanteren en wat dat betekent, kan ik dat zeker toezeggen alleen zullen wij wel in acht blijven nemen dat we onze mensen wel blijven beschermen. Dat is af en toe een tere balans, zeker in de huidige situatie.

Het vergroten van de impact door bijvoorbeeld Sustainable Delivery Options is voor ons belangrijk. Het plaatsen van pakkettenautomaten is daar een voorbeeld van, maar zo zijn er meer opties. We kunnen consumenten ook de keuze geven wanneer zij hun pakket bezorgd willen hebben, zodat je zeker weet dat hij er is en je niet om hoeft te rijden. We zullen daar ook meer inzicht in geven. Dat is geen probleem, want we zijn op sommige delivery options ook heel erg trots. Om specifiek per delivery option te laten zien wat de verbetering is van de impact is niet altijd heel makkelijk maar dat zullen we zeker wel proberen.

Biodiversiteit is niet iets wat bij ons in de materialiteitsanalyse naar voren kwam als groot aandachtspunt. Dat zit toch veel meer op onder andere een reductie van de CO₂-uitstoot. Niettemin zien wij ook dat biodiversiteit wel degelijk een rol speelt in de discussies, niet alleen bij het WEF in Davos en de SDG's, maar bijvoorbeeld ook in de EU taxonomy. Ook daar zullen wij het terugzien. Dat betekent dat we er degelijk mee aan de slag zijn en nog verder gaan. In 2022 zullen wij daar ook een eerste risicoanalyse op doen. We hebben nu heel veel initiatieven die allemaal positief bijdragen aan de biodiversiteit, maar de echte risicoanalyse maken wij in 2022.

Mevrouw **Hanekroot – VBDO:** Dank u hartelijk voor het uitgebreide antwoord en de toezeggingen. Succes ermee!



De heer **Vreeken – We Connect You**: Ik heb een aantal suggesties en vragen. Ik ben blij met de prettige resultaten van PostNL en naar mijn mening past dat wat in België gebeurt helemaal niet in de bedrijfscultuur van PostNL. Ik vind het fantastisch dat PostNL in de top 5 staat in de Dow Jones voor verduurzaming in de wereld. PostNL kan dat door te investeren nog mooier uitrollen. Ik geef graag een concreet voorbeeld. Ik zei tegen Wouter Kolk bij Ahold dat zij weliswaar thuis gaan bezorgen, maar als zij dat samen met PostNL met elektrische of bakfietsen, zou dat mooi zijn. Ahold is goed in supermarktzaken en PostNL is goed in bezorgen. Hij zou dat opnemen met Herna Verhagen. En dus ben ik benieuwd of hij al gebeld heeft. Hij zei dat hij haar binnenkort zou spreken.

De **voorzitter**: Wat is precies de vraag?

De heer **Vreeken – We Connect You**: Ik ben benieuwd of Herna dat gaat oppakken en gaat kijken of ze dat verder kan uitbouwen. PostNL kan een flink deel van de bezorgmarkt van boodschappen inpikken, denk ik, want PostNL is daar heel erg goed in.

De favoriete bezorger in de Benelux. Er kunnen veel meer poststukjes en kaarten bezorgd worden, denk ik, want kijk eens naar Greetz. Die zorgen voor een enorme boost van kaarten, et cetera. Misschien kan PostNL Greetz overnemen en dat verder kan uitbouwen. Dat is een suggestie en dat is een vraag. Wat kan PostNL daarmee doen?

Iets anders, waarbij PostNL toch weer ernstig ontbreekt, is sponsoring. Geen grote sponsoring in voetbal, wielrennen of schaatsen terwijl sponsoring heel erg goed is voor de naamsbekendheid en het image van het bedrijf. Volg KPN en Ahold en alle andere toponderningen in Nederland, want dat hoort bij de statuur van PostNL. Ik denk daarbij qua biodiversiteit ook aan Artis bijvoorbeeld, want Artis zit met een tekort van EUR 15 miljoen op dit moment en wellicht kan PostNL daar ook iets mee doen.

Een ander punt is kunst. Er zijn veel kunstbeurzen in Nederland, zoals de TEFAF, de PAN en de KunstRAI. Wellicht kan PostNL daarin actief sponsoren, want er worden heel veel kunststukken en pakketjes vervoerd. Om die markt preferred supplier te zijn, is erg winstgevend.



Ik heb nog twee onderwerpen. De eerste is cyber crime. Alles is data-driven en dat betekent ook dat alles plat komt te liggen als PostNL gehackt wordt. Ik ben dus benieuwd hoe de Raad van Bestuur daarover denkt en ook hoe de accountant daarover denkt.

Als laatste de inflatie en de kostenexplosie. De hele wereld is van de leg, door Corona en door Oekraïne. Ik word nu ontvangen door FNV-leden van het bedrijf bij de ingang, die zich zorgen maken over de EUR 14 of EUR 15 die uw medewerkers volgens hen moeten verdienen. Ik denk dat dit met de huidige inflatie en de megastijging van de energieprijzen nog erg weinig is en wellicht kan dan ook aan creatieve oplossingen worden gedacht. Wat kunt u meer, samen met andere partijen, met de overheid, voor uw personeel doen?

De **voorzitter**: Herna, je moet de vragen maar verdelen tussen jou en Pim.

Herna Verhagen – CEO: Ik zal de eerste vier doen. Wouter Kolk spreek ik binnenkort. Het is goed dat je het vertelt; dan weet ik dat in ieder geval voor het gesprek.

Greetz verspreidt via PostNL en mijns inziens geldt ook hier het 'schoenmaker, blij bij je leest'-principe. Greetz en Hallmark zijn bedrijven die echt gespecialiseerd zijn in het produceren en verkopen van kaarten en het stimuleren dat mensen kaarten versturen op bijzondere momenten, maar wij zijn gespecialiseerd in het bezorgen van die kaarten. Vanuit de Stichting Wenskaart promoten wij het versturen van wenskaarten. Dat doen we bijvoorbeeld rond speciale dagen, zoals Valentijnsdag, maar zeker ook rondom kerst. We werken ook veel samen met de wenskaartenbusiness.

Alle vragen zijn goed, maar die over sponsoring is ook een goede vraag. Het is een aspect waar we best wel vaak discussie over hebben. PostNL heeft er namelijk heel bewust voor gekozen om het geld dat wij elk jaar te besteden hebben te besteden aan goede doelen. Dat houdt in, dat wij een aantal goede doelen in Nederland ondersteunen, onder andere de stichting Jarige Job. Voor de kinderen in Nederland van wie de ouders geen geld hebben om de verjaardag te vieren, verspreiden wij de pakketten zodat de kinderen wel hun verjaardagsfeestje kunnen vieren en een tractatie hebben voor op school. We verzorgen ook een cadeau. Voor die cadeaus hebben we bijvoorbeeld met kerst een grote actie. Wij vragen gezinnen die cadeaus hebben gekregen voor hun kinderen en waarvan ze weten dat de



kinderen die niet gebruiken, deze cadeaus onuitgepakt of aan de pakketchauffeur mee te geven of naar het postkantoor te brengen, waarna wij ze weer verspreiden voor kinderen in gezinnen die geen geld hebben om cadeautjes te kopen. Dit is een voorbeeld; andere bedrijven doen bijvoorbeeld aan sponsoring van het Ouderenfonds. Wij hebben er dus voor gekozen om veel meer het sociale profiel van ons bedrijf verder uit te bouwen en onze mensen en ons netwerk in te zetten om op dat aspect een bijdrage te leveren aan deze samenleving en niet zozeer op het gebied van sponsoring. Een ander heel goed voorbeeld is de coalitie Eén tegen eenzaamheid, waarbij we postbezorgers en pakketchauffeurs die dat willen inzetten om eenzame mensen in Nederland te detecteren. Zij kunnen dan bellen naar een telefoonnummer en het signaal wordt opgepakt door de gemeente. We zijn inmiddels actief in tien gemeenten in Nederland en we zien dat het heel positief wordt opgepakt en dat het veel sociale ellende voorkomt. Het is dus een keuze die wij hebben gemaakt om het geld in het ondersteunen van een aantal maatschappelijke initiatieven te stoppen en niet in het ondersteunen van fietsen, schaatsen, voetballen of een van de andere aspecten.

Pim zal ingaan op cyber crime en inflatie.

Pim Berendsen – CFO: Cyber crime is inderdaad een risico dat wij goed in de gaten houden. Jullie weten dat we een uitermate fijnmazig netwerk hebben met op retailpunten en op heel veel andere plekken connecties met onze IT-systemen. Onze teams zijn dagelijks bezig om de cyber security standaarden te monitoren, te bewaken en ook iedere keer te vergroten als we om ons heen ontwikkelingen zien die daarom vragen. Wat we precies doen, kan ik natuurlijk niet vertellen, waarbij u moet denken aan penetratietesten. We kijken welke connecties openstaan, want daar zitten belangrijke beveiligingsschillen omheen om de continuïteit van onze belangrijkste netwerken te blijven borgen. Dat blijft een domein waar we jaarlijks meerdere keren naar kijken, want we blijven zien dat elke dag de standaard omhoog moet door de risico's die er zijn. Daar zijn we uitermate actief mee bezig.

De laatste vraag die u stelde, ging over de explosie van de kosten c.q. de inflatie. Uiteraard, als je de krant openslaat, zie je iedere dag een ander inflatiecijfer. Een belangrijk deel van die inflatie wordt gedreven door energie- en brandstofkosten. Voor dat deel van de inflatie is het uitermate ingewikkeld om te voorspellen hoe dat zich op de middellange termijn gaat



ontwikkelen. De analyses die ik zie en lees, wijzen uiteindelijk nog steeds op meerjarige inflatiecijfers van 2% à 3% en niet heel veel meer dan dat. In 2022 zal dat zeker hoger liggen door de energiekosten en we zullen kijken hoe we dat zo goed mogelijk kunnen absorberen en hoe we daar in termen van prijsbeleid, gegeven de contracten die we hebben, wat mee kunnen.

Zoals Herna al aangaf, wordt 90% van onze medewerkers verloond op basis van cao's en in die cao's praten we met sociale partners over de loonontwikkeling. Dat doen we en dat blijven we doen.

De heer **Vreeken – We Connect You**: Ik heb twee aanvullingen op cybercrime. De Redtree teams – de professionele hackers – komen overal binnen. De overheid is vaak heel slecht beveiligd; als de Belastingdienst helemaal gehackt wordt, gaan wij als land failliet en gaat ook PostNL failliet. Het is serieuzer. Die hackers hebben grotere budgetten dan de overheid voor IT heeft, dus het is een belangrijk punt. Misschien moet het bedrijfsleven de overheid gaan helpen. Het is iets ter overweging, want als de boel plat gaat, gaat alles plat.

De **voorzitter**: Mijnheer Vreeken, we moeten het beperken tot PostNL. We kunnen onze accountant vragen of wij in haar optiek voldoende beschermd zijn en voldoende maatregelen hebben genomen om ons te beschermen. Mevrouw Overbeek is hier voor het laatst en u vroeg naar de accountant.

Hanneke Overbeek-Goesije – EY: Als onderdeel van onze accountantscontrole hebben wij gekeken of door de onderneming voldoende procedures en maatregelen inzake cybercrime zijn ingezet. De onderneming heeft voldoende procedures in het kader van het onderkennen van de risico's, ook wat betreft de rapportage en de opvolging van cyberincidenten. Wij testen die maatregelen niet; wel hebben wij kennis genomen van alle documentatie. Het is belangrijk om te weten dat je, zoals Pim zojuist aangaf, zulke maatregelen hebt dat je altijd net een stapje verder bent. Het is echter heel helder dat de hackers voortdurend blijven 'verbeteren' en door voortdurend de risico's in kaart te brengen blijf je daar alert op en kan ook de onderneming PostNL blijven schakelen om de maatregelen daar actief op in te zetten, zoals zij dat in het verleden heeft gedaan.



Mevrouw **Rietveld – FNV**: Ik ben postbezorger in Utrecht en ook actief kaderlid voor de FNV. Daarom sta ik hier, want de FNV heeft ook een aandeel in PostNL om juist tijdens dit soort bijeenkomsten ook nog vragen te kunnen stellen.

Ik wil een vraag stellen over bladzijde 15 van het jaarverslag, de materiële analyse. In 2020 stond in die mooie matrix iets over 'living wages', maar ik zie dat helemaal niet meer terug in 2021. Waar is dat gebleven? Ik sluit mij een beetje aan bij de vorige spreker; als de derde grootste werkgever van Nederland – na het leger en de politie – heb je wel wat verantwoordelijkheid naar je werknemers die misschien op parttimebasis maar in ieder geval voor een groot gedeelte – 18.000 postbezorgers – tegen het minimumloon werken. Ik verdien EUR 10 per uur. Ik heb een hele discussie gevoerd met de aanwezigen of dat nu netto of bruto was, maar ik kan me voorstellen dat iedereen dat toch wel erg weinig vindt. Weet Pim hoeveel hij per uur verdient? Dat is het contrast tussen de laagstbetaalden en de hoogstbetaalden. Hoe zit dat eigenlijk binnen PostNL? Het staat vast wel ergens in het jaarverslag, maar ik heb het niet kunnen vinden.

Zojuist werd er met betrekking tot Pakketten gesproken over 70% in Nederland via contracting of onderaannemers. Ik hoor niemand zeggen dat jullie dat percentage naar beneden willen. Er zijn migranten, arbeidsmigrant, tijdelijke contracten, collega's die al tien jaar een tijdelijk contract hebben en geen vast contract krijgen aangeboden. Ik heb het daarbij niet over postbezorgers, maar over voorbereiders en sorteerdere. Wat doen jullie daaraan? Hoe kunnen wij het sociale gezicht van PostNL nog beter – en wat mij betreft: veel beter – zien? Ik zie dat gezicht namelijk niet.

Herna Verhagen – CEO: In de materialiteitsmatrix staan dit jaar health en safety heel erg hoog. Dat heeft te maken met de Covid-crisis en alle maatregelen die wij de afgelopen paar jaar hebben genomen om zoveel mogelijk mensen gezond te kunnen laten werken tijdens Corona. Dat zien we terug in de materialiteit. Die wisselt een beetje per jaar. Wat op dat moment het meest materieel is, hangt af van de situatie. Corona heeft over de volle breedte heel veel impact gehad.

De salarissen waarover u spreekt, zijn onderdeel van de onderhandelingen die we voeren met de vakbonden, zowel voor de postbezorgers als voor de PostNL-cao waar de pakketbezorgers



onder vallen. Voor de pakketbezorgers, de bezorgondernemers, wordt dit uitonderhandeld door TLN, Transport en Logistiek Nederland. Met hen maken we natuurlijk ook afspraken over arbeidsvoorwaarden. Het feit dat er sprake is van inflatie – zoals Pim al heeft aangegeven – en dat dit impact heeft op besteedbaar inkomen, speelt wel degelijk een rol in die onderhandelingen en speelt ook absoluut een rol in het aanbod dat wij de vakbonden doen, omdat wij ook zien dat bepaalde stappen daarin noodzakelijk zijn.

