



Dick Kors: Goedemorgen en hartelijk welkom bij de persconferentie rondom ons vierde kwartaal 2015 en het gehele boekjaar 2015. Naast mij zit Herna Verhagen, onze CEO, en Jan Bos, onze CFO. Beiden zullen een presentatie geven en daarna beschikbaar zijn voor het beantwoorden van vragen.

Voor de goede orde heet ik ook de mensen welkom die via de webcast naar de persconferentie luisteren en meekijken naar de slides.

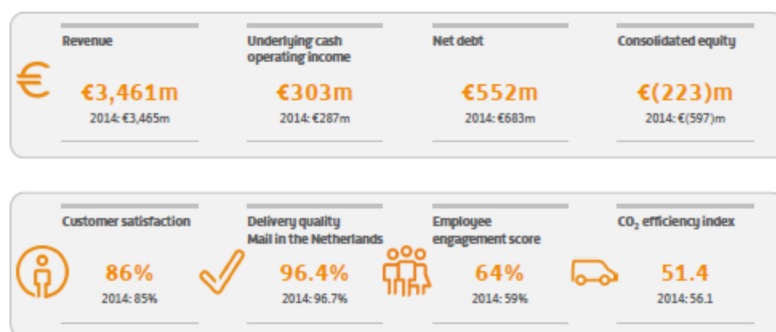
Ik geef maar direct het woord aan Herna.

Business review

Herna Verhagen: Goedemorgen, welkom bij de Q4 cijfers en het hele jaar 2015. Laten we beginnen met een overview van 2015.

Delivering on promises

Positive progress on all main KPIs



We hebben een aantal beloftes gedaan en die hebben we in 2015 ook waargemaakt. Dat zie je met name in de underlying cash operating income, waar we een bandbreedte hadden afgegeven van EUR 280 miljoen tot EUR 320 miljoen en waar we uit zijn gekomen op EUR 303 miljoen.

We hebben een sterke verbetering laten zien van onze netto schuld, op dit moment nog EUR 552 miljoen en een verbetering van ons geconsolideerd eigen vermogen, negatief EUR 597 miljoen einde 2015 naar EUR 223 miljoen negatief aan het einde van 2015.

Een financieel gezond jaar gaat samen met een gezond jaar ook als het gaat om de andere indicatoren die van groot belang zijn, waaronder klanttevredenheid. We hebben een gestegen klanttevredenheid in 2015, van 84% naar 85%. Onze kwaliteit op postbezorging is hoog, 96,4. Medewerkersmotivatie is sterk verhoogd, van 50% in 2014 naar 64% in 2015. Onze CO₂ –index ging naar beneden en dat is positief. Dat betekent minder CO₂. Dus ook op de niet-financiële indicatoren een goed jaar 2015.

Delivering on promises Outlook 2015 achieved

(In € millions)	Revenue			Underlying cash operating income / margin		
	2014	2015 outlook	2015 achieved	2014	2015 outlook	2015 achieved
Mail in the Netherlands	2,044	- mid single digit	1,961 (-4.1%) ✓	230	10% - 12%	204 (10.4%) ✓
Parcels	854	+ mid single digit	917 (+7.3%) ✓	98	11% - 13%	101 (11.0%) ✓
International	921	+ low single digit	983 (+6.7%) ✓	2	1% - 3%	19 (1.9%) ✓
PostNL Other / eliminations	(354)		(400)	(43)		(21)
Total	3,465	stable	3,461 ✓	287	280 - 320	303 ✓

- Volume decline in Mail in the Netherlands almost offset by cost savings and price increases
- Strong volume growth and increase in underlying cash operating income in Parcels
- Good performance in International

4



Dat is ook waarom we zeggen dat we hebben geleverd op de beloftes die we hebben gedaan. We laten dat hier in detail nog een keer zien. We hebben in 2015 aangegeven binnen welke bandbreedte de revenues en de underlying cash operating income zouden groeien. Je ziet dat in Mail Nederland de omzet met mid-single digit is gedaald. Daar zijn we ook op uitgekomen: 4,1%. De underlying cash operating income, tussen 10% tot 12% en uitgekomen op 10,4%. Bij Pakketten zien we een sterke omzetgroei, 7,3%. Ook hier zie je dat de underlying cash operating income is uitgekomen in de bandbreedte die we hadden afgegeven, op 11%. Bij International een goed jaar, met een omzetgroei van 6,7% en een groei in het onderliggend cash operating income, die is uitgekomen op 1,9%. Dat maakt het totaal op EUR 303 miljoen, in het midden van die bandbreedte.



5



Om deze cijfers in meer detail te bespreken, gaan we in op Mail Nederland, Pakketten en vervolgens natuurlijk op Internationaal. Laten we, zoals gebruikelijk, beginnen met Mail Nederland.

Q4 2015: Mail in the Netherlands

Underlying cash operating income increased



Revenue	Underlying cash operating income	Addressed mail volume decline *	Total cost savings
€596m Q4 14: €603m	€104m Q4 14: €99m	9.5%	€27m
FY15: €1,961m (-4.1%)	FY15: €204m (margin 10.4%)	FY15: 11.2%	FY15: €85m

- Results helped by two more working days and some positive incidentals
- Strong cost savings of €27 million (€20 million in Mail in the Netherlands)
- Full year delivery quality 96.4%, well above minimum required level
- Final agreement reached on social plan and CLA for postal deliverers

6 * When adjusted for working days underlying volume decline in Q4 2015 was 11.1%; FY 2015 11.0% (adjusted for elections)



Binnen Mail Nederland zien we dat in Q4 de omzet licht is gedaald. Dat zie je ook over het gehele jaar 4,1% en dat tegen een hogere underlying cash operating income vergeleken met het vierde kwartaal, die is gestegen van EUR 99 miljoen naar EUR 104 miljoen.

De volumedaling gaat door, in het vierde kwartaal 9,5% en over het gehele jaar 11,2%. Dat is de trend die we al jaren zien binnen ons Mailbedrijf, binnen ons postbedrijf, dat volumes dalen. In 2015, zoals aangegeven, met 11% over het jaar.

Om dat te compenseren, maken we gebruik van prijsverhogingen en maken we gebruik van kostenbesparingen. In het vierde kwartaal EUR 27 miljoen aan kostenbesparingen en over het gehele jaar EUR 85 miljoen. Op die prijsverhoging en met name op de kostenbesparingen kom ik direct nog terug.

De resultaten in het vierde kwartaal zijn ook geholpen door het feit dat we twee werkdagen meer hebben gehad. Belangrijk in het vierde kwartaal is ook geweest het bereiken van een akkoord met de bonden op ons sociaal plan. Dat sociaal plan geldt tot en met 2020 en bevat daarmee eigenlijk de hele looptijd van de reorganisaties en de CAO voor postbezorgers. Dus een solide vierde kwartaal en Mail in Nederland heeft een goede bijdrage geleverd aan het resultaat van PostNL over geheel 2015 geleverd.

Regulatory environment Mail in the Netherlands



USO	Non-USO
• Price Increase per 1 January 2016 based on tariff headroom as determined by ACM • Amended Postal Act effective 1 January 2016 • Allows for reduction in number of postboxes and post offices • Consultation approach supported by key stakeholders • In accordance with postal regulation: evaluation of USO in 2016	• PostNL is concerned about the expected adverse effects of measures limiting its competitive position • Estimated annualised financial impact of ACM measures may add up to €30 million - €50 million annualised, with first effects visible in 2016 • Mitigate Impact where possible • ACM scheduled meetings with postal industry group in February and March
Significant management attention remains important	

7



Laten we ingaan op de belangrijke elementen van Mail Nederland. Ik zal eerst ingaan op de regelgeving, vervolgens op de prijs en het derde onderdeel zijn de kostenbesparingen.

In regelgeving maken wij het onderscheid tussen universele dienstverlening (USO) en niet-universele dienstverlening (non-USO). Om het simpel te zeggen, universele dienstverlening is de losse post, het kaartje dat je verstuurt en de enkele stukjes brieven die wij versturen. Met de ACM, de regelgever in Nederland, zijn we tot overeenstemming gekomen over de kostenverdeling tussen universele dienstverlening en niet-universele dienstverlening. Dat is belangrijk, omdat die kostenverdeling bepalend is voor de ruimte die wij hebben voor tariefsverhogingen. Samen met de ACM zijn we tot de mogelijkheid gekomen om de postzegelprijs per 1 januari 2016 met 5,8% te verhogen. In 2016 vindt de evaluatie van de postregelgeving plaats door de overheid.

Op het gebied van de niet-universele dienstverlening loopt het dossier van de aanmerkelijke markt. Wij hebben vorig jaar oktober al aangegeven dat we verwachten dat de aanmerkelijke marktmacht in de komende drie tot vier jaar een impact zal hebben van EUR 30 miljoen tot EUR 50 miljoen. Dat bouwt zich op over de komende vier jaar en de impact in 2016 is beperkter dan het bedrag dat hier staat. Op dit moment zijn we druk in gesprek met de ACM en zijn wij druk bezig met het nadenken over mitigerende maatregelen om de impact zo klein mogelijk te maken. Wij verwachten dat de ACM met zijn finale visie op aanmerkelijke marktmacht in de loop van het eerste of het tweede kwartaal zal komen. Daarvoor hebben ze ook een aantal postal industry groups gepland voor discussies met de postale markt. Dit is dus non-USO, non-UPD. Regelgeving is dus een lopend dossier. Het vraagt veel managementaandacht en zal dat ook in 2016 blijven doen.