De beloningsverschillen staan inderdaad in het jaarverslag. Ook ik weet niet precies de pagina, maar in het hoofdstuk over remuneratie is het verschil te vinden tussen mijn salaris en dat van de gemiddelde laagstbetaalde in de organisatie, ook tussen het salaris van Pim en dat van de gemiddelde laagstbetaalde in de organisatie. Ewout is aan het zoeken..

Ewout de Wit – secretaris PostNL: Een verhouding van 1:24 bij de CEO en 1:18 bij de CFO.

Pim Berendsen – CFO: Bladzijde 101 van het verslag.

Herna Verhagen – CEO: Wat betreft Pakketten en 70%, we hebben in de cao afspraken gemaakt met de vakbonden over het verminderen van inzet van flexibele krachten. Ik heb al aangegeven dat ongeveer 90% van alle mensen die bij en voor ons werken een arbeidsovereenkomst hebben. Je hebt het dan over de overige 10%. We hebben met de vakbonden een aantal afspraken gemaakt. Dat betekent dat wij bijvoorbeeld in 2021 meer dan 600 uitzendkrachten in dienst hebben genomen, maar het betekent ook dat we alle postbezorgers die voor een bepaalde tijd bij ons werken een aanbod hebben gedaan om voor onbepaalde tijd bij ons te komen werken. Daar hebben in de afgelopen 14 maanden 1400 medewerkers gebruik van gemaakt. Je kunt erover twisten of je dit aantal groot vindt of niet, maar je hebt enige mate van flexibiliteit nodig om de pieken en dalen in ons bedrijf te kunnen opvangen. Bovendien hebben we wel degelijk ook afspraken gemaakt waar we dat kunnen om de flexibiliteit die we hebben nog verder te verminderen. Dat doen we onder andere door dit soort acties.

De heer **Van den Bos:** Met betrekking tot de vraag van mevrouw Rietveld van de FNV en het gesprek dat u met de heer Kolk gaat voeren, wijs ik erop dat er acht jaar geleden ook al over is gesproken om de boodschappen te gaan bezorgen. Dat gebeurde nog onder de bezielende



leiding van Piet Klaver. Volgens mij is er toen een test geweest in Limburg maar die was niet geslaagd. Dat kunt u meenemen in het gesprek met de heer Kolk.

Terugkomend op de vragen van mevrouw Rietveld, die kaderlid is van het FNV, merk ik op dat e-mail ik via mijn netwerk als zaken mij niet aanstaan. Dat heb ik ook gedaan aan de voorzitter van FNV Bondgenoten. Daar kwam uit dat PostNL het beste betaalt aan bezorgers, in ieder geval bij Pakketten. Het doet je dan toch goed dat men daar toch het meeste betaalt ten opzichte van de concurrentie, bijvoorbeeld DHL. DPD schijnt nog erger te zijn, maar ja, dat is een Frans staatsbedrijf.

Mevrouw **Rietveld – FNV** (zonder microfoon): Dat is echt niet waar. DHL heeft een veel betere cao en EUR 14!

De heer **Van den Bos**: Nee! Uw eigen voorzitter heeft dat anderhalf jaar geleden gemaild.

De **voorzitter**: Ik zit nog te wachten op een vraag!

De heer **Van den Bos**: Die komt! Ik heb nog een opmerking en die heb ik net niet geplaatst, namelijk dat PostNL prachtige cijfers voor elkaar heeft getoverd. Dat doet mij goed na al die jaren van kommer en kwel en het dubbeltjes schrappen en alles. Nu moet ik mijn woord verbreken, maar wat nog mooier is en wat ik nooit had gedacht, is dat er een aandeleninkoop zou plaatsvinden.

Dan heb ik een vraag aan mevrouw Overbeek over de management letter. Is daarin sprake van een toe- of een afname van zwaarwegende punten? Wat mij tegenhoudt bij de controles die onder andere EY uitvoert, is dat iedere keer gewoon wordt afgevinkt wat er gecontroleerd moet worden. Dat heb ik ook bij Ordina gezegd, want daar controleert EY ook. Maar kijken wij ook verder dan ons afvinkbriefje?

De **voorzitter**: In het eerste deel waren er vooral opmerkingen.

De heer **Van den Bos**: Het waren opmerkingen naar eerdere vragenstellers, dus dat scheelt weer in het gesprek met de heer Kolk. Het is acht jaar geleden al gedaan. Ergo – en dat vergeet

de heer Vreeken – de bezorgdiensten bij de supermarkten zijn allemaal verliesgevend. Daarom is Deen er ook mee gestopt.

De **voorzitter**: De vraag aan mevrouw Overbeek was in ieder geval of het aantal zwaarwegende punten is toe- of afgenomen in de managementletter.

Hanneke Overbeek-Goesije – EY: En ik hoorde nog een tweede vraag, namelijk of wij verder kijken dan alleen het afvinken.

De **voorzitter**: Dat vond ik zo overduidelijk dat ik vond dat ik dat niet kon vragen

Hanneke Overbeek-Goesije – EY: Ik neem het toch even mee. De punten in de managementletter in het afgelopen jaar is zeker gedaald. In de managementletter kunnen we een onderscheid maken tussen bevindingen op het gebied van internal controls en op het gebied van accounting. De afgelopen jaren hebben we een aantal zeer moeilijke accountingvraagstukken gehad, bijvoorbeeld met de verkoop van een aantal entiteiten die uiteindelijk dit jaar wel zijn beklonken maar waarvan in voorgaande jaren de echte accounting is bekeken. Je ziet dat er de afgelopen jaren een afname is geweest in het aantal punten, ook omdat het management de punten opvolgt die wij de voorgaande jaren hebben opgenomen. Dat is dus een heel mooie lijn die we daarin zien.

Uw tweede vraag was of wij verder keken. Toen ik over onze controle sprak, zei ik dat wij onze controle altijd starten met de ontwikkelingen binnen een bedrijf en de risico's die van toepassing zijn. Dat drijft onze audit. Dat betekent dat wij heel specifiek kijken naar wat relevant is voor een organisatie en onze audit daarop toespitsen. Ik zou daarmee willen zeggen dat we niet alleen afvinken en breder kijken naar de dingen die relevant zijn voor de desbetreffende organisatie en daar onze werkzaamheden op afstemmen.

De heer **Rienks**: Ik sta te popelen en ik heb drie vragen. Allereerst wil ik vragen hoe goed uw contacten met de gewone vakbondsleden werkelijk zijn. U spreekt dingen af met de topmensen van de vakbonden, zij tekenen daarvoor en u vindt het mooie afspraken, maar ik begrijp dat er bij de vakbondsleden best wel veel onvrede is over wat hun voormannen en – vrouwen met u hebben afgesproken. De vraag is of het wel verstandig is om de top van de vakbond met iets



akkoord te laten gaan waar de leden die het werk voor u moeten doen eigenlijk helemaal niet zo blij mee zijn. Moet u daarom niet eens vaker met de vakbondsleden zelf gaan praten, zoals die mevrouw hier, in plaats van met de vakbondsbestuurders die zelf nooit een pakje bezorgen?

Het tweede punt is dat u onlangs in het afleveren van witgoed bent ingestapt. U hebt een bedrijf – Installatie Helden – overgenomen en zij bezorgen apparaten als wasmachines bij de mensen thuis en sluiten deze machines ook meteen aan. Dat is toch wel wezenlijk anders dan een pakje afgeven en binnen tien seconden weer in je auto zitten. Ik vraag me dus af in hoeverre die dingen werkelijk samen synergie gaan opleveren. Bovendien zit een wasmachine in zo'n enorme doos, groter nog dan de gemiddelde pakjesbezorger mee mag nemen en mag bezorgen. Hij moet die op een steekwagentje zetten. Ik vraag mij af waar die synergie nu eigenlijk in zit, waar u zo blij mee bent dat u het over hebt genomen.

Een volgend punt is de verhoging van de prijs van de postzegel. U bent kennelijk akkoord gegaan met de overheid dat de postzegelprijs niet omhoog ging. Trouwens, EUR 6,75 voor een pakje is ook niet duurder geworden. Maar daarbij vermindert u de mogelijkheden om de zakelijke tarieven, die er een bepaald percentage onder moeten blijven, te verhogen. Daar heeft het dus ook invloed op. De zakelijke tarieven gelden toch voor het grootste deel van het volume van wat u bezorgt. Het houdt eigenlijk tariefsverhoging op alle fronten tegen als de postzegel EUR 0.96 moet blijven. Ik voel me als aandeelhouder benadeeld dat u daarmee in de onderhandelingen akkoord bent gegaan. Was dat wel zo slim, ook gezien alle kostenverhogingen die eraan komen, zoals brandstofkosten? Mogelijk gaan de vakbonden ook morren vanwege de inflatie en dan moet u extra loonsverhoging toestaan. Volgens mij is het een slecht onderhandelingsresultaat dat de prijs van die postzegels niet omhooggaat. Wilt u eerlijk vertellen wat u er nu achteraf over denkt?

Zojuist viel mij ook nog een vierde opmerking in. Ik hoop dat u niet boos wordt. Ik zit na te denken over die bezorgondernemers. Die krijgen net genoeg geld dat ze hun lopende kosten kunnen betalen, maar hoe kunnen die mensen nu ooit genoeg geld gaan sparen om over een paar jaar een elektrisch busje te kopen? Bent u al bezig met plannen om die bezorgondernemers daarbij financieel te helpen, zodat ze elektrisch kunnen gaan rijden?



Volgens mij gaat het er nooit van komen als ze het moeten hebben van wat u nu betaalt. Dat schoot me net ook nog te binnen en ik wil als aandeelhouder dus even nog een goed woordje doen voor de bezorgondernemers.

De **voorzitter**: Voor deze ene keer: dank u wel.

Herna Verhagen – CEO: Allereerst over het contact met onze mensen. Dat is wel iets wat we structureel doen, onder andere door regelmatig met postbezorgers en pakketchauffeurs mee te rijden en door onderdeel te zijn van het werkoverleg. Minimaal een keer per drie weken maken wij onze agenda daarvoor leeg, omdat het contact hebben met de mensen die voor ons werken belangrijk is om te weten wat er leeft, zeker ook omdat slechts een beperkt deel van de mensen die werken voor PostNL lid is van een vakbond. Terugkomend op uw vraag, uiteindelijk hebben vakbondsleden die vakbondsbestuurders aangewezen als hun vertegenwoordiger om die onderhandelingen te doen. Dat zijn voor ons wel de vertegenwoordigers en ik hoop maar dat er in de FNV, de BVPP en de CNV de goede discussies worden gevoerd als ze daar onvoldoende vertrouwen in hebben. Wij kunnen niet heel veel anders dan werken met de vakbondsbestuurders die uiteindelijk op het PostNL-dossier zitten. Onderhandelingen voer je met de vakbondsvertegenwoordiger en ik mag hopen dat de leden van PostNL die lid zijn van die vakbond er voldoende kritisch op zijn dat zij daar een goede vertegenwoordiger hebben.

U hebt volledig gelijk dat witgoed en pakketjes niet samengaan. Het verschil in formaat en gewicht is veel te groot, maar PostNL heeft al heel veel jaren een distributieorganisatie genaamd Extra@Home. Die richt zich speciaal op het vervoeren van zware producten, dus producten waar je over het algemeen twee mensen voor nodig hebt om die thuis te bezorgen en te installeren. Wij installeren op dit moment al. Dat geldt voor wasmachines, voor vaatwassers, enz. en de synergie die wij weten te realiseren, is dat je eigenlijk aan die installaties meer volume toevoegt door dit bedrijf over te nemen. De synergie zit absoluut niet in ons normale pakkettennetwerk – daar hebt u volledig gelijk in – maar zit in een ander netwerk dat we als PostNL hebben en dat zich richt op zware producten.

Dan de verhoging van de prijs van de postzegel. Voor de tarieven van de postzegel geldt de Postwet en dan gelden een aantal regels. Wij hebben de mogelijkheid om de postzegelprijs te



verhogen met ongeveer de inflatie plus de helft van de volumedaling als we niet boven een rendement van 9% op onze universele dienstverleningspost uitkomen. Vorig jaar zijn we boven dat percentage uitgekomen, waardoor er wettelijk geen mogelijkheid is om dan de postzegelprijs te verhogen. Dat is geen onderhandelingsresultaat; dat is gewoon een gevolg van de Postwet in Nederland, waarin deze regels zijn vastgelegd. De zakelijke tarieven hebben we wel verhoogd. Er was nog ruimte tussen de postzegelprijs en de zakelijke tarieven en daar hebben we gebruik van gemaakt. Het feit dat we de postzegelprijs niet konden verhogen voor 2022 betekent niet dat dit niet zou kunnen voor 2023 en 2024.

Ik kom op de elektrische bussen voor de bezorgondernemers. Dat is zeker een belangrijk aandachtspunt voor ons. De CO₂-doelstellingen die wij hebben meegenomen, houden ook in dat we vanaf 2025 ook op grotere schaal vergroening bij bezorgondernemers zullen gaan zien. Dat doen we onder andere door zelf een goede tweedehandsmarkt voor elektrische bussen te creëren. Wij kopen op dit moment echt heel erg veel elektrische bussen, zoveel als we kunnen. Daarmee creëer je ook een tweedehandsmarkt en op die manier stimuleren we ook de toegang tot elektrische bussen voor andere ondernemers in Nederland, dus niet alleen onze bezorgondernemers, maar ook andere ondernemers in Nederland. We denken dus wel degelijk na over de vraag hoe wij ervoor kunnen zorgen dat elektrische bussen die nog steeds per kilometer echt duurder zijn dan dieselbussen ook toegankelijk worden voor andere groepen in Nederland. U vraagt er terecht aandacht voor en het is ook een punt waar wij mee bezig zijn.

De **voorzitter**: Ik zie weer heel veel vingers en ik wijs erop dat we nog meer onderwerpen hebben vanmiddag.

De heer **Reijnen**: Ik ben hier ongeveer om half twee aangekomen met de auto en ik werd geconfronteerd met een demonstratie van de FNV. Het was een keurige demonstratie, maar voordat ik de auto was uitgestapt, ontbond de politie de demonstratie. Dat deugt niet, want dat doen we in landen waar we liever geen zaken mee doen. We hebben een klootzak vlakbij in Europa en er zit ook nog een stel spleetogen die ook niet de democratische grondrechten in acht nemen. Vanuit het bestuur moet er een signaal naar de burgemeester dat het geen goede zaak is dat een keurige demonstratie hier wordt ontbonden. Dat deugt niet.



De **voorzitter**: Ewout, misschien kan jij dat even toelichten? Ik begrijp dat wij hier niets mee te maken hebben.

Ewout de Wit – Secretaris PostNL: Dat klopt. Omdat het op het terrein van het hotel zelf is en zij dat niet wensen, zijn de mensen gevraagd om buiten de poort plaats te nemen. Daar mochten ze blijven staan.

Herna Verhagen – CEO: Wij pakken dit verder op met het Marriott Hotel, want het is niet onze actie.

De **voorzitter**: Afgesproken.

De heer **Swinkels**: In de eerste plaats wil ik een opmerking maken. De slides die vanmiddag getoond zijn, hebben een verkeerde datum. Ze zijn gedateerd in april 2021 en ik denk dat ze van de AVA van vorig jaar zijn.