Price increases continue to be necessary Adjusted market approach in defined segments



Volume developments and pricing strategy

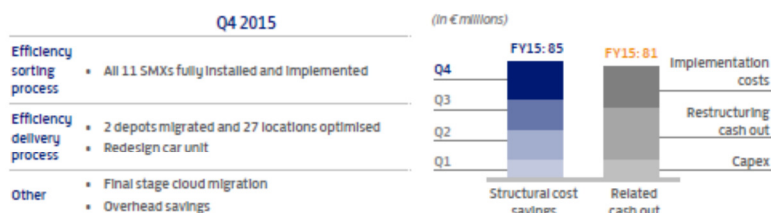
(In million items)	2014	2015	Decline	Outlook 2015 – 2017
Bulk mail	2,081	1,840	11.6%	Pricing in general well above inflation; In defined segments targeted discounts
Single mail	624	561	10.1%	Pricing within tariff headroom of Postal Regulation (+5.8% per 1 January 2016)
Total PostNL	2,705	2,401	11.2%*	
Total mail market			~9%	Market volume decline on average 7% to 9%

8 * When adjusted for working days underlying volume decline in FY 2015 was 11.0% (adjusted for elections)



Al eerder heb ik aangegeven dat het met een volumedaling van 11% in 2015 heel belangrijk is om na te denken over de vraag hoe je volumedaling kunt balanceren. Dat doen we met prijsverhogingen en dat doen we met kostenbesparingen, waarbij kostenbesparingen eigenlijk het grootste deel van die balans vormen. De volumedaling in 2015 was 11%. Dat is 11,6% in bulk mail, de post die van grote bedrijven afkomt, en 10% in single mail, losse post. In de bulkmail hebben we een prijsverhoging voor 2016 doorgevoerd die boven inflatie ligt en op de losse post, zoals ik al eerder heb aangegeven, 5,8%. Deze volumedaling is in lijn met onze verwachting. Onze inschatting was 9% tot 12% volumedaling en dat is uiteindelijk 11,2% geworden. De totale markt daalde ongeveer met 9% en de verwachting die we voor 2016 hebben afgegeven, is dat de markt met 7% tot 9% zal dalen in 2016.

Strong savings of €27 million in Q4, especially in operational processes Total cost savings of €85 million achieved in 2015, of targeted €345 million for 2015 - 2020



9



Het tweede belangrijke element als het gaat om het balanceren van de volumedalingen zijn kostenbesparingen. De kostenbesparingen in het vierde kwartaal waren sterk, EUR 27 miljoen. In totaliteit hebben we in 2015 EUR 85 miljoen bespaard. Daarvoor hebben we EUR 81 miljoen uitgegeven. Dat is deels aan implementatiekosten, deels aan restructuring cash-out en deels aan Capex.

Wat hebben we dan in Q4 geïmplementeerd, waardoor we die besparing van EUR 27 miljoen hebben geleverd? Bijvoorbeeld de SMX'en. Wij hebben inmiddels elf SMX'en – sorteermachines – gekocht en geïmplementeerd en deze dragen bij aan die besparing. We zijn ook verder gegaan met de migratie van onze depots. We hebben twee depots gemigreerd en uiteindelijk 27 depots verder geoptimaliseerd en dat betekent efficiënter gemaakt.

We halen ook onze besparingen met onder andere migratie naar de cloud en natuurlijk savings op overhead, bijvoorbeeld op het hoofdkantoor en binnen Commercie. Tussen 2015 en 2020 hebben we EUR 345 miljoen aan totale kostenbesparingen getarget. Daarvan hebben we EUR 85 miljoen in 2015 gehaald, maar dat betekent dat we nog EUR 260 miljoen hebben te gaan voor de jaren hierna.

Restructuring plans 2016 - 2020 resulting in target cost savings of €260 million
Relatively lower restructuring cash out of €310 million - €370 million

	2016	2016 - 2020
Efficiency sorting process	- Purchase and Implement 5 additional SMXs - Purchase and Implement 10 new coding machines	- Implement new sorting machines with coding capabilities - Realise automated sorting to a deeper level
Efficiency delivery process	- Migration of ~10 preparation locations - Redesign car unit: optimisation of final hubs	- Further reduction of preparation locations - Optimise number of depots and transportation - Simplify and centralise preparation activities - Ongoing optimisation delivery
Optimise retail network	- Consultation following new Postal Act - First step reduction of postboxes and postal offices	- Increase online offering - Roll-out reduction of postboxes and postal offices
Staff and management	Scaling down overheads	Leaner operations and head office
Synergies and other	Explore opportunities and best timing	Combine delivery networks in rural areas

Hoe gaan we dat doen? Dit is een overzicht van onze plannen om in 2016 onze kostenbesparingen te realiseren en welke plannen we nog hebben tussen 2017 en 2020 om het andere deel van de kostenbesparingen te realiseren.

In 2016 gaan we verder met het efficiënter inrichten van ons proces. Dat betekent dat we vijf nieuwe sorteermachines kopen en implementeren en dat we verder gaan met de aanschaf van



codeermachines. Die codeermachines gaan ons na 2016 helpen om nog meer post automatisch voor te bereiden op de sorteermachines.

We gaan ook verder met het efficiënter inrichten van ons bezorgproces. Dat doen we door op minder locaties te gaan werken. In 2016 verwachten we opnieuw tien locaties minder, maar ook door bijvoorbeeld het optimaliseren van de manier waarop we met onze auto-unit tussen al die locaties rijden.

Met de ingang van de nieuwe Postwet per 1 januari 2016 hebben we de mogelijkheid om na consultatie in de markt ook het aantal brievenbussen en postkantoren af te bouwen. Dat proces zetten we dit jaar in gang en zal dit jaar ook tot de eerste kostenbesparingen leiden. Natuurlijk gaan we ook door met het downsizen van onze overhead op het hoofdkantoor en binnen Commercie en dat zal ook in verdere jaren tot verdere kostenbesparingen leiden.

Als je kijkt naar de kostenbesparingen na 2016, verwachten we dat heel veel van de reorganisatieplannen uiteindelijk een doorwerkeffect zullen hebben in de jaren hierna. De nieuwe sorteermachines gaan er uiteindelijk toe leiden dat we ook daadwerkelijk in de jaren hierna efficiënter en tot een dieper niveau kunnen sorteren en dat betekent meer automatisering in ons sorteerproces. We gaan verder met het verminderen van het aantal locaties waar we onze postbezorging voorbereiden. Dat betekent dat we naar minder locaties kunnen, maar ook dat we de locaties waar we werken efficiënt blijven inrichten.

We denken dat we twee tot drie jaar nodig hebben om de besparingen op de brievenbussen en postkantoren volledig te realiseren. Dat betekent dat we ook in de jaren 2017 en 2018 nog door zullen gaan met de optimalisatie als gevolg van de vermindering van het aantal brievenbussen en postkantoren. En natuurlijk gaan we door met het besparen op onze overhead. Dit moet een idee geven waar wij denken de kostenbesparingen ook in de komende jaren te kunnen realiseren.

Samenvattend, Mail in Nederland heeft een solide jaar laten zien en goede bijdrage geleverd aan het resultaat van PostNL.

Continuous and sustainable innovation
Delivering faster and more flexible sorting capabilities



11



Dit is de nieuwe sorteermachine, de SMX. Een aantal van jullie zal deze sorteermachine gezien hebben. Deze machine is in staat om kleine en grote brieven en geplastificeerde brieven in één keer te sorteren. Dat betekent dat die veel efficiënter kan werken, want vandaag de dag hebben we voor vier handelingen drie machines nodig. Dit is om aan te geven hoe vernieuwing en innovatie in een postbedrijf belangrijk blijven voor de toekomst.



12



Ik kom op de bijdrage van Pakketten.

Q4 2015: Parcels

Continued solid performance



Revenue	Underlying cash operating income	Volume growth
€262m Q4 14: €245m	€36m Q4 14: €33m	13.9% Q4 14: 12.8%
FY15: €917m (+7.4%)	FY15: €101m (margin 11.0%)	FY15: 9.6%

- 1.4 million parcels delivered in one day; very strong peak season for domestic parcels
- Strong volume growth partially offset by negative price/mix effect
- International volume growth; milk powder volumes stabilise, growth other categories mainly Asia to Europe
- 18 depots operational, 100% of volumes now handled by new sorting and delivery centres
- Implementation sustainable delivery model well on track

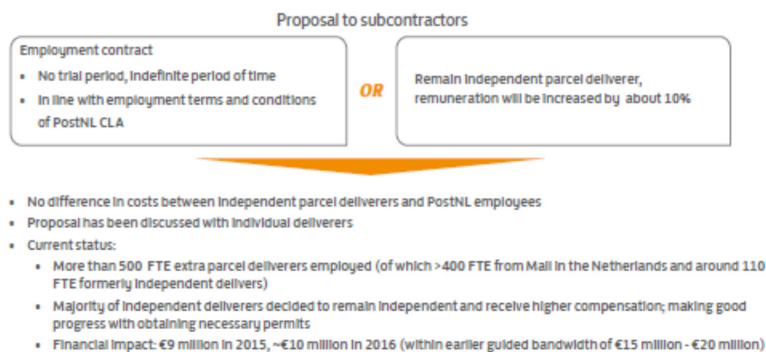
13



Binnen Pakketten zien we een voortzettende solide performance. Dat zie je in revenue. De revenue is gestegen naar uiteindelijk EUR 262 miljoen in het vierde kwartaal en over het gehele jaar een stijging van de omzet met 75. Ook het onderliggende cash bedrijfsresultaat is gestegen, in het vierde kwartaal van EUR 33 miljoen naar EUR 36 miljoen en over het gehele jaar naar EUR 101 miljoen. De volumegroei in het vierde kwartaal bedroeg 13,9% en over het gehele jaar bijna 10%. Waar wij met elkaar natuurlijk heel trots op waren, is dat wij vorig jaar voor Sinterklaas 1,3 miljoen pakketten hebben bezorgd en voor Kerst maar liefst 1,4 miljoen pakketten op één dag. Dat is iets wat in ons bedrijf bijzonder is, gewoon door de aantallen. Een op de zes huishoudens heeft een pakket bezorgd gekregen en we zijn trots dat we dat tegen een heel hoge kwaliteit in één dag ook daadwerkelijk hebben gedaan. Die volumegroei zie je deels terugvertaald in de omzet. Dat komt voor een deel door het prijs/mix effect. De volumegroei bij Pakketten wordt meer veroorzaakt door grote klanten die pakketten wegbrengen tegen een lagere prijs dan door kleine klanten. Dat gemiddelde dat de gemiddelde prijs per pakket daalt.