De **voorzitter**: Hier staat wel 'boekjaar 2021'.

De heer **Swinkels**: Maar de slides 28, 29 e.d. Ik heb de slides niet, maar ze werden getoond: 2021.

Ik heb echter een vraag. Ik heb deze aandelen PostNL al heel lang. Ik heb ze op naam en de heer De Wit weet dat. Ik wil even terug in de geschiedenis. PostNL was vroeger TNT en TNT werd ontbonden van PostNL. TNT was een pakketdienst. Ik dacht dat PostNL toen alleen maar post ging bezorgen, maar zij bezorgen ook pakketten. Nu hebben twee heel goede jaren achter de rug. Covid-19 heeft heel veel geholpen, want het dividend hebben we enkele jaren moeten passeren. Ik sluit mij aan bij de vraag van de mevrouw van de FNV: hoe wilt u die EUR 450 miljoen besteden? Wij als aandeelhouders willen af en toe rendement behalen en niet jaren op nul zitten. Uw strategie is gericht op postpakketten en u gaat daar EUR 450 miljoen in investeren. Ik begrijp het niet. We hebben nu Covid-19 achter de rug en laten we hopen dat het niet terugkomt. De consument gaat toch weer meer shoppen. Ik zie de naderende toekomst. Ik bestel ook pakketjes uit China, van AliExpress. Ik betaal EUR 2,30 en PostNL bezorgt die in mijn brievenbus. In Nederland ben ik alleen al aan portokosten veel meer kwijt. Waarom die



investering in de pakketbezorging? Ik vraag dat ook aan de Raad van Commissarissen. Waarom zien jullie die enorme groei? Ik zie die niet. Ik zie eigenlijk een normalisering van wat we nu hebben. Ik gaf al aan dat we twee goede jaren hebben gehad in de postbezorging, maar als aandeelhouder zie ik geen enorme groei in de pakketbezorging. Misschien kunt u dat nog een beetje toelichten, want ik heb toch wel wat vraagtekens bij die EUR 450 miljoen. Hoe ziet u dat? Ook aan de Raad van Commissarissen vraag ik dat, want het gaat over de strategie. Ik zie het niet, of er moeten heel veel overnames komen. Welke overnames hebt u dan in gedachten? Bent u daarmee op dit moment al in een vergevorderd stadium? U kunt ook nog zeggen dat u de postbezorging en de pakketdienst weer apart gaat zetten. Dan kunnen we de pakketdienst nog een keer afstoten.

De **voorzitter**: Uw vraag is heel duidelijk en helder.

Herna Verhagen – CEO: In de strategie van PostNL hebben we heel lang geleden al ingezet op de groei van pakketten. Dat u nu een bedrijf hebt dat weer in omzet groeit en wat dividend kan uitkeren, is wel omdat we de omslag hebben gemaakt van alleen post of met name post naar nu voor 70% e-commerce en logistiek, lees: pakketten. In de afgelopen twee Covid-jaren hebben we wel degelijk een heel grote groei in pakketten gezien, maar ook in de jaren daarvoor was die groei best wel groot. Met andere woorden, pakketten zullen uiteindelijk de groeimotor achter PostNL zijn. Pim heeft gesproken over EUR 500 miljoen en EUR 450 miljoen aangekondigd vorig jaar juli, dus samen EUR 950 miljoen. Of je dat allemaal daaraan besteedt, hangt heel erg af van de groei die we de komende jaren gaan zien. Wij verwachten dat Pakketten blijft groei, onder andere omdat het aantal webshops in Nederland is toegenomen. Je ziet dat het aantal Nederlanders dat online koopt, is gegroeid. Dat neemt niet af. Dus wij verwachten dat die groei zal doorzetten in de komende paar jaar en de mate van die groei bepaalt hoeveel je uiteindelijk van dat bedrag gaat investeren. Die balans moeten we steeds heel goed in de gaten houden, dat we op het juiste moment investeren zodat we bij groei ook daadwerkelijk de hoeveelheid pakketjes in de markt kunt verspreiden, maar ook dat we niet te veel investeren. De groeimotor achter PostNL voor de komende paar jaar is Pakketten.

De heer **Swinkels**: In uw inleiding had u ook al gezegd dat er met betrekking tot China btw wordt geheven. Wat is de impact daarvan op de bezorging? Ik hoor collega's zeggen dat er nu



ook nog btw bijkomt en dat zij niet meer via die webshop bestellen. Ik bestel regelmatig bij AliExpress, maar als het boven de EUR 25 komt, is het niet meer interessant. Ik twijfel toch aan die groei. De consument gaat steeds meer shoppen. In 2020 en 2021 hebben jullie de wind in de rug gehad. Wat zijn de verwachtingen van acquisities?

Herna Verhagen – CEO: Wat betreft Pakketten hebben we geen grote acquisities in het vizier, dus groei komt niet op die manier uit acquisities. Die groei zal gewoon organisch zijn, wat betekent dat je toch zult zien dat Nederlanders de gewoonte om meer en meer online te bestellen, zullen voortzetten, maar dat we wat echt Covid-gerelateerd was niet terug zullen zien. Die groeicijfers zijn dit jaar dus wel degelijk lager dan vorig jaar, maar dat komt door die eenmalige volumes.

Pim is in zijn presentatie ingegaan op China en de Spring-volumes uit Azië. Het is misschien goed om toe te lichten wat de impact daarvan is.

Pim Berendsen – CFO: Het is dan goed om nog even naar de cijfers te gaan. Ik heb verteld dat er ongeveer 13,8% groei bij Pakketten zat, inclusief de non-recurring Covid-volumes. Als je corrigeert voor dat deel, is de groei nog steeds meer dan 11%. De impact van de internationale daling in de tweede helft van het jaar is slechts 0,1 of 0,2 op dat niveau. Als je het internationale deel buiten beschouwing laat, het non-recurring Covid-deel buiten beschouwing laat, heb je het nog steeds over een groei bij Pakketten van meer dan 10%. Als je bovendien terugkijkt, zie je dat het aandeel van de online consumentenbestedingen in de afgelopen jaren is gestegen. Dat is ook het structurele effect van Covid-19. Er is gewoon meer online aangekocht en dat blijft zo. Wij denken nog steeds dat die groei erin zit. Een ander stukje waar u misschien enig vertrouwen uit kunt putten – hoop ik – is dat we de afgelopen jaren een rendement op het geïnvesteerd vermogen hebben gehaald van 16%-17%. We hebben ook aangegeven dat we iedere investering zullen laten afhangen van het feit of die waarde creëert of niet. Onze gemiddelde gewogen-kostenvoet van geïnvesteerd vermogen is ongeveer 8%, dus zolang wij die 8% overstijgen, zijn wij waarde aan het creëren. Dit houden vanzelfsprekend zorgvuldig in de gaten bij iedere investering die we doen.

De **voorzitter:** U vroeg ook naar de Raad van Commissarissen, maar u zult begrijpen dat wij in elke vergadering hierop terugkomen en de discussie hebben met de Raad van Bestuur. Een



belangrijk verschil is dat we uitvoerige analyses van het Covid-effect hebben in de afgelopen twee jaren en dat daarmee ook rekening gehouden is.

De heer **Kersten – VEB**: We kunnen er niet omheen en daarom wil ik het toch nog even hebben over België. Het is al vaker ter sprake is gekomen en ook vandaag zijn er weer – of nog – berichten dat er sprake zou zijn van kinderarbeid in België. Ik heb daar een aantal vragen. Die kan ik plaatsen in een sleutel die op zichzelf dan een drieslag vormt. Ik wil beginnen met wat ik noem 'social value' en daar een relatie leggen met uw paragraaf over social value. In de tweede plaats wil ik kijken naar een aspect van winstmarges en wil ik kijken naar de in België behaalde winstmarge en die vergelijken met de winstmarge in Nederland. Ten slotte het wat mij betreft belangrijkste punt en dat zijn de consequenties, met name de consequenties voor het management.

Het eerste punt is social value. In uw paragraaf over social value zegt u op bladzijde 47: "We like to emphasize that the vast majority of our delivery partners are professional and apply the same standards on social compliance as PostNL. When we detect non-compliance, this may lead – but only in a limited number of cases actually has led – to cancellation of our collaboration." Dat is, zeker in het licht van wat we horen over België – waarbij ik overigens natuurlijk graag toegeef dat er nog niets is waar een rechterlijk oordeel is – niettemin wrang. Zou non-compliance van een delivery partner niet gewoon moeten leiden tot onmiddellijke beëindiging van de relatie? Waarom meent PostNL dat een 'vast majority' die dezelfde normen hanteert als PostNL, dat dit voldoende is?

Dan kom ik op de winstmarges. Hoewel, althans naar het oordeel van de VEB, de rapportage over de resultaten in België een beetje een ondergeschoven kindje lijkt, is de constatering niettemin dat de winstmarge in België ruimschoots, maar dan ook werkelijk ruimschoots, het dubbele is van die in Nederland. We kunnen ingaan op hoe dat dan precies zit, maar dat zal ik niet doen want dan wordt het een litanie, maar het is ruimschoots het dubbele. Dan zou je toch gewoon heel rationeel naar aanleiding ook van waar we mee geconfronteerd worden, de vraag stellen hoe dat nou zit. Op het oog is die winstmarge toch wel heel erg appreciabel hoger. Ik besef echter heel goed dat dit als een leading question zou kunnen klinken. Je zou



toch kunnen vragen of dat afhangt van de wijze waarop wordt omgegaan met de onderaannemers en of je niet toch een zorg hebt dat ze worden uitgeknepen.

Tenslotte – een belangrijk aspect – de consequenties. In de eerste plaats heeft de VEB wel gezien dat vanaf het moment dat er berichten waren in België met name over de verzekeringsstelling van een aantal van uw medewerkers, bestuurders, dit heeft geleid tot buitengewoon felle reacties van PostNL, buitengewoon felle reacties. Maar tegelijkertijd hebben wij ook gezien – en dat vonden wij heel opvallend – dat mevrouw Verhagen daarbij niet zozeer op de voorgrond trad, niet in de reacties en überhaupt niet. Dan denk je bij jezelf: is het niet als er zoiets gebeurt echt Chefsache en breng je niet tot uitdrukking dat het Chefsache is doordat degene die dan namens PostNL het woord voert, de bestuursvoorzitter is? Hoezeer ik beseft dat het echt een lastige vraag is, ik stel hem toch. Mocht het in België tot veroordelingen, welke consequenties verbindt het management in Nederland daaraan en welke consequentie is daaraan te verbinden in het licht van de buitengewoon felle reacties namens PostNL op wat er in België speelt?

Herna Verhagen – CEO: Uw eerste vraag ging over social value. Non-compliance kent vele vormen en dat zult u ook beseffen. Als non-compliance ernstig is, beëindigen wij relaties. Zoals ik in mijn verhaal heb gezegd, minder dan 0,5% van de controles leidt tot een constatering van non-compliance. Het kan ook zijn dat je je ID vergeten bent. In dat soort gevallen vinden wij het gerechtvaardigd dat mensen de mogelijkheid krijgen om hun ID te halen en zodra zij dat bij zich hebben, te kunnen rijden. Non-compliance, die of structureel is of waar echt sprake van overtredingen leidt tot beëindiging van relaties met bezorgondernemers. Het heeft vorig jaar ook tot een aantal beëindigingen geleid. Alleen moet je wel kijken naar de mate of de zwaarte van de overtreding waarmee je in dat geval te maken hebt.

De 'vast majority' is de formulering die wij hebben gekozen, omdat we vorig jaar wel degelijk drie of vier bezorgondernemers hebben opgezegd. Dat is een ons inziens correcte formulering bij de feitelijkheid van dat jaar, namelijk dat we niet 100% van onze bezorgondernemers hebben kunnen behouden, omdat een aantal daarvan wel degelijk wet- en regelgeving volgens ons niet voldoende in acht hebben genomen. Dat is de reden waarom we kiezen voor de woorden 'vast majority'.



Voor de winstmarges geef ik het woord aan Pim en daarna kom ik terug op de laatste vraag.

Pim Berendsen – CFO: De suggestie dat we in België twee keer zoveel verdienen als in Nederland is feitelijk onjuist. Dat is absoluut niet aan de orde. Als je kijkt naar de marge in het segment Pakketten is de contributie van België lager dan de gemiddelde contributie in het segment Pakketten, zeker als je de resultaten van het pakkettenbedrijf in Nederland in het bijzonder bekijkt. Dat is het antwoord. We verdienen niet meer in België met pakketbezorging dan we in Nederland doen.

Herna Verhagen – CEO: Wanneer er een crisis is in een organisatie – wat er in België gebeurt, is wel degelijk een crisis – is dat altijd Chefsache. Dat kan niet anders. Op dat moment zijn wij in overleg over de verdeling van de taken om alle aspecten die we moeten bedienen, waaronder alle stakeholders, zo goed mogelijk uit te voeren. In het geval België hebben we ervoor gekozen dat Liesbeth Kaashoek, de Managing Director Parcels and Logistics, de woordvoering te laten doen. Ik heb vanuit netwerken en competenties veel meer op de achtergrond gewerkt aan het beïnvloeden van stakeholders om uiteindelijk onze mensen vrij te krijgen. Chefsache is hier wat mij betreft absoluut aan de orde. Ik vind dat je daarin moet kiezen voor datgene waarmee je op dat moment de meeste impact hebt. Dat is wat we hebben gedaan.

Vooruitlopen op consequenties vind ik speculatie. Wat mij betreft, gaan we eerst voor de verdediging van onze business en de verdediging van onze mensen. Dan komen we daar vanzelf op een bepaald moment op terug.

De **voorzitter:** Vanuit de Raad van Commissarissen kan ik alleen maar bevestigen wat Pim en Herna hebben gezegd.

Mevrouw **Hanekroot – VBDO:** Een van de vorige sprekers sprak zojuist over ‘spleetogen’. Namens de VBDO wil ik daar afstand van nemen en ik verwacht eigenlijk dat u als bestuurders dat ook doet.



De **voorzitter**: Ik heb al meer sms'jes gehad dat wij daar ook afstand van moeten nemen. Ik wist niet helemaal 100% zeker of ik het goed gehoord had. Als u dat ook bevestigt, ben ik het met u eens. Namens PostNL nemen wij daar absoluut afstand van.

De heer **Van den Bos**: Ik wil er nog één ding aan toevoegen en dat recht heeft een aandeelhouder. Allereerst de pakkettenmarkt, de winstmarges, alles en nog wat. Waar iedereen aan voorbijgaat, is dat wij hier in Nederland een open postmarkt hebben. Nederland is het enige land geweest dat een open postmarkt heeft gevoerd voor zowel pakketten als post. Een onderdeel daarvan was Sandd, waar Deutsche Post EUR 150 miljoen op heeft afgeschreven. Die was partner van Sandd. Ik ben 15 jaar aandeelhouder van PostNL. Ik heb de tijd van Koorstra meegemaakt en de tijd van Bakker. Er wordt geklaagd over de markt, maar als men hierover gaat stemmen, moet men rekening houden met mensen die zo graag hier een open postmarkt willen hebben. Wat houdt een open postmarkt in? DPD, 100% van de Franse overheid – met staatsdeelneming – kan concurreren met tarieven wat het wil. Het kan hier voor EUR 3 per pakket leveren en uitbesteden. Dat is de open postmarkt en dat kan je PostNL niet kwalijk nemen. Daar wil ik het even bij laten.

De **voorzitter**: Ik ga nu over naar het volgende agendapunt. De vaststelling van de jaarrekening komt bij agendapunt 4 aan de orde. U kunt nu vragen stellen die betrekking hebben op het verslag van de Raad van Bestuur en van de Raad van Commissarissen en de jaarrekening. De bespreking van de bezoldiging komt hierna afzonderlijk aan de orde.



Agenda item 2b

Annual report 2021

Jaarverslag 2021



38

Hebt u nog vragen over agendapunt 2b?

De heer **Stevense – SRB**: Mijn vraag betreft investeringen. U hebt al gesproken over EUR 180 miljoen in automatisering en EUR 450 miljoen in Pakketten, maar wij vragen ons af hoe u dat financieel gaan verwerken. Als u nu een nieuwe truck bestelt, wordt hij halverwege volgend jaar of begin 2024 geleverd. Zo zijn er meer van die voorbeelden dat u nu moet bestellen en veel later geleverd krijgt? Hoe is dat te interpreteren met die EUR 180 miljoen en die EUR 450 miljoen?

Pim Berendsen – CFO: Ja, er zijn problemen in de supply chain op sommige aspecten, maar als het gaat om het verantwoorden als een kapitaalinvestering, een Capex, is echt het moment van ingebruikname het moment waarop we het verantwoorden. Op het moment dat wij een vrachtwagen bestellen maar hem nog niet rijden, is het nog geen Capex. Op het moment dat we hem geleverd krijgen met de sleutels erbij en wij hem kunnen gebruiken, wordt het Capex. Op die manier hebben we ook met de fasering van de Capex en de leaseverplichtingen rekening gehouden. Als hij niet geleverd wordt, is het geen Capex. Maar goed, dan gaan we hem ook niet betalen, dat begrijpt u ook.



De heer **Stevense – SRB**: Maar u moet dat geld wel reserveren. Hoe zien wij dat terug in de balans?

Pim Berendsen – CFO: We hebben een kaspositie op de balans. Per einde 2021 stond er ongeveer EUR 850 miljoen kasgeld op. Ik heb laten zien dat we verwachten dat we ook in 2022 een positieve free cash flow gaan creëren. Vanuit die free cash flow en de kaspositie betalen we de investeringen, maar betalen we ook het cashdeel van het dividend aan u als aandeelhouders. We hebben voldoende liquiditeit en voldoende ruimte in de balans als functie van de transitie die we de afgelopen jaren met elkaar hebben gemaakt om al die investeringen te kunnen betalen.

De heer **Stevense – SRB**: Ja, dat snap ik wel, maar u spreekt over EUR 800 miljoen in de kas en hoeveel is daarvan nodig voor investeringen? Dat blijkt nergens uit. Er zit EUR 800 miljoen in de kas en daar gaat een bepaald bedrag van af voor de investeringen ...

Pim Berendsen – CFO: Die verplichtingen zijn niet aangegaan. We hebben een kaspositie en we maken een positief resultaat dat leidt tot positieve free cash flow. De kaspositie stijgt daardoor, ook na aftrek van de investeringen. De investeringen hebt u teruggezien op mijn slide over de aansluiting tussen het resultaat en de free cash flow. U ziet de Capex-lijn en een stijging van het investeringsniveau van 2021 naar 2022. De resultaten van het bedrijf financieren de benodigde investeringen in kapitaalmiddelen.

De heer **Stevense – SRB**: Maar dat neemt niet weg dat u dit jaar en ook al volgend jaar dingen geleverd krijgt die nu al besteld zijn. U moet er nu dus rekening mee houden dat die kosten eraan komen.

Pim Berendsen – CFO: We houden er rekening mee en we verantwoorden het op de wijze waarop ik zei. Als we het in gebruik nemen, wordt het Capex. Als we een verplichting aangaan, zou het een leaseverplichting kunnen zijn die we apart 'disclosen'. Maar u hoeft zich geen zorgen te maken; we hebben voldoende liquiditeit en voldoende cashflow-creërend vermogen om de investeringen die we willen doen ook te kunnen doen. In die positie hebben we de onderneming de afgelopen gebracht en ook dat is weleens anders geweest.



De heer **Stevense – SRB**: Dus van die EUR 800 miljoen moeten we in gedachten enkele honderden miljoenen aftrekken die u volgend jaar of het jaar daarop uit moet geven?

Pim Berendsen – CFO: EUR 848 miljoen staat er in kas. We creëren een positieve free cash flow in 2022, dus er komt eerder iets bij dan erafgaat, los van de share buy-back.

De **voorzitter**: Het zijn geen garanties, maar het moge helder en duidelijk zijn dat onze cashpositie veel beter is dan die in ieder geval in mijn periode ooit geweest is. Mag ik ervan uitgaan dat wij dit onderwerp voldoende behandeld hebben? Dan gaan wij over op de remuneratie.

Agenda item 3

Remuneration

Remuneratie



39

De **voorzitter**: Als eerste krijgen wij de bespreking van het bezoldigingsverslag, agendapunt 3a.



Agenda item 3a

Advisory vote in relation to the remuneration report for the financial year 2021 (Resolution)

Adviserende stemming ten aanzien van het bezoldigingsverslag over het boekjaar 2021 (Besluit)



40

Sinds 2020 wordt het bezoldigingsverslag jaarlijks aan u voorgelegd ter adviserende stemming. Het bezoldigingsverslag over het boekjaar 2021 is te vinden als hoofdstuk 15 in het bestuursverslag. Voor het toelichting op het bezoldigingsverslag geef ik graag het woord aan Ad Melkert, voorzitter van de Remuneratiecommissie.

Ad Melkert – voorzitter Remuneratiecommissie: Dank je wel. Zoals aangegeven, zal het bezoldigingsverslag over 2021 ter adviserende stem aan u worden voorgelegd. Voordat we overgaan tot stemming, wil ik u er graag op wijzen dat zowel de beloning van de Raad van Bestuur in 2021 als de beloning van de Raad van Commissarissen in 2021 in lijn zijn met het beleid hieromtrent dat in 2020 in de aandeelhoudersvergadering is vastgesteld.

In dit kader is het verder goed te vermelden dat tijdens de vorige aandeelhoudersvergadering u het bezoldigingsverslag over 2020 met 98,08% hebt goedgekeurd. In navolging hiervan hebben wij met vertegenwoordigers van verschillende stakeholders gesproken en hen gevraagd om input ten aanzien van het bezoldigingsverslag over 2021 te leveren. Dat heeft niet geleid tot aanpassingen in dat verslag.



2021 was vanwege de voortdurende pandemie wederom een uitzonderlijk jaar. Dat gold voor iedereen en dus ook voor PostNL. Gelukkig konden we daarbij gebruikmaken van de ervaringen die we in 2020 hadden opgedaan, waarbij een veilige en gezonde werkomgeving voor alle mensen die voor en met PostNL werken te allen tijde topprioriteit bleef.

Tegelijkertijd zette de groei in e-commerce en de transitie in ons postbedrijf door en in 2021 is PostNL doorgestaan met het realiseren van strategische doelen, ook op het gebied van duurzaamheid en digitalisering. Begin 2021 werd de verkoop van Nexive aan het Italiaanse postbedrijf afgerond, sloten we een sociaal plan met de vakorganisaties en openden we een geautomatiseerd en gerobotiseerd sorteercentrum voor kleine pakjes naast de opening van het nieuwe hoofdkantoor in Den Haag.

Advisory vote on Remuneration Report 2021

Remuneration report 15

The Supervisory Board is responsible for the remuneration policy of the Board of Management and its implementation. The Remuneration Committee oversees and continues to ensure the implementation of the remuneration policies as approved by the Shareholders at the AGM and continues to ensure that decision making is in line with those policies, PostNL's performance and strategic priorities.

Remuneration report 2021

Remuneration Committee	The main responsibilities of the Remuneration Committee are:
<ul style="list-style-type: none">Chairman: de MeijerMember: Maria Meijer (as per 20 April 2021)Member: Kees Timmermans (as per 28 April 2021)Member: Jan Nijhof (as per 28 April 2021)Member: Lieve Bek-Louwendijk (as per 20 April 2021)Member: Agnes Jongen (as per 20 April 2021)	<ul style="list-style-type: none">Belezen en goedkeuren van de vergoedingsbeleid voor de Raad van Bestuur en de Supervisory Board.Waken voor de eerlijkheid van de vergoeding van de leden van de Raad van Bestuur.Waken voor de eerlijkheid van de vergoeding van de leden van de Raad van Bestuur.Waken voor de eerlijkheid van de vergoeding van de leden van de Raad van Bestuur.Waken voor de eerlijkheid van de vergoeding van de leden van de Raad van Bestuur.Waken voor de eerlijkheid van de vergoeding van de leden van de Raad van Bestuur.

94

Remuneration report 2021:

- Page 94-103 of the Annual Report
- Actual remuneration 2021: page 97
- 2021 remuneration implementation in line with policies
- Questions
- Advisory vote



U vindt het bezoldigingsverslag over het jaar 2021 op de pagina's 94 t/m 103 van het jaarverslag. Op pagina 97 ziet u dat de totale beloning van de Raad van Bestuur over 2021 hoger is vergeleken met 2020. Dit wordt veroorzaakt door een drietal factoren. In de eerste plaats een langetermijn-incentive – LTI – die in 2021 is gevest, vergeleken met de waarde van de LTI die in 2020 is gevest, voor zowel de CEO als de CFO. In de tweede plaats de indexatie



van het vaste salaris met 3%, in lijn met de algemene indexatie in de organisatie en in de derde plaats, specifiek voor de CEO, een eenmalige storting in 2021 in de pensioenregeling op basis van overgangsmaatregelen die bij het afschaffen van het prepensioen zijn gemaakt. Deze eenmalige storting is in 2006 overeengekomen en niet alleen ten gunste van de CEO. Voor ongeveer 5.100 andere medewerkers van PostNL, die destijds aan de voorwaarden hiervoor voldeden, heeft een eenmalige storting in de pensioenregeling plaatsgevonden.

Dank u wel.

De **voorzitter**: Dank je wel, Ad. Dan gaan we nu over tot de beantwoording van vragen, via de chat of uit de zaal. Zijn er vragen?

Mevrouw **Rietveld – FNV**: De heer Melkert heeft het over een contract. Wij hebben als postbezorgers een aparte cao. Als er wordt gereorganiseerd bij ons, moeten we het slikken of niet. Dan moet je zelf ontslag nemen. Helemaal geen sociaal plan! Wij hebben al heel vaak in de cao-onderhandelingen naar voren gebracht, dat de uitgekilde cao voor postbezorgers absoluut niet meer voldoet aan de steen des tijds nu en zou gewoon weer in de grote cao terecht moeten komen. Ik verzoek de Raad van Commissarissen daar ook aandacht aan te besteden, want ik begrijp dat u geen uitspraken doet als het de cao betreft. Went uw invloed aan, denk ik. Ik zeg dit ook aan het adres van de heer Melkert.

De **voorzitter**: Kan ik toezeggen dat we dit meenemen of wil je er iets over zeggen?

Herna Verhagen – CEO: Nee, volgens mij is er alles over gezegd.

De heer **Kersten – VEB**: Er zijn wat wijzigingen in het beloningsbeleid. Die zullen we nu niet bespreken, maar ik heb in verband daarmee een vraag. Heeft de Remuneratiecommissie van PostNL het moment van het veranderen van het beloningsbeleid aangegrepen om te onderhandelen met mevrouw Verhagen over haar vertrekregeling? Die vertrekregeling loopt helemaal uit de band met de Nederlandse corporate governance code, omdat deze code bepaalt dat er bij een vertrekregeling – bijvoorbeeld in het geval van een change of control – maximaal één basissalaris worden betaald.



De **voorzitter**: U weet zelf ook wel hoe dit werkt, maar ik zal het antwoord vragen aan Ad.

Ad Melkert – voorzitter Remuneratiecommissie: Deze vraag is in de afgelopen jaren aan de orde geweest en steeds is het antwoord en behoort het antwoord te zijn dat de Raad van Commissarissen de in 2010 met de CEO gemaakte afspraken respecteert. En dat zal zo blijven.

De heer **Van den Bos**: De 3% van het remuneratiebeleid hadden wij vroeger bij de bank ook. Als je top-down kijkt, zie je dat die 3% steeds verder uit elkaar gaat lopen. Ik ben er veel liever een voorstander van om het gemiddelde van de gehele salarissom te nemen en daar 3% op te doen, of 2% voor de top en onderaan 4%.

Een ander punt om de vaste kosten in bedwang te houden, is om een tantièmeregeling op te tuigen. Daar ben ik zelf veel meer een voorstander van. Als het goed gaat met het bedrijf, gaat het met de werknemers ook goed. Dan doel ik op een tantièmeregeling à la ING, waarin iedereen maximaal EUR 750 krijgt. Bij ABN AMRO – vroeger de ABN – was het helemaal anders, tenminste in de tijd dat ik daar nog werkzaam was. Daar had ik een tantième van vier maanden. Dat is natuurlijk ook bespottelijk. Bij ING zeiden ze dat iedereen een gelijk aandeel kreeg, of het nu iemand uit de postkamer was of iemand uit de Raad van Bestuur. Daar ben ik een groot voorstander van.

Wat betreft de 'afkoop' van mevrouw Verhagen, wat ik weet uit het verleden dat het gemaximaliseerd is op een halfjaar.

De **voorzitter**: Dit is niet echt een vraag, maar meer een constatering.

De heer **Van den Bos**: Dat is inderdaad een constatering.

De **voorzitter**: Nog andere vragen? Nee? Dan stel ik vast dat dit agendapunt voldoende is behandeld en gaan we over tot de adviserende stemming over het bezoldigingsverslag.

Voordat we tot de stemming overgaan, kan ik u melden dat uit de presentielijst blijkt dat er 1128 aandeelhouders ter vergadering aanwezig of vertegenwoordigd zijn die samen bevoegd zijn tot het uitbrengen van 254.776.086 stemmen. Dit komt erop neer dat 49,97% van het totaal



geplaatste aandelenkapitaal vertegenwoordigd is. De aan onze notaris verleende volmachten en steminstructies maken zo'n 92,97% uit van het vertegenwoordigde kapitaal.

Voordat ik u zal vragen te stemmen, Ewout, the floor is yours!

Ewout de Wit – Secretaris PostNL: Dank je Jan. Met betrekking tot het stelsysteem hebben wij dit jaar een iets andere opzet doordat we een hybride vergadering hebben. De deelnemers in de zaal deel ik mee dat zij hun stem kunnen uitbrengen via de app op hun smartphone of tablet dan wel op het apparaat dat zij bij binnenkomst hebben gekregen. Zij hebben bij binnenkomst een vergadercode gekregen en wanneer zij hiermee zijn ingelogd, kunnen zij via de app hun stem uitbrengen. U kunt voor- of tegenstemmen of u kunt zich van stemming onthouden.

De virtuele deelnemers zijn ingelogd via het ABN AMRO-systeem en kunnen momenteel hun stem uitbrengen op alle agendapunten.