De internationale volumegroei gaat door, ook als gevolg van diezelfde e-commerce trend. Wij hebben vorig jaar gesproken over melkpoeder. Wij zien dat de volumes van melkpoeder stabiliseren richting Azië, maar wij zien dat er nieuwe categorieën bij komen die nog steeds een interessante groei van het aantal pakketten naar Azië laten zien.

Sustainable delivery model Well on track



14



We zijn goed op weg met de implementatie van het duurzame bezorgmodel. In het laatste hebben we het achttiende depot geopend en dat betekent dat we op dit moment 100% van onze pakketten via de nieuwe logistieke infrastructuur verspreiden.

Laten we wat verder ingaan op het duurzame bezorgmodel. In het duurzame bezorgmodel. In het duurzame bezorgmodel zijn we goed op schema. Wat jullie je allemaal zult kunnen herinneren, is dat we vorig jaar juni een aanbod aan onze zelfstandige pakketbezorgers hebben gedaan om of bij ons in dienst te komen op een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd tegen de geldende arbeidsvoorwaarden of onafhankelijk pakketbezorger blijven met een verhoging van de beloning. Dit hebben we allereerst gedaan om ervoor te zorgen dat er geen verschillen in kosten zijn tussen eigen medewerkers en zelfstandige pakketbezorgers en in de tweede plaats om helder te maken dat iedereen bij ons kan werken op basis van een arbeidsovereenkomst. Dit voorstel is inmiddels bediscussieerd met alle zelfstandige pakketbezorgers. De huidige status is dat we meer dan 500 fte's, dus voltijdsbanen, aan pakketbezorgers in dienst hebben genomen. Voor een deel zijn deze mensen afkomstig van het productiebedrijf, dus van ons postbedrijf, en voor een deel zijn dit voorheen zelfstandige pakketbezorgers. Tot 85% van onze pakketbezorgers heeft aangegeven, zelfstandig te willen blijven. Als je zelfstandig wilt blijven, betekent dit dat een NIWO-vergunning moet hebben. We zien dat de meesten erg goed op weg zijn om die ook daadwerkelijk te halen.

Vorig jaar hebben we al aangegeven dat deze stap voor ons heel belangrijk is om uiteindelijk tot een bezorgerscorps te komen dat ons inziens duurzaam is en dat de enorme groei in de pakkettenmarkt ook daadwerkelijk aankan. Dat heeft een financiële impact. In 2015 was die EUR 9 miljoen en in 2016

verwachten we dat die nog een keer EUR 10 miljoen zal bedragen. In totaliteit EUR 19 miljoen en dat is binnen de bandbreedte die we vorig jaar juni hebben aangegeven.

Parcels Benelux - strengthening position by extension of services
Innovative and market driven solutions adding value for customers



- Evening delivery 5 days/week implemented
- Same day delivery successfully launched, scaling up to more clients in 2016
- Focus on specific growth markets: fashion, electronics, home & garden, food, health & personal care
- Preparations started for new sorting and delivery centre in Amsterdam
- Improved tailor-made collection services for 2B customers for all products (parcels & pallets)
- Strong volume growth in Belgium with increasing service levels; nationwide delivery network in place

15



We liggen dus goed op schema. Om in de pakkettenmarkt te blijven wie wij zijn, een goede speler en een grote speler, proberen wij elke dag om onze positie verder te versterken. Dat doen we door voor te lopen op onze concurrenten, door innovatiever te zijn en meer marktgedreven oplossingen toe te passen. Ik zal een aantal voorbeelden over 2015 geven. We hebben bijvoorbeeld de vijf-dagen-in-de-week-avondbezorging geïntroduceerd. We hebben same-day-delivery geïntroduceerd: 's ochtends besteld is 's avonds bezorgd. Maar we focussen ons ook specifiek op bepaalde markten, zoals elektronica, home & garden – mensen bestellen meer en meer bij doe-het-zelfmarkten – en food. Daar hebben we het al eerder over gehad, dat we daarvoor een speciale box hebben ontwikkeld die het mogelijk maakt om vers voedsel via ons normale pakkettenbezorgsysteem aan huis te leveren. Ook daar zien we sterke groei. Omdat we verwachten dat de groei in pakketten de komende jaren zal doorzetten, zijn we gestart met de voorbereidingen van de 19^{de} locatie, de 19^{de} logistieke infrastructuurlocatie in de omgeving van Amsterdam, die we in 2017 willen openen.