U kunt allen, zowel virtueel als hier aanwezig, uw stem wijzigen totdat de voorzitter de stemming aan het einde van de vergadering heeft gesloten, waarbij dan uw laatste keuze uiteraard geldt. Dit houdt dan ook in – maar dat zei de voorzitter al – dat we pas aan het einde van de vergadering de uitslag van de stemming van alle agendapunten inzichtelijk hebben. Zodra de mogelijkheid tot stemmen is gesloten aan het einde van de vergadering, zullen we de uitslagen op het scherm laten zien. Dat gebeurt per agendapunt, op basis van de stemmen die zijn uitgebracht door u tijdens de vergadering en die middels schriftelijke of elektronische volmachten zijn gedaan.

Ik geef nu graag weer het woord aan de voorzitter.

De **voorzitter:** Dank je, Ewout. Ik neem aan dat ik gewoon door kan gaan. U kunt uw stem dus nu uitbrengen over het bezoldigingsverslag 2021.

De stemming is geopend.

Ewout de Wit – Secretaris PostNL: Even voor alle duidelijkheid gezien enkele vragen vanuit de zaal: de stemming over alle agendapunten is vanaf dit moment open. U kunt nu al eventueel



stemmen op alle agendapunten. Dat hoeft nog niet; u kunt ook wachten tot het agendapunt ter sprake is.

De **voorzitter**: Dan stel ik graag het volgende agendapunt aan de orde.

Agenda item 3b

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

Vaststelling van het bezoldigingsbeleid van de Raad van Bestuur (Besluit)



42

Het huidige bezoldigingsbeleid van de Raad van Bestuur is vastgesteld in 2020. Er wordt nu een nieuw bezoldigingsbeleid aan u voorgelegd ter vaststelling, opgesteld conform de wettelijke vereisten na de implementatie van de aandeelhoudersrechtenrichtlijn in de Nederlandse wetgeving. De Centrale Ondernemingsraad is in de gelegenheid gesteld advies uit te brengen over het voorgestelde bezoldigingsbeleid en heeft hierop positief geadviseerd. Het voorgestelde nieuwe beleid, tezamen met de adviesaanvraag aan de Centrale Ondernemingsraad, het advies van de COR alsmede het daaropvolgende besluit van de Vennootschap is als bijlage bij de agenda gevoegd. Voor een toelichting op het nieuwe bezoldigingsbeleid van de Raad van Bestuur geef ik graag weer het woord aan Ad als voorzitter van de Remuneratiecommissie.



Binding vote on Remuneration policy of the BOM (1/2)

Revision of the current policy, limited to LTI performance measures and their weighting*

Foundation Remuneration policy - remains unchanged

Guiding principles remuneration policy	Element	Purpose & link to strategy	Relative proportion at max. performance	
<ul style="list-style-type: none">• Alignment• Transparent• Compliant• Simple• Sustainable	Base salary	Provides a fixed level of earnings to attract and retain the Board of Management to execute PostNL's strategy.	58%	
	Variable Income	STI	Rewards the delivery of short-term performance and takes into account the interests of multiple stakeholders.	21%
		LTI	Rewards long-term value creation to PostNL's strategy and reinforces alignment with shareholder interests by granting shares.	21%
	Pension & benefits	Remain competitive with the market.		



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

43

Ad Melkert – voorzitter Remuneratiecommissie: Dank je wel, Jan. We gaan nu over naar het voorgestelde bezoldigingsbeleid voor de Raad van Bestuur dat met ingang van 2022 moet gaan gelden. Het huidige bezoldigingsbeleid is in 2020 door u goedgekeurd.

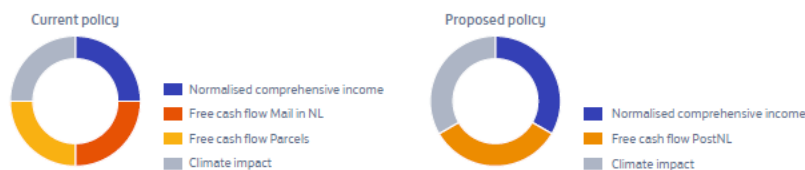
Het is een van de taken van de Raad van Commissarissen om eens per vier jaar het bezoldigingsbeleid van de Raad van Bestuur tegen het licht te houden en aan de aandeelhoudersvergadering voor te leggen.

Binding vote on Remuneration policy of the BOM (2/2)

LTI: From free cash flow on segment level to free cash flow on PostNL level, including redistributed weighting

Variable income - LTI

Performance measures, including weighting



Rationale

- No stretch opportunity applies on the free cash flow performance measures. Outperformance on one performance measure on segment level does not compensate performance on the other, while the Board of Management is responsible on PostNL level.
- The Supervisory Board deems performance measures on segment level undesirable and proposes to set the performance measure free cash flow on PostNL level, resulting in three LTI performance measures (indicated above).
- To underpin the remuneration policy's guiding principles *simple and transparent*, the Supervisory Board proposes to redistribute the performance measures equally (i.e. 33.33% per performance measure). This weighting also indicates equal importance from a strategic point of view.



44

Wij leggen nu – twee jaar later – een nieuw beleid aan u voor vanwege een kleine aanpassing die wij in het beleid willen aanbrengen. Deze aanpassing ziet enkel op de lange termijn, de LTI performance measures, onderdeel van de langetermijn-variabele beloning. Het bezoldigingsbeleid wordt voor het overige niet aangepast. Een evaluatie van het gehele bezoldigingsbeleid zal op een later moment plaatsvinden. Op de slide treft u nogmaals de uitgangspunten aan van het bezoldigingsbeleid die dus niet zullen wijzigen.

In het traject dat we richting het nieuwe bezoldigingsbeleid hebben doorlopen, hebben we aandeelhouders en andere stakeholders benaderd om de voorgenomen wijziging te bespreken. Dit heeft niet geleid tot aanpassing op het voorstel. Bovendien heeft de Centrale Ondernemingsraad positief geadviseerd over de voorgenomen aanpassing van het beleid.

Er worden twee wijzigingen op het huidige bezoldigingsbeleid van de Raad van Bestuur voorgesteld die zien op de variabele langetermijnbeloning. Ten eerste is dat de aanpassing van twee free-cashflow performance measures op business unitniveau naar één free-cashflow performance measure op PostNL-niveau. Ten tweede is dat een aanpassing in het gewicht van de drie resterende LTI-performance measures naar 33,33% elk.



Dit zijn de enige aanpassingen die nu worden voorgesteld. Ter toelichting daarop nog het volgende. Omdat in de afgelopen twee jaar duidelijk is geworden dat cashflow performance measures op segmentniveau – dus voor Mail NL en Pakketten afzonderlijk – kunnen leiden tot onbedoelde en onwenselijke gevolgen, legt de Raad van Commissarissen nu een aangepast beloningsbeleid aan u voor met één LTI-cashflow performance measure op PostNL-niveau. De LTI van PostNL kent geen zogenoemde stretch opportunity, als gevolg waarvan de LTI bij heel goed presteren verder kan stijgen dan target level. Dit betekent dat over-performance op de ene target niet compenseert voor under-performance op de andere, terwijl de Raad van Bestuur verantwoordelijk is voor de resultaten van heel PostNL. Performance measures op segmentniveau maken het ook lastiger om aan het begin van de performanceperiode realistische targets te kunnen stellen. De Raad van Commissarissen is dan ook van mening dat performance measures op segmentniveau richting de toekomst onwenselijk zijn. Omdat het aangepaste beloningsbeleid ertoe leidt dat we van vier LTI performance measures vanaf 2022 over zullen gaan op drie performance measures, zal het gewicht per performance measure wijzigen van 25% naar 33,33% elk. Dit is in overeenstemming met de uitgangspunten eenvoud en transparantie uit het beloningsbeleid. Bovendien benadrukt een gelijke verdeling het gelijkwaardige belang van alle performance measures vanuit strategisch perspectief.

Tot zover.

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

De heer **Kersten – VEB**: Ik heb een heel korte vraag. Eén van de twee performance measures, waar het althans betreft climate impact is 'CO₂-efficiency of our operations'. We begrijpen niet helemaal goed wat dat is. Er is geen ex ante disclosure; waarom niet? We zouden heel graag horen of, als het dan ex post wordt bekeken en beoordeeld, daar een externe audit op komt.

De **voorzitter**: Ad, het lijkt mij goed dat Pim hierop reageert.

Pim Berendsen – CFO: De doelstelling is dezelfde als die van wat we in het begin hebben laten zien, namelijk wat de verbetering van de performance na 203 gr/km uitstoot is. Volgens mij is het de bedoeling om zeker achteraf te laten zien hoe de realisatie ten opzichte van die



doelstelling is geweest. Mevrouw Overbeek heeft aangegeven tot waar de assurance ook op niet-financiële targets gaat en dat valt daar ook onder.

De heer **Van den Bos**: Ik heb een heel eenvoudige, Westfriese vraag aan de heer Melkert: wat is het verschil in muntjes tussen het huidige beloningssysteem en het toekomstige beloningssysteem? Ik stel dat zeer eenvoudig na dat heel wollige verhaal.

Ad Melkert – voorzitter Remuneratiecommissie: Daarvoor heb je performance measures in het leven geroepen.

De heer **Van den Bos**: Mijnheer Melkert, het gaat om een heel simpele vraag: wat is in muntjes – dus in euro's – het verschil tussen het huidige beloningssysteem en het toekomstige beloningssysteem, dat u in allerlei Engelse termen naar voren brengt? Dat is een heel eenvoudige vraag. Ik houd het altijd heel eenvoudig. Dat heb je met mensen uit West-Friesland; zij houden het eenvoudig. Dus graag een eenvoudig antwoord daarop van u.

Ad Melkert – voorzitter Remuneratiecommissie: Ik kom zelf uit een eenvoudig dorp in Zuid-Holland, want daar willen we het ook graag begrijpen. Hier gaat het gewoon om wat de performance is, dus wat uiteindelijk gerealiseerd wordt. Dat wordt vertaald in de variabele beloning. De uitgangspunten daarvan zijn vastgesteld in het algemene beloningsbeleid onder goedkeuring van de algemene vergadering van aandeelhouders.

Herna Verhagen – CEO: Laat ik de vraag als Brabantse in het Noord-Hollands beantwoorden. Er is geen verschil in feitelijke beloning. De langetermijnincentive was 37,5% van ons basissalaris en zal in de toekomst 37,5%. Dus in munten geen verschil. Er zit een verandering in de basis waarop je het kunt behalen. Daar hebben we het over. Er is geen verschil in de hoeveelheid die je ermee kunt verdienen.

De heer **Van den Bos**: Theoretisch, de beloning is nu EUR 300.000 en die is in de toekomst met de nieuwe long-term incentive ook EUR 300.000. Zeg ik dat correct?

Herna Verhagen – CEO: Ja.

De heer **Van den Bos**: Dan is mijn vraag beantwoord.



De **voorzitter**: Als er verder geen vragen zijn, wil ik dit graag in stemming brengen. Het is wel belangrijk dat u goed oplet, want conform de wettelijke vereisten is voor besluitvorming over dit besispunt een 75%-meerderheid nodig.

Ewout, kunnen we het nu ter stemming brengen?

Ewout de Wit – Secretaris PostNL: Zeker. De stemming is al open.

De **voorzitter**: Dan stel ik het volgende punt aan de orde.

Agenda item 4

Adoption of the 2021 financial statements (Resolution)

Vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2021 (Besluit)



45

De **voorzitter**: U vindt de jaarrekening in het bestuursverslag vanaf pagina 123. Zoals eerder gezegd, is de jaarrekening gecontroleerd door EY Accountants, LLP. De accountantsverklaring vindt u vanaf pagina 228 van het jaarverslag.

Zijn er nog vragen over de jaarrekening 2021? Aangezien dit niet het geval blijkt te zijn, verzoek ik u over te gaan tot stemming. Ik stel vast, dat het jaarverslag en de jaarrekening voldoende zijn behandeld.

Dan komen we bij punt 5 van de agenda.



Agenda item 5

Dividend

Dividend



46

Wij zullen allereerst het dividendbeleid onder punt 5a behandelen.

Agenda item 5a

Dividend policy

Dividendbeleid



47



Conform de Nederlandse corporate governance code dienen deze richtlijnen als apart agendapunt op deze vergadering te worden behandeld en verantwoord. Het dividendbeleid is ongewijzigd gebleven ten opzichte van het dividendbeleid zoals toegelicht tijdens de aandeelhoudersvergadering van vorig jaar.

De hoofdpunten van het dividendbeleid zijn als volgt. Er wordt dividend uitgekeerd onder de voorwaarde dat PostNL op correcte wijze binnen het vastgestelde financiële kader is gefinancierd. Het streven is een dividend uit te keren dat zich in belangrijke mate in lijn met de bedrijfsresultaten ontwikkelt. Een pay-out ratio van circa 70%-90% van het genormaliseerde totaalresultaat, contanten of aandelen naar keuze van de aandeelhouder en het interim-dividend van een derde van het dividend in het voorgaande jaar.

Dan gaan we nu door naar agendapunt 5b, de winstbestemming.

Agenda item 5b

Appropriation of profit (Resolution)

Winstbestemming (Besluit)



48

Onder de aanname dat de jaarrekening 2021 door u is vastgesteld, stellen wij in lijn met de statuten van PostNL voor een dividend ten laste van de winst over het boekjaar 2021 uit te keren aan de houders van gewone aandelen van EUR 0,42 per gewoon aandeel. Dit komt overeen met een pay-out ratio van 75% van het genormaliseerde totaalresultaat van EUR



285 miljoen. Hiervan is EUR 0,10 uitgekeerd als interim dividend in augustus 2021, resulterend in een slotdividend van EUR 0,32 per aandeel. 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 bij de agenda van deze vergadering en de persberichten die op 28 februari en 8 maart jl. zijn gepubliceerd.

Dan gaan we nu naar de beantwoording van vragen uit de zaal en die middels chat worden gesteld. Zijn er nog vragen bij dit agendapunt?

Mevrouw Rietveld – FNV: Ik heb een verzoek aan alle aandeelhouders, ook via internet, om tegen te stemmen. Dat is natuurlijk wel tegen hun eigen inkomsten, maar volgens mij zijn we nu toch alweer 55 dagen in oorlog met een heel andere manier van democratie bedrijven die wij vooral niet willen volgen. Het gaat om Oekraïne. We ondersteunen hun strijd tegen autocratie. Als je kijkt naar de manier waarop wij de democratie invullen, is het misschien toch te veel een aandelendemocratie en te veel Zuidas-democratie, dus stem tegen. U hebt allemaal een foldertje gehad, waarin nog veel meer argumenten staan. Besteed het aan ons loon als minimumloners in het bedrijf. Laat je sociale gezicht zien, ook als aandeelhouder. Vandaar mijn pleidooi.

De voorzitter: Dank u wel. Ik heb alle begrip voor uw oproep en ik weet niet of aandeelhouders willen reageren, maar dit is niet de manier om dat hier te bespreken. Ik zou dus het liefst door willen gaan om dit voorstel ter stemming te brengen, tenzij er andere vragen en opmerkingen zijn.



De heer **Vreeken – We Connect You**: Ik heb even gekeken en ik heb een rendement op mijn aandelen van PostNL van -83%. Daarnaast heb ik bij ASMI een rendement van 3000%. Je moet altijd zorgen dat je risico's spreidt. Het IMF heeft aangegeven dat gezien de huidige situatie dit nogal langdurig door kan gaan en dat langdurig leidt tot een hoge inflatie. Het probleempunt zit met name op het terrein van energie. Als je kijkt naar quick wins, kun je daar wat mee doen. U hebt pak-em-beet 25.050 medewerkers. Als u collectief gaat inkopen – de heer Nooitgedagt weet hoe je dat financieel goed kunt doen – bijvoorbeeld zonnepanelen, een Powerwall – een accu van Tesla – en een circulaire douche waarmee je 80% op water bespaart en op energie, ben je voor zo'n EUR 10.000 klaar. Je geeft je medewerkers een lening. Daar betalen ze 9% rente over en dan zijn ze veel goedkoper uit dan met alle andere mogelijke manieren. Bovendien stroomt dat geld dan weer terug naar de aandeelhouders en moeten wij er iets langer op wachten. Maar wij wachten toch al heel lang. Het kost relatief weinig en uw medewerkers verdienen niet voldoende om EUR 10.000 te kunnen betalen om die zonnepanelen te doen. De heer Nooitgedagt heeft een Rabo-achtergrond en is lid en zelfs voorzitter van de Raad van Commissarissen. Mevrouw Verhagen is commissaris van ING. Steven van Rijswijk van ING is creatief en u ook, dus daar valt iets mee te doen. Als de mensen minder energie verbruiken, is dat goed richting Poetin want dan hebben we minder aardgas nodig. Ik zou dus samen met collega-bedrijven toch eens willen kijken hoe personeel dat niet zo veel verdient en dat onderin zit, snel kunnen verduurzamen.

De **voorzitter**: We nemen het mee. Ik weet alleen nog niet hoe.

Mevrouw **Rietveld – FNV**: Inderdaad, u bent vast ook aandeelhouder van allerlei andere bedrijven. Kijk nu eens naar wat je eraan verdient en hoe. Ondersteun inderdaad de onderkant van de samenleving op een creatieve manier. Dat is misschien wel tegen je eigen portemonnee in, maar dat doen we nu ook al in het ondersteunen van Oekraïne. Rutte vindt dat ook. Rutte heeft vorige week toch ook een oproep gedaan. Wat doet u daaraan? Rutte is nota bene van de VVD.

De **voorzitter**: Ik denk dat het voor iedereen, voor ieder privépersoon geldt. Het belet niet om iets te doen. Ik wil dit toch gewoon in stemming brengen. Wat wilt u toevoegen, mijnheer Van den Bos?



De heer **Van den Bos**: Ik vind het een politiek praatje worden. Ik had veel liever gezien dat meer aandelen waren ingekocht van het dividend dat wordt uitgekeerd. Dat maakt het bedrijf veel sterker. Niet allerlei rare zaken. Op één punt wil ik toch wel even de aandacht vestigen. Wat de heer Vreeken zegt, is gewoon belangenverstrengeling van mevrouw Verhagen. Dat zij toevallig commissaris is bij ING wil niet zeggen dat ze met de heer Van Rijswijk een een-tweetje moet plegen om goedkoop leningen bij ING te versieren. Dat is gewoon ongehoord. Ik hoop dat dit ook wordt genotuleerd.

De **voorzitter**: Ik wil graag verder gaan.

De heer **Vreeken – We Connect You**: Ik wil daar graag even op reageren. Ik heb het niet over een-tweetjes. Er zijn gewoon duurzame financiële manieren om duurzaamheid snel uit te rollen, ook voor mensen aan de onderkant van de samenleving. Voor EUR 15 per uur heb je het toch heel beroerd in dit land.

De **voorzitter**: Dank u wel. Als u gestemd hebt, gaan we over op het volgende agendapunt.

Agenda item 6

Release from liability

Kwijting





De algemene vergadering van aandeelhouders wordt gevraagd, de leden van de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen van PostNL kwijting te verlenen voor de door hen uitgevoerde taken in het financiële jaar 2021.

Voordat we overgaan tot de afzonderlijke agendapunten wil ik graag nog benadrukken dat de Raad van Commissarissen ook nu weer enorm onder de indruk is van de prestaties van het afgelopen jaar van de Raad van Bestuur. PostNL heeft op volle capaciteit kunnen draaien en post en pakketten op verantwoorde wijze kunnen bezorgen, terwijl tegelijkertijd de gezondheid en veiligheid van de medewerkers de hoogste prioriteit heeft gehad en nog steeds heeft. Een ongekende prestatie, vinden wij als Raad van Commissarissen, iets om trots op te zijn.

Als Raad van Commissarissen geloven we dat het hebben van focus belangrijk is in het realiseren van de strategie en langetermijn-waardecreatie. Daarbij adresseren we de risico's en kansen ten aanzien van de strategie van PostNL. In het uitvoeren van onze taak als Raad van Commissarissen is daarbij een aantal zaken met name besproken met de Raad van Bestuur, waaronder het omgaan met de uitdagingen rondom Covid-19. Als één van de grootste werkgevers van Nederland wordt daarnaast veel aandacht besteed aan de mensen die bij en voor PostNL werken, uiteraard ook aan de resultaten van Pakketten, Mail NL en CBS en het creëren van waarde voor onze aandeelhouders. Andere voor PostNL zeer belangrijke onderwerpen die we regelmatig behandelen, zijn duurzaamheid en digitalisering. In dit alles staan wij de Raad van Bestuur bij, houden toezicht en adviseren, daar waar nodig.

Als gezegd, 2021 was wederom een uitdagend jaar. Onder leiding van de Raad van Bestuur, en onder toezicht van de Raad van Commissarissen, heeft PostNL daarin heel goede resultaten gerealiseerd. Dan nu naar de afzonderlijke agendapunten.



Agenda item 6a

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)



50

De algemene vergadering van aandeelhouders wordt gevraagd de leden van de Raad van Bestuur van PostNL kwijting te verlenen voor de door hen uitgevoerde taken in het financiële jaar 2021 voor zover daarvan blijkt uit het bestuursverslag en de jaarrekening over het boekjaar 2021 of anderszins aan de algemene vergadering van aandeelhouders bekend is gemaakt.

Zijn er nog vragen bij dit agendapunt? Dat blijkt niet het geval te zijn. Mag ik u er dan aan herinneren uw stem uit te brengen over het voorstel om kwijting te verlenen aan de leden van de Raad van Bestuur van PostNL.



Agenda item 6b

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

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



51

Aansluitend op het vorige agendapunt, wordt de algemene vergadering van aandeelhouders ook gevraagd de leden van de Raad van Commissarissen van PostNL kwijting te verlenen voor de door hen uitgevoerde taken in het financiële jaar 2021 voor zover daarvan blijkt uit het bestuursverslag en de jaarrekening over het boekjaar 2021 of anderszins aan de algemene vergadering van aandeelhouders bekend is gemaakt.

Dan gaan we nu naar de beantwoording van vragen uit de zaal en die middels chat worden gesteld. Zijn er nog vragen bij dit agendapunt? Dat blijkt niet het geval te zijn. Dan herinner ik u er wederom aan, uw stem uit te brengen over de kwijting te verlenen aan de leden van de Raad van Commissarissen van PostNL.



Agenda item 7

Supervisory Board
Raad van Commissarissen

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



52

Dan komen wij aan bij de samenstelling van de Raad van Commissarissen.

7a. Kennisgeving van vacatures in de Raad van Commissarissen

In lijn met het eerste lid van artikel 23 van de statuten bestaat de Raad van Commissarissen uit tenminste drie leden. De Raad van Commissarissen bepaalt het aantal leden en de gewenste omvang is op dit moment vastgesteld op zeven. Conform het door de Raad van Commissarissen vastgestelde rooster van aftreden, zal ikzelf aftreden per het tijdstip van de sluiting van deze jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders. Ik ben – zoals al eerder aangegeven – graag beschikbaar voor herbenoeming voor een periode van vier jaar.

Tevens is er een vacature als gevolg van het aftreden van Agnes Jongerius na de sluiting van de algemene vergadering van aandeelhouders in 2021. Als Raad van Commissarissen zijn we blij dat we Hannie Vlug kunnen nomineren als lid van de Raad van Commissarissen. Voor deze voordracht geldt overigens een versterkt aanbevelingsrecht van de Centrale Ondernemingsraad.



7b. Gelegenheid tot het doen van aanbevelingen door de algemene vergadering voor de benoeming van een lid van de Raad van Commissarissen

De algemene vergadering van aandeelhouders kan aan de Raad van Commissarissen personen aanbevelen om voor benoeming als commissaris te worden voorgedragen met inachtneming 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. We gaan er zodoende van uit dat de vergadering afziet van het doen van een aanbeveling.

Ik ga door naar het volgende agendapunt.

7c. Kennisgeving door de Raad van Commissarissen van de voor benoeming en herbenoeming voorgedragen persoon

Nu door de algemene vergadering van aandeelhouders geen aanbeveling van andere personen is gedaan, wenst de Raad van Commissarissen Hannie Vlug voor te dragen ter benoeming tot lid van de Raad van Commissarissen voor een termijn van vier jaar, en mijzelf te herbenoemen tot lid van de Raad van Commissarissen voor eveneens een termijn van vier jaar. Ten aanzien van dit laatste punt zal ik straks Marike van Lier Lels als vicevoorzitter van de Raad van Commissarissen het woord geven. Beide benoemingen zijn overigens conform de corporate governance code.

Dan gaan we nu door naar het volgende agendapunt, en daarvoor geef ik het woord aan Marike.

VOORZITTER: MARIKE VAN LIER LELS

7d. Voorstel tot herbenoeming van Jan Nooitgedagt tot lid van de Raad van Commissarissen



Dank je wel Jan. De Raad van Commissarissen draagt graag Jan Nooitgedagt voor ter herbenoeming tot lid van de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen heeft hier zonder Jan over gesproken en is unaniem van mening dat de deskundigheid van Jan de afgelopen vier jaren van grote waarde is geweest voor PostNL. De Raad van Commissarissen zou zijn kennis, ervaring en deskundigheid in dat licht graag wensen te behouden, en wij zijn dan ook verheugd dat Jan daarvoor beschikbaar is. Zijn CV en de motivering voor zijn voordracht hebt u kunnen lezen in de toelichting bij de agenda.

Agenda item 7d

Proposal to reappoint Jan Nooitgedagt as member of the Supervisory Board (Resolution)

Voorstel tot herbenoeming van Jan Nooitgedagt (Besluit)



53

Dan gaan we nu naar de beantwoording van vragen uit de zaal en die middels chat worden gesteld. Zijn er nog vragen bij dit agendapunt? Er zijn twee handen opgestoken.

De heer **Stevense – SRB**: Wij zouden graag van u vernemen waarom u PostNL zo'n interessant bedrijf vindt om weer herbenoemd te worden.

Jan Nooitgedagt – Raad van Commissarissen: Ik heb natuurlijk een financiële achtergrond en het doet mij elke keer genoeg als ik zie wat er bij PostNL gebeurt. De logistieke processen



en hoe ingewikkeld post en pakketten kunnen zijn. Dat geeft mij enorm veel energie. Ik heb dat de afgelopen vier jaar met heel veel plezier gedaan en met een uitstekend team, de Raad van Bestuur en het Executive Committee en samen met een groep mensen die mij ook enorm stimuleren. Ik zou het heel leuk vinden als ik weer herbenoemd word voor vier jaar.

De **voorzitter (MARIKE VAN LIER LELS)**: De heer Van den Bos steekt zijn hand op.

De heer **Van den Bos**: Ik stem tegen de benoeming, om mij moverende redenen. Het is de derde keer dat ik tegenstem in de 16 jaar dat ik PostNL-aandelen heb. De ene keer was het Agnes Jongerius die het net haalde met 50% en de andere keer was de exorbitante salarisverhoging van Peter Bakker, helemaal uit het verleden. Een van de hoofdredenen waarom ik tegen zal stemmen is dat het met 70 jaar mooi is geweest voor een commissaris. De andere redenen kent de heer Nooitgedagt en daar zal ik het dus bij laten.

De **voorzitter (MARIKE VAN LIER LELS)**: Ik begrijp dat u geen vraag wilt stellen, maar een opmerking heeft willen maken. Dank u wel daarvoor. Zijn er nog meer vragen?

De heer **Vreeken – We Connect You**: Ik meen dat de heer Nooitgedagt een prachtig CV heeft. Hij heeft heel veel mooie dingen gedaan, dus ik ben blij dat hij nog even door wil gaan.

De **voorzitter (MARIKE VAN LIER LELS)**: Als er geen vragen meer zijn, herinner ik u er aan dat u uw stem kunt uitbrengen over het voorstel om Jan te herbenoemen als lid van de Raad van Commissarissen.

Dan geef ik nu graag weer het woord aan Jan.

VOORZITTER: JAN NOOITGEDAGT



Agenda item 7e

Proposal to appoint Hannie Vlug as member of the Supervisory Board (Resolution)

Voorstel tot benoeming van Hannie Vlug (Besluit)



54

De **voorzitter**: Dan komen wij aan bij de benoeming van Hannie. De Raad van Commissarissen draagt Hannie Vlug voor ter benoeming tot lid van de Raad van Commissarissen. Hannie heeft een achtergrond als bestuurder in de publieke en private sector en beschikt over sterke bestuurlijke en toezichthoudende competenties en ervaring. Haar expertise en achtergrond zijn een waardevolle aanvulling in de Raad van Commissarissen. Wij zijn dan ook verheugd dat zij voor ons beschikbaar is. Haar CV en de motivering voor haar voordracht heeft u kunnen lezen in de toelichting bij de agenda. Voor deze voordracht geldt overigens een versterkt aanbevelingsrecht van de Centrale Ondernemingsraad.

Hannie, zou ik jou mogen vragen om een korte toelichting te geven over jezelf?

Hannie Vlug: Dank, voorzitter. Goedemiddag, dames en heren. Mijn naam is Hannie Vlug. Ik wil graag iets over mezelf vertellen. Op dit moment ben ik werkzaam als directievoorzitter bij SBB, een heel mooie samenwerkingsorganisatie voor het beroepsonderwijs en het bedrijfsleven. In de kern gaat het er vooral om te zorgen voor voldoende vakmensen in Nederland. Kennis en ervaring die natuurlijk ook relevant kunnen zijn voor de logistieke sector



en specifiek PostNL om te zorgen dat we ook voldoende mensen hebben om het werk te kunnen doen.

Daarvoor heb ik 25 jaar gewerkt als ambtenaar bij de Rijksoverheid, onder andere als Directeur Arbeidsverhoudingen. Dat is mijn belangrijkste link met PostNL. In die hoedanigheid was ik onder andere verantwoordelijk voor arbeidsrecht maar ook voor alles wat samenhang met sociale verhoudingen, pensioenbeleid, arbeidsmigratie, alle mooie onderwerpen. Ook speelde in die periode de liberalisering van de postmarkt en moest ervoor gezorgd worden dat een groot deel van de postbezorgers ook richting een arbeidscontract gingen. Het zijn allemaal onderwerpen die op dit moment nog steeds zeer actueel zijn.