Logistic solutions - growth in existing and new areas
Strengthening our position in targeted niche markets



- Increase profitability by optimisation of networks Pharma & Care and Extra@Home
- Increased commercial focus on specific sectors: health & personal care, home & garden, consumer electronics
- Launch further new business initiatives:
 - Floriculture solutions enabling direct sales from grower to consumer
 - Partnership with Retourplaza; platform selling returned goods

16



We zien verder een sterke volumegroei richting België, meer dan 30% van 2014 naar 2015 van het volume dat we in België bezorgen. Inmiddels hebben we ook in België een landelijk dekkend pakkettennetwerk. De pakkettenmarkt betekent innovatieve, marktgedreven oplossingen en voor blijven lopen op je concurrenten.

Dat doen we ook op het gebied van logistiek, want ook op dat gebied zijn wij een belangrijke speler in Nederland. Dat is te herkennen aan producten als Extra@Home, het bezorgen van zware producten, Pharma, het bezorgen van gekoelde medicijnen, micropakketten, het bezorgen van dure producten en Valid Express, het bezorgen van spoedproducten. In deze categorieën is onze winstgevendheid in 2015 verder toegenomen, doordat we de netwerken hebben geoptimaliseerd en nieuwe klanten hebben toegevoegd. Ook hier hebben we ons sterk gefocust op een aantal categorieën waar we denken dat sterke groei in de komende jaren te zien zal zijn. Bijvoorbeeld in de gezondheid, de doe-het-zelfmarkten en in elektronica. We zijn nieuwe initiatieven gestart. Een heel mooi voorbeeld daarvan is de samenwerking met Retourplaza. Retourplaza is een platform in Nederland waar je geretourneerde producten opnieuw kunt kopen. In die samenwerking doen we heel veel in de bezorging van de pakketten. Dus ook binnen Logistiek zien we sterke groei, in bestaande gebieden en in nieuwe gebieden. Pakketten heeft een goede performance laten zien in 2015 en sterk bijgedragen aan het resultaat.

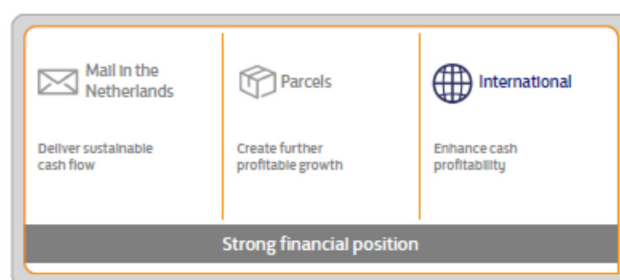
Continuous and sustainable innovation
A sustainable parcels network for profitable growth



17



Dit is een van onze sorteerfabrieken op een normale dag. Op een normale dag verwerken we ongeveer 600.000 pakketten dus je kunt je voorstellen hoe dit eruit heeft gezien toen we 1,4 miljoen pakketten verwerkten. Ik denk dat het bijzonder is om te vermelden dat we op onze 18 sorteercentra in Nederland in de komende tijd zonnecellen gaan plaatsen, waarmee we onze fabrieken en heel veel andere dingen verder zullen vergroenen.



18



Ook in International zien we sterke resultaten en een sterke bijdrage aan het resultaat.

Q4 2015: International Strong results



International is natuurlijk een combinatie van verschillende elementen. Daarin hebben we Duitsland, Italië en Spring. Spring is de naam die wij gebruiken voor onze cross-borderactiviteiten, onze activiteiten over de grens. We zien een groei van bijna 7% in de omzet naar EUR 983 miljoen over het gehele jaar 2015 en een sterke groei in de underlying cash operating income tot EUR 19 miljoen. Als ik heel kort de onderdelen van International langsloop, begin ik met Duitsland.

In Duitsland zien we dat de omzet ongeveer gelijk is gebleven met 2014, maar zien we een sterke verbetering van het resultaat. Die sterke verbetering van het resultaat heeft te maken met de reorganisatieplannen, maar ook met de volumes die we graag aan ons netwerk willen toevoegen. Daar zijn we in 2015 succesvol geweest. Onze strategische review van Duitsland is nog niet afgerond. Die verwachten we binnenkort af te ronden. Onze inschatting is dat het slechts een beperkte impact zou kunnen hebben op onze equity.

In Italië zien we dat de omzet ongeveer gelijk is gebleven. De omzet van Pakketten is daar sterk gegroeid. We zijn ook druk bezig in Italië met het uitrollen van ons pakkettennetwerk. Die uitrol kost geld en daarom blijft de performance in Italië een beetje achter bij die van 2014, omdat er een impact te zien is van de uitrol van Pakketten.

In Spring zien we sterke groei en dat is, zoals ik al aangaf, heel erg gedreven door e-commerce. Daar zien we die groei met name op het gebied van Pakketten. We verwachten dat we dat ook richting de toekomst verder kunnen ontwikkelen met meer en nieuwe propositities in die markt om nog meer

gebruik te kunnen maken of voordeel te kunnen hebben van de groeiende trend in e-commerce die we ook internationaal zien.

Nexive - Sistema completo
Efficient, transparent and most extensive product proposition



Sistema completo
Product proposition for e-commerce, many features in the standard product. Examples: text message notification, evening delivery and delivery on higher floors without additional charges.

20



Dit is een voorbeeld van onze pakkettenbezorger in Italië. In Italië hebben we inmiddels een landelijk dekkend pakkettennetwerk dat full-trace is, waarin we ook daadwerkelijk pakketten bezorgen en waarin we dit jaar verder zullen investeren om het netwerk helemaal up to date te krijgen. Dus sterke resultaten in International.



21



Bij elkaar opgeteld, zeggen we dat 2015 een solide jaar was voor PostNL, een jaar waarin we datgene wat we de markt hebben beloofd ook daadwerkelijk hebben gerealiseerd.

2015: solid base for 2020 ambition

Remain committed towards restoring dividend as early as possible



2015	2016	2020
Delivered on our promises Underlying cash operating income €303m Consolidated equity €(223)m Net debt €552m	- Significant management attention on regulation - Create further profitable growth in Parcels and International, driven by e-commerce and Innovation - Maintain focus on successful implementation of restructuring plans - Continuously improve our employees' engagement and customer satisfaction; maintain high quality - Remain committed towards restoring dividend as early as possible Outlook underlying cash operating income*: €220m - €260m	   Ambition underlying cash operating income*: €265m - €335m

22 * excluding results of German activities as strategic review is in progress



Underlying cash operating income was EUR 303 miljoen, middenin de bandbreedte van EUR 280 miljoen tot EUR 320 miljoen die we hadden afgegeven. Ons geconsolideerd eigen vermogen was negatief EUR 223 miljoen en onze netto schuld verbeterd naar EUR 552 miljoen.

In november hebben we een outlook afgegeven voor 2016 van EUR 220 miljoen tot EUR 260 miljoen. Wat belangrijk is in 2016, is natuurlijk dat we aandacht blijven besteden aan onze regelgevingsdossiers. Zoals aangegeven, verwachten we dit jaar de uitkomst van aanmerkelijke marktmacht en dat zal managementaandacht blijven vragen. We maken gebruik van de groei in onze pakkettenmarkt en in Internationaal. We hebben netwerken en mensen die dedicated zijn om ook daadwerkelijk gebruik te kunnen maken van die groei. Wij verwachten dat we in 2016 daar de voordelen van zullen krijgen.

We blijven focus houden op de implementatie van onze kostenbesparingsplannen. De volumedaling gaat door en dat betekent dat we een heel groot deel van de volumedaling zullen moeten balanceren door kostenbesparingen. Dat is niet anders dan de afgelopen jaren, waarin we hebben bewezen daar succesvol in te zijn, maar ook dat zullen we continueren in 2016.

We willen verder verbeteren op onze medewerkersmotivatie, omdat we denken dat goede en tevreden medewerkers van belang zijn als het gezicht naar de klant. We blijven sturen op een hoge kwaliteit in klanttevredenheid.

Wij hopen zo snel mogelijk dividend aan aandeelhouders te gaan betalen.

2015 is een solide jaar richting de ambitie die wij hebben uitgesproken voor 2020. Dat is groeien naar een underlying cash operating income van EUR 265 miljoen tot EUR 335 miljoen.

We willen graag financieel nog wat meer highlights geven over het jaar 2015 en een eerste inzicht in het jaar 2016. Daarvoor geef ik graag het woord aan Jan.

Financials

23



Jan Bos: Dank je wel, Herna. Allereerst een overzicht van de financiële cijfers.

Financial highlights 2015

Solid performance in delivering on our main KPI

(In € millions)	Q4 2015	Q4 2014	Change	FY 2015	FY 2014	Change
Reported revenue	1,007	995	1%	3,461	3,465	0%
Reported operating income	150	180	-17%	340	402	-15%
Pension curtailments	(1)	(36)		(1)	(36)	
Rebranding, project costs and other	7	3		19	20	
Underlying operating income	156	147	6%	358	386	-7%
Underlying cash operating income	147	121	21%	303	287	6%
Net cash from operating and investing activities	149	169		135	141	

24



Onze underlying operating income is licht gestegen met EUR 9 miljoen en onze omzet is ook licht gestegen met 1%. Bij de omzet zijn we in staat gebleken om de omzetsdaling in Mail Nederland te compenseren met omzetsijging bij Pakketten en Internationaal. Underlying operating income is licht

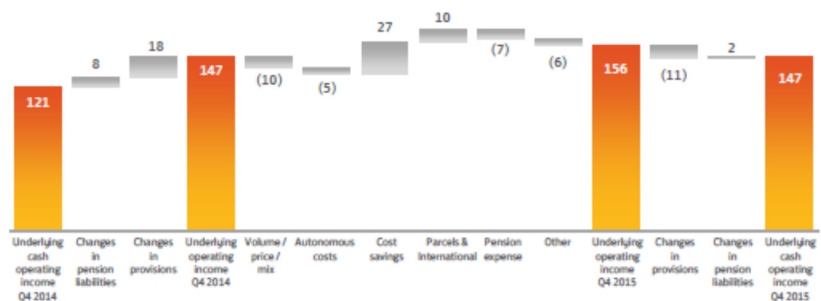
gestegen door business improvements en onze belangrijkste KPI, underlying cash operating income – waar voor het gemak het kringeltje omheen staat – is gestegen met EUR 26 miljoen, door businessverbeteringen maar ook door lagere uitgaven van reorganisatie en pensioenen. Als je kijkt naar full year, is ons underlying cash operating income ook gestegen van EUR 287 miljoen naar EUR 303 miljoen. Die EUR 303 miljoen ligt iets boven de bandbreedte, in het midden van de bandbreedte die wij hebben afgegeven in het begin van 2015, tussen de EUR 280 miljoen en EUR 320 miljoen.