Daarnaast ben ik ook nog een paar jaar Directeur Duurzaamheid geweest, ook een belangrijk thema en relevant voor PostNL gezien het mooie wat ik net weer van Herna heb mogen vernemen over de meters die wij met elkaar willen maken om onze footprint een stukje minder te maken.

Ik ben ook al vele jaren toezichthouders in veel organisaties geweest. Mijn langste betrekking was als commissaris bij een zorgverzekeraar, Zorg en Zekerheid, een heel mooie zorgverzekeraar hier in deze regio waar ik woon. Ik woon in Voorschoten met mijn man en twee kinderen.

Ik verheug me om commissaris te mogen worden. Ik zie het ook als een voorrecht en zeker om dat te mogen zijn als voordrachtcommissaris namens de Centrale Ondernemingsraad. Volgens mij is dit een heel mooie uitdaging, want er speelt van alles binnen PostNL. Het is vooral een heel mooie organisatie. Ik zie het als mijn belangrijkste rol om ervoor te zorgen dat alle belangrijke waarden die ook vanmiddag weer voorbij zijn gekomen, de aandeelhouderswaarde maar ook de klant en natuurlijk ook duurzaamheid en goede sociale verhoudingen in een mooie balans in de organisatie zijn terug te vinden. Ik zal zeker het belang van de werknemer ook goed in ogenschouw nemen.

Ik verheug me erop dit te mogen doen, in goede samenwerking met alle partijen binnen PostNL.



De **voorzitter**: Dank je wel Hannie. Zijn er vragen?

De heer **Stevense – SRB**: Wij zijn benieuwd hoe u bij mevrouw Vlug terecht bent gekomen. Hoe is het onderzoek uitgevoerd? Is aandacht besteed aan alle achtergronden en aspecten? Hoe zorgvuldig is het traject geweest en hoe verliepen de gesprekken? Bent u zelf op zoek gegaan of hebt u een headhunter of een executive searchbureau ingeschakeld? Had u een groslijst en daarna een shortlist? Is het in klein comité besproken en, zo ja, waar bestond dit uit? Heeft dit geleid tot de selectie van een beperkt aantal kandidaten? Zijn er vervolgens gesprekken gevoerd met deze kandidaten en, zo ja, hoe verliepen deze?

De **voorzitter**: Het is een hele waslijst, maar ik kan u verzekeren dat we alles gedaan hebben, samen met een searchbureau. Vergeet ook niet dat de Centrale Ondernemingsraad een heel belangrijke rol hierin heeft gespeeld. Ik weet niet eens of Hannie zelf weet hoeveel kandidaten we hadden, maar dat was best een aantal, waar zij uit gekozen is op basis van haar capaciteiten. Het staat ook op onze website, maar we hebben een matrix waar je aan moet voldoen. We hebben Hannie ook tegen die matrix aangehouden. We zijn heel blij dat zij beschikbaar is. We hebben een uitvoerig onderzoek gedaan.

De heer **Stevense – SRB**: Dan heb ik nog wat vragen aan mevrouw Vlug. Hoe verliepen de gesprekken met de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen? Is hier gekeken naar het toekomstperspectief, de strategie en de verwachting die beide raden van u hebben? Hoe uitgebreid zijn deze besproken? Wat denkt u toe te voegen aan de waardecreatie van PostNL? Hebt u met de accountant gesproken? De motivatie hebben wij zojuist gehoord, dus dat weten we.

De **voorzitter**: Dat zijn goede vragen. Hannie, heb je ze verstaan?

Hannie Vlug: Misschien niet helemaal, maar volgens mij was de eerste vraag hoe ik zelf het proces heb ervaren en hoe het is verlopen. Er zijn veel gesprekken gevoerd en, zoals de voorzitter zojuist al aangaf, vooral ook onder leiding van de voorzitter van de Centrale Ondernemingsraad. Ik heb die gesprekken als zeer waardevol ervaren. Ook Ad Melkert is vanuit de Raad van Commissarissen betrokken geweest bij de selectie.



Ik kan de tweede vraag niet helemaal meer recapituleren.

De heer **Stevense – SRB**: Hoe het toekomstperspectief, de strategie en de verwachting van beide raden van u.

Hannie Vlug: Wat ik het allerbelangrijkste vind, is in eerste instantie natuurlijk goed scherp te krijgen hoe het bedrijf in elkaar zit. Ik begin formeel pas zelfs na vandaag als het goed gaat. De afgelopen maanden heb ik al wel het geluk gehad om te mogen meelopen. Vanaf december ben ik toehoorder van de Raad van Commissarissen en heb ik al vele gesprekken mogen voeren met de leden van de Raad van Bestuur en met het Executive Committee. Ik heb me vooral laten informeren over wat er zoal speelt. Ik kijk vooral naar die verschillende waarden die belangrijk zijn. In een van de gesprekken gaf Pim aan dat het goed is om met verschillende lenzen te kijken naar het mooie bedrijf en daarover heb ik me vooral goed laten informeren: wat speelt er financieel, wat speelt er op het terrein van duurzaamheid en sociale verhoudingen. Op het laatste punt zit natuurlijk met name mijn link met PostNL. Ik zei het zojuist al een beetje. Ik heb in het verleden voldoende kennis daarover mogen opdoen als Directeur Arbeidsverhoudingen en die kennis neem ik graag mee naar PostNL.

De heer **Stevense – SRB**: Hebt u al met de accountant gesproken?

Hannie Vlug: Wel met de nieuwe accountant, maar nog niet met Hanneke Overbeek. Ik heb een heel goed gesprek met hem gehad.

De heer **Stevense – SRB**: Dank u.

De **voorzitter**: Dat waren goede vragen.

De heer **Van den Bos**: Mevrouw Vlug, u hebt mij in positieve setting verrast. Ik was erg sceptisch, maar u hebt mij met uw enthousiasme toch verrast. Ik heb één vraag. Bij de privatisering van TPG Post zoals het toen heette, was u toen directievoorzitter Arbeidsvoorwaarden? Ik bedoel daar expliciet mee het openzetten van de postmarkt en wat nu in de pakkettenmarkt enorm tegenwerkt. Was u daar toen al mee beschäftigt?



Hannie Vlug: Ik ben begonnen op 1 januari 2009 als Directeur Arbeidsverhoudingen en dat was precies de periode dat de liberalisering van de postmarkt speelde. Om precies te zijn was het ministerie van Economische Zaken – en Klimaat, zoals het nu heet – verantwoordelijk voor de wet zelf. Waar mijn betrokkenheid met name bij zat, was de arbeidsvoorwaardelijke kant. Destijds speelde ook het maken van een algemene maatregel van bestuur – een amvb, zoals dat zo mooi heette – om de postbezorgers niet meer werkten op overeenkomst van opdracht – OVO – maar echt een arbeidscontract kregen. Dat zou voor 80% minimaal moeten gelden voor de postbezorgers en volgens mij is dat nu al lange tijd aan de orde. Dat is mijn betrokkenheid erbij geweest.

De heer **Van den Bos:** We zien het nu met de pakkettenmarkt die een erg competitieve en open markt is. Met een staatsbedrijf als DPD kan je geen kant op. Ik blijf het maar herhalen. Wat hier tijdens de vergadering ook blijkt, is dat die salarissen inderdaad lager liggen maar een bedrijf als PostNL kan niet meer betalen dan wat er binnenkomt. Dat is natuurlijk in- en intriest.

Hannie Vlug: Het is inderdaad altijd zoeken naar de goede balans en dat is precies waar wij als commissarissen goed naar kijken en de Raad van Bestuur van advies voorzien.

De heer **Van den Bos:** Dank u.

De **voorzitter:** Dank je wel, Hannie. Ik wil overgaan tot stemming, en dan door gaan naar het volgende agendapunt.



Agenda item 7f

Announcement of vacancies in the Supervisory Board as per the close of the Annual General Meeting of Shareholders in 2023

Mededeling van vacatures in de Raad van Commissarissen die na afloop van de Jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2023 zullen ontstaan



55

De **voorzitter**: Volgens het rooster van aftreden zal Marike van Lier-Lels per het tijdstip van de sluiting van de Jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders in 2023 aftreden als commissaris. Zij heeft aangegeven beschikbaar te zijn voor herbenoeming en daar is de Raad van Commissarissen blij mee.

Dan gaan we nu naar de beantwoording van vragen uit de zaal en die middels chat worden gesteld. Zijn er nog vragen bij dit agendapunt? Er blijken geen vragen te zijn en gaan wij over tot het volgende agendapunt.



Agenda item 8

Intended reappointment of Pim Berendsen as member of the Board of Management

Voorgenomen herbenoeming van Pim Berendsen als lid van de Raad van Bestuur



56

Zoals op 9 augustus 2021 aangekondigd, is de Raad van Commissarissen voornemens Pim Berendsen te herbenoemen als CFO en lid van de Raad van Bestuur van PostNL met ingang van 19 april 2022 voor een termijn van vier jaar. U hebt zijn CV en de belangrijkste elementen van zijn beloningspakket, dat niet zal wijzigen als gevolg van zijn herbenoeming, kunnen lezen.

De Raad van Commissarissen is heel blij dat Pim opnieuw beschikbaar voor PostNL is in deze belangrijke fase. PostNL transformeert naar de postale en e-commerce logistieke dienstverlener in, van en naar de Benelux. Onder leiding van Pim zijn belangrijke stappen gezet om de balans van PostNL structureel te versterken en de investeringen die nodig zijn om de transformatie te realiseren, financieel mogelijk te maken. Met zijn kennis, ervaring en drive is Pim bij uitstek de aangewezen persoon om deze en andere ontwikkelingen te leiden.

Zijn er vragen of opmerkingen in de zaal of via de chat naar aanleiding van de voorgenomen herbenoeming van Pim Berendsen? U hoeft hier niet over te stemmen.

De heer **Stevense – SRB**: Wij zouden toch graag willen weten waarom de heer Berendsen beschikbaar is voor nog een termijn. Wij zijn altijd benieuwd hoe de mensen in de markt liggen



en wij zouden graag weten of hij benaderd is door een bureau of door een headhunter in de afgelopen vier jaar.

De **voorzitter**: Pim.

Pim Berendsen – CFO: Ik werk met hart en ziel samen met Herna dag en nacht voor PostNL. Ik vind het een prachtig bedrijf. Samen met de teams zijn wij goed op weg naar de transformatie naar een e-commerce logistiek bedrijf. Tegelijkertijd is er nog heel veel te doen en daar wil ik graag mijn steentje aan blijven bijdragen.

De heer **Stevense – SRB**: U bent niet benaderd in de afgelopen jaren?

Pim Berendsen – CFO: Jazeker wel, maar ik wil heel graag bij PostNL blijven werken.

De **voorzitter**: Dank je wel Pim, in ieder geval namens de Raad van Commissarissen. Het heeft weinig zin om te applaudisseren, want zij zitten achter die schermen. We gaan vervolgens door naar het volgende agendapunt.

Agenda item 9

Designation of the Board of Management

Machtiging van de Raad van Bestuur





Wij beginnen met agendapunt 9a.

Agenda item 9a

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

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



58

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, dus tot 19 oktober 2023. Daarmee komt de eerder gegeven aanwijzing die loopt tot 20 oktober 2022 te vervallen.

Deze aanwijzing wordt elk jaar gevraagd. Gelijk aan vorig jaar zal de bevoegdheid van de Raad van Bestuur zijn beperkt tot een maximum van 10% van het geplaatste aandelenkapitaal op het moment van uitgifte.

Er zijn geen vragen over dit standaardpunt. Dan verzoek ik u wederom het stemkastje te gebruiken en ga ik over naar agendapunt 9b.



Agenda item 9b

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

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



59

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 19 oktober 2023. Daarmee komt de eerder gegeven aanwijzing die loopt tot 20 oktober 2022 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.

Ook hier zijn er geen vragen en dan herinner ik u er weer aan uw stem uit te brengen over dit voorstel.

Nu minder dan 50% van het totaal geplaatste aandelenkapitaal vertegenwoordigd is, wijs ik erop dat voor de besluitvorming over dit beslispunt een twee derde meerderheid nodig.



Agenda item 9c

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)



60

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 om de Raad van Bestuur te machtigen tot het verkrijgen van eigen gewone aandelen of certificaten daarvan door aankoop ter beurse of anderszins voor een periode van 18 maanden, te rekenen vanaf de datum van deze vergadering, dus tot 19 oktober 2023. Daarmee komt de eerder gegeven machtiging die loopt tot 20 oktober 2022 te vervallen.

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.



Zijn er nog vragen bij dit agendapunt?

De heer **Van den Bos**: Ik zag veel liever dat het percentage van 10 werd verhoogd naar 15 of misschien zelfs 20. Het is te gek voor woorden met deze beurskoers van EUR 3,40 met een dividend van EUR 0,42. Dat is 11% à 12%. Als je bij de bank leent, gebeurt dat nu voor 2%. Ik zou het liever hoger zien, maar ik zal niet tegenstemmen.

De **voorzitter**: We nemen het mee! Wilt u nu gaan stemmen?

Agenda item 10

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

Voorstel tot verlaging van het geplaatst kapitaal door intrekking van gewone aandelen gehouden door PostNL N.V. (Besluit)



61

Voorgesteld wordt enige of alle aandelen in het geplaatste kapitaal van PostNL N.V., die worden gehouden of zijn verkregen door PostNL N.V. onder de machtiging verkregen op de Jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders van 20 april 2021 en de machtiging zoals benoemd onder agendapunt 9c., in te trekken, voor zover die aandelen niet worden gebruikt voor het voldoen aan verplichtingen uit hoofde van op aandelen gebaseerde beloningsregelingen dan wel voor uitkering van dividend in aandelen. Het aantal in te trekken aandelen – al dan niet in verschillende tranches – zal worden vastgesteld door de Raad van Bestuur. De intrekking mag worden uitgevoerd in één of meerdere tranches. In lijn met de relevante statutaire verplichtingen mag de intrekking niet plaatsvinden eerder dan twee



maanden nadat een besluit tot intrekking is vastgesteld door de Raad van Bestuur en publiekelijk ter inzage gelegd.

Zijn er nog vragen bij dit agendapunt? Dat blijkt niet het geval en mag u weer stemmen.

De **voorzitter**: Hiermee zijn we aan het einde van de vergadering gekomen en ik sluit bij dezen ook de stemming.

De stemming wordt gesloten.

De **voorzitter**: Voordat we overgaan tot de uitslag van de stemming, wil ik graag nog een woord van dank uitspreken aan de controlerend accountant, mevrouw Hanneke Overbeek, en ook haar collega Jan Niewold voor alle werkzaamheden van de afgelopen jaren als accountant van PostNL. Zeer gewaardeerd, ook namens de voltallige raad en ook de Raad van Bestuur, jullie beiden voor al jullie werkzaamheden. Ook je bijdrage vandaag weer, Hanneke, tot het laatste moment. Dank je wel. Vanaf dit jaar – dus 2022 – is KPMG de officiële accountant van PostNL, met de heer Smeets als controlerend accountant. Uiteraard wensen we hem ook veel succes.

Dan nu het moment suprême. Ewout, we kijken naar de uitslag van de diverse agendapunten.

Ewout de Wit – Secretaris PostNL: We hebben nog heel even nodig om het te verzamelen.

De **voorzitter**: Er wordt gesproken over een rondvraag. Ik vind het best, maar van hieruit hebben wij geen punten voor de rondvraag.

Ewout de Wit - Secretaris PostNL: Ik zal de uitslag voorlezen.



	For	Against	Abstain
Agenda item 3a. Advisory vote on the remuneration report for the financial year 2021	235.457.924 99,54%	1.083.594 0,46%	18.234.568
Agenda item 3b. Adoption of the remuneration policy of the Board of Management	232.622.837 98,21%	4.230.359 1,79%	17.922.890
Agenda item 4. Adoption of the 2021 financial statements	236.966.041 99,99%	15.358 0,01%	17.794.687
Agenda item 5b. Adoption of appropriation of profit	237.274.508 99,99%	15.975 0,01%	17.485.603





	For	Against	Abstain
Agenda item 6a. Release from liability of the members of the Board of Management	236.005.257 99,99%	22.400 0,01%	18.748.429
Agenda item 6b. Release from liability of the members of the Supervisory Board	235.996.904 99,99%	27.217 0,01%	18.751.965
Agenda item 7d. Proposal to reappoint Jan Nooitgedagt as member of the Supervisory Board	235.661.247 99,53%	1.111.157 0,47%	18.003.682
Agenda item 7e. Proposal to appoint Hannie Vlug as member of the Supervisory Board	236.478.941 99,99%	20.123 0,01%	18.277.022





	For	Against	Abstain
Agenda item 9a. Designation of the Board of Management as authorised body to issue ordinary shares	236.272.374 99,60%	953.915 0,40%	17.549.797
Agenda item 9b. Designation of the Board of Management as authorised body to limit or exclude the pre-emptive right upon the issue of ordinary shares	235.921.290 99,46%	1.290.914 0,54%	17.563.882
Agenda item 9c. Authorisation of the Board of Management to have the company acquire its own shares	236.064.223 99,79%	495.718 0,21%	18.216.145
Agenda item 10. Proposal to reduce the issued share capital by cancellation of ordinary shares held by PostNL N.V.	237.273.533 99,99%	17.622 0,01%	17.484.931



De **voorzitter**: Mooi! We gaan naar de rondvraag.



Agenda item 11

Questions

Rondvraag



62

De heer **Reijnen**: Ik ben vorige week bij KPN geweest en daar was er gewoon een lunch en na afloop gewoon een borrel. Ik snap niet waarom dat hier niet is. Ik heb aan het begin van de vergadering mensen gesproken helemaal uit het noorden van het land. Zij hadden drie uur in de auto gezeten en dan moeten ze hier met een lege maag zitten. Ik vind dat gewoon niet kloppen. Of het Corona is of niet, dan geef je maar een tas met broodjes mee. Dat hebben we laatst bij Shell ook nog gehad, omdat daar ook geen lunch mocht worden verstrekt, maar toen konden we in ieder geval in de auto nog een broodje nemen. Deze methode hier is echter niet voor herhaling vatbaar.

(Applaus)

De **voorzitter**: Dank u wel. Nog meer voor de rondvraag?

De heer **[Naam onbekend]**: Ik wil daar even op inhaken. Ik heb even zitten Googlen naar de berichten die de ronde deden. Op de site van PostNL heb ik gevonden dat je niet eerder dan half twee hier verwacht werd. Ik heb mij aangemeld bij de bank en normaal gesproken, krijg ik altijd nog iets van hoe je de plek kunt bereiken. Dat werd hier ook niet gedaan. Ik kan het wel vinden op Google en ik kom er wel, maar als jullie ons niet eerder wensen te ontvangen,



communiceer dat dan beter uit. Nu komt het als een donderslag bij heldere hemel bij ons binnen. Wij zijn gewend aan wat jullie altijd deden voor de aandeelhouder. Ik hoor net een meneer zeggen dat hij al zoveel verlies heeft geleden; jullie maken nu zoveel winst en er zijn zoveel mensen die hier acte de présence geven, wat zitten jullie ons nu met een kluitje in het riet te sturen?

Mijn tweede punt is dat u de vergadering niet goed leidt. Ik zie hier mensen elkaar aanvallen. Ik hoor dat u 'Ome Jan' wordt genoemd. Ik wil niet dat dit niet gebeurt en dat we elkaar wat respectvoller behandelen. Ik wil ook graag dat u de vergadering korter leidt en niet dat één persoon hier de dienst gaat uitmaken wat hier gezegd wordt. Dank u wel voor uw aandacht.

(Applaus)

De **voorzitter**: Dank u.

De heer **Swinkels**: Ik heb nog een vraagje over de beurswaarde op dit moment en over de verhoudingen van het aandeelhoudersbezit van PostNL. Misschien heb ik het mis, maar ik heb gelezen dat een buitenlander een enorm belang in PostNL heeft op kunnen bouwen. Ik weet het percentage niet. Ik weet niet of die gegevens wel hebt. Tijdens de vergadering hebt u enkele malen gezegd dat wij dit besluit kunnen nemen bij 75%. Ik geloof dat die buitenlander meer dan 25% heeft. Als ik het mis heb, hoor ik het graag. Hebt u contact met deze buitenlandse investeerder in PostNL? Kunt u daar iets meer over zeggen? Het is eigenlijk abnormaal dat een buitenlandse investeerder een enorm belang kan opbouwen in PostNL en tegen een steeds lagere koers. Voor mij is dat onbegrijpelijk. Alle analisten waren in 2020 heel positief over PostNL, het ging naar EUR 5 toe. Zij hadden allemaal lovende woorden. We zitten nu op de koers van EUR 3,40, zo hoorde ik van de heer Van den Bos, maar voor mij is niet te begrijpen hoe iemand, een buitenlandse partij, zo'n enorm belang kan opbouwen in PostNL. U hebt het allemaal in het Engels, maar voor mij mag u deze vergadering in het Nederlands leiden en de slides ook in het Nederlands zetten. Waarom doet u dat allemaal in het Engels? Hoeveel zit er dan in buitenlandse handen? Ik krijg graag een reactie op deze vragen.

Ewout de Wit – Secretaris PostNL: Het belang van de heer Křetínský is inderdaad bij de AFM gemeld. Het belang dat hij heeft gemeld is 25,02%. Dat kunt u vinden op de website van



de AFM. De stukken zijn ook in het Engels vanwege de buitenlandse investeerders die ook meekijken en mee kunnen lezen. Het voordeel is dat u hier de vergadering in het Nederlands kan volgen, terwijl zij het met een vertaling moeten doen.

De heer **Swinkels**: Het belang van 25%. De voorzitter zegt regelmatig tijdens de vergadering dat we minimaal voor goedkeuring van de voorstellen beschikken over 75% of meer. Zijn er contacten? Er moeten toch contacten zijn geweest met deze grootaandeelhouder? U doet voorstellen maar daar gaat u toch ook mee naar die grootaandeelhouder? Hoe lopen de contacten van IR, de Raad van Bestuur of de Raad van Commissarissen met die grote investeerder? Het gekke is dat hij een belang kan opbouwen tegen een steeds lagere koers en hij heeft dadelijk meer dan 25%. Voor mij is het onbegrijpelijk. De heer Van den Bos zei het al, het dividend is inderdaad ook absurd, tegen 12%. Het is eigenlijk te gek om los te lopen.

Herna Verhagen – CEO: De aandelen worden gehouden door VESA, een van de ondernemingen van de heer Křetínský. Dat is gewoon een onderneming die de aandelen heeft. 100% van de aandelen van PostNL zijn vrij verhandelbaar op de beurs, dus dat betekent dat iemand op het moment dat er aanbod is die aandelen kan kopen, ongeacht waar hij gevestigd is. Dat is wat zij hebben gedaan. De gesprekken die wij hebben met VESA zijn de gesprekken die wij hebben met alle aandeelhouders. Dat betekent dat wij onze aandeelhouders gemiddeld twee tot vier keer per jaar zien en dat doen we na de kwartaalcijfers. Dat zijn normale gesprekken die wij voeren.

De heer **Swinkels**: U hebt geweldige cijfers gepubliceerd. In feite is alles te danken aan Covid. U kunt de oud-aandeelhouders er niet van overtuigen om hun belang aan te houden. Zij hebben verkocht, want hij kan 25% opbouwen in een jaar tijd. Voor mij is het onbegrijpelijk. Dan doet uw Investor Relations afdeling het niet goed. Er is iets mis. U moet veel duidelijker en krachtiger publiceren. Wie neemt afscheid? Het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds neemt afscheid, want zij gaan ook Shell verkopen als het aandeel op EUR 10 staat. Dan zeggen ze dat het geen duurzaam bedrijf is. Het is gekkenwerk. Een pensioenfonds behoort in goede ondernemingen te investeren en of ze duurzaam zijn? Iedereen hoort duurzaam te handelen in de toekomst. Er hoeft ook geen extra beloning voor te zijn, want het is vanzelfsprekend dat iedereen duurzaam is. Toch krijg ik graag een reactie op mijn opmerking over uw Investor



Relations afdeling. Het is niet krachtig genoeg verteld. Welke partijen hebben afscheid genomen?

De heer **Vreeken – We Connect You**: Ik vind dat wel een goed punt. Ik had het niet op mijn netvlies staan. Op 8 november had de investeerder nog maar 20% en dat blijkt nu al 25% te zijn. Ik vraag mij af of dit in het belang van de Staat der Nederlanden is. Wellicht kan de Staat – voorheen Wopke Hoekstra en nu Sigrid Kaag – eens kijken of hij zijn aandelenbezit niet moet verhogen in PostNL. Bij 30% moet de heer Křetínský een bod op alle aandelen uitbrengen en ik vind dat niet geheel gewenst voor PostNL dat net als water en gas cruciaal is. Ik denk dat het heel goed is dat de gesprekken met de overheid snel worden geïntensiveerd. Het is mooi als PostNL PostNL blijft en niet PostTsjechië.

Herna Verhagen – CEO: Volgens mij is het goed om de vraag van de heer Swinkels over wie afscheid hebben genomen in combinatie met de vraag van de heer Vreeken kort te beantwoorden.

Pim Berendsen – CFO: Het is goed om toch even naar de feiten te kijken. Op ieder moment dat een aandeelhouder een belang van een bepaalde omvang overstijgt, wordt er een melding gedaan bij de AFM. Dat is publiekelijk. Dus iedere stap is transparant naar de markt gecommuniceerd en voor iedereen ook te volgen. Het is belangrijk om te zeggen dat we vanuit Investor Relations met alle aandeelhouders een continue dialoog hebben en zoeken om het verhaal van PostNL, de equity story, de strategie, zo goed mogelijk uit te leggen. Dat doen we niet alleen naar aandeelhouders, maar dat doen we ook naar analisten die ons aandeel volgen en daarover publiceren. Het is ook goed om vast te stellen dat vanaf het begin van 2021 tot het einde van de 2021 de share price van PostNL met ongeveer 37% is gestegen, wat significant beter is dan wat de share price van onze peers is geweest. Ik denk dat u dat ook in oenschouw moet nemen bij de ontwikkelingen waarover we spreken.

Een aantal partijen is jarenlang bij ons aandeelhouder geweest. Op enig moment maken deze partijen keuzes in hun beleggingsbeleid om uit te stappen of in te stappen. We volgen de samenstelling van onze aandeelhoudersbasis zo goed als we dat kunnen en ook met potentieel nieuwe aandeelhouders alsook met gewezen of bestaande aandeelhouders zijn we



vanuit Investor Relations in continue dialoog om vooral het PostNL-verhaal, de strategie en de equity story zo goed mogelijk uit te leggen.

De heer **Swinkels**: Ik begrijp dat wel, maar u zegt dat u een rendement hebt gescoord van 37% maar op dat moment was het een ramkoers. We hebben nu EUR 2,88 maar we hebben onder EUR 1 gestaan. Dat was een ramkoers. Je zou zeggen dat dit bedrijf bijna was omgevallen; het is een pennystock geworden. Dan is het gemakkelijk rekenen. Er waren, geloof ik, ook heel veel investeerders die nog short zijn gegaan. Ik zag het natuurlijk ook elke dag en het was mij echt een ramp. Nu is het weer opgelopen naar die EUR 5, maar voor mij is het onbegrijpelijk. Investeerders gaan voor de lange termijn. U zegt, je hebt op EUR 1 gekocht en we hebben een rendement behaald van 37%. Ja, dank je de koekoek. Het is geen sterk verhaal. Er is echt iets mis. Deze grootaandeelhouder heeft ook een belang in Engeland. Er moeten toch gesprekken zijn?

Pim Berendsen – CFO: Herna heeft zojuist al gezegd dat wij met deze aandeelhouder net als met alle andere aandeelhouders die daar belangstelling voor hebben in gesprek zijn. Dat gebeurt bij de kwartaalcijfers, de halfjaarcijfers en de jaarcijfers. We behandelen die partij niet anders dan welke andere aandeelhouder dan ook. Dat is het enige wat ik er nog over kan zeggen.

De **voorzitter**: Het is goed dat we nog even een rondvraag gehouden hebben!

De heer **Van den Bos**: Sorry dat ik alweer het woord vraag. Ik ben al 16 jaar aandeelhouder van PostNL. Ik verdiep me er heel erg in. Ik heb bij IR ook aangegeven hoe het nu opeens kan dat er op één dag 11 tot 15 cent koersfluctuaties zijn in een vrij defensief bedrijf met een hoog dividendrendement. Dat is niet te achterhalen. Ik heb het bij de bank nagevraagd, maar het is niet te achterhalen wat er allemaal speelt. Het enige punt is dat rond 50% in vaste handen zit en er zijn een paar aandeelhouders met meer dan 3%, waaronder VESA de grootste is. Volgens mijn laatste informatie ziet die rond 27% nu, maar dat weet ik niet. Wel weet ik dat onlangs het belang in British Mail wel is uitgebreid naar 20,5%. We hebben bij PostNL echter te maken met veel short-partijen en short houdt in dat er wordt verkocht zonder dat men aandelen heeft. Je kunt een-tweetjes bedenken en nog meer, mijnheer Swinkels, maar alles is mogelijk. Een Raad van Bestuur en een Raad van Commissarissen hebben daar geen



invloed op. Het is voor mij af en toe ook heel erg vreemd wat er allemaal gebeurt en ik zeg heel eerlijk dat toen ze richting de EUR 5 gingen ik mijn indirecte investering in PostNL heb verkocht. Ze zijn weer teruggekocht op EUR 3,65. Ik geef alleen aan wat er aan de hand is met dat aandeel en de beursmanipulaties. Dat is het enige wat ik aangeef.

Agenda item 12

Close

Sluiting



63

De **voorzitter**: Wij gaan de vergadering sluiten. Ik wil u danken voor al uw opmerkingen, vragen, tips, ontevredenheid en complimenten. We zullen alles evalueren. Ook het feit dat u met een lege maag moet vertrekken, misschien is het enige troost dat dit voor ons ook geldt.

Dank u wel!

7 november 2022

Vastgesteld op _____ en getekend



Door: J.J. Nooitgedagt, voorzitter



Door: E.H. de Wit, secretaris