Tot slot de net cash: wat houden we onderaan de streep over? In het vierde kwartaal is dat uitgekomen op EUR 149 miljoen. Daarin zit ook een betaling van onze onvoorwaardelijke schuld aan het pensioenfonds van EUR 32 miljoen. Als je daarmee rekening houdt, is ook onze net cash toegenomen ten opzichte van 2014.

Q4 2015: underlying (cash) operating income

Good business performance and lower cash out for restructuring and pensions

(in € millions)



25



Om iets meer kleurering te geven aan de ontwikkeling van onze resultaten, hebben we op deze slide een brug gemaakt. Op de tweede en derde oranje balk zie je de ontwikkeling van de underlying operating income, de stijging van EUR 9 miljoen en de eerste en de vierde balk laten de stijging zien van de underlying cash operating income.

Allereerst de underlying operating income, een stijging van EUR 9 miljoen. Die is allereerst veroorzaakt door daling ten gevolge van een negatief volume prijs/mix-effect in Mail Nederland, deels geholpen ook nog door twee additionele werkdagen in het vierde kwartaal, maar per saldo een negatieve impact van EUR 10 miljoen. Daarnaast hebben we autonome kostenstijgingen. Daarbij

moeten we denken aan inflatie en ook loonstijging. Dat had een impact van EUR 5 miljoen. Dat wordt meer dan gecompenseerd door onze kostenbesparingen die relatief hoog waren in het vierde kwartaal met EUR 27 miljoen. Verder zie je resultaatverbetering van Pakketten en Internationaal van EUR 10 miljoen.

Onze pensioenkosten door de iets lagere rente zijn gestegen. Dat is een impact van EUR 7 miljoen en we hebben nog wat overige effecten. Daarin zit met name een iets lager resultaat op onze ongeadresseerde activiteiten. Per saldo leidt dat tot een stijging van EUR 9 miljoen.

Dat ons underlying cash operating income harder is gestegen met EUR 26 miljoen komt met name door minder uitgaven aan pensioenen en reorganisatie.

Q4 2015: results per segment Strong performance in International

(In € millions)	Revenue		Underlying operating income		Underlying cash operating income	
	Q4 2015	Q4 2014	Q4 2015	Q4 2014	Q4 2015	Q4 2014
Mail in the Netherlands	596	603	117	113	104	99
Parcels	262	245	37	34	36	33
International	269	253	11	4	12	2
PostNL Other	51	51	(9)	(4)	(5)	(13)
Intercompany	(171)	(157)				
Total PostNL	1,007	995	156	147	147	121
(In € millions)	FY 2015		FY 2014		FY 2015	
	FY 2015	FY 2014	FY 2015	FY 2014	FY 2015	FY 2014
Mail in the Netherlands	1,961	2,044	263	303	204	230
Parcels	917	854	105	100	101	98
International	983	921	19	3	19	2
PostNL Other	188	196	(29)	(20)	(21)	(43)
Intercompany	(588)	(550)				
Total PostNL	3,461	3,465	358	386	303	287

Als we naar de resultaten per segment kijken, licht ik met name de Q4-resultaten toe. Mail in Nederland kende een lichte omzetsdaling, met name omdat de volumedaling slechts deels is gecompenseerd door prijsstijgingen. We hebben in het vierde kwartaal ook nog het voordeel gehad van twee additionele werkdagen.

Onze underlying cash operating income is in Mail Nederland gestegen van EUR 99 miljoen naar EUR 104 miljoen. Daar hebben we dat negatieve volume prijs/mix-effect meer dan gecompenseerd met kostenbesparingen.

Pakketten zag een omzetstijging van 7%, gedreven door de sterke ontwikkeling van e-commerce in Nederland. Daar zie je dat het resultaat is toegenomen met EUR 3 miljoen, van EUR 33 miljoen naar

EUR 36 miljoen dat wordt met name gedreven door goede omzetontwikkeling, waarbij we ook nog extra kosten voor het duurzaam bezorgmodel hebben geabsorbeerd.

Internationaal ook een omzetstijging van 6% naar EUR 269 miljoen. Daarin zie je dat het underlying cash operating income dit kwartaal heel goed was, een stijging van EUR 10 miljoen, gedreven door de reorganisatie en kostenbesparingen in Duitsland en ook door de sterke performance van onze cross-borderactiviteiten onder de merknaam Spring.

Tot slot zien we bij PostNL Other ook resultaatverbetering, met name gedreven door kostenbesparingen.

Per saldo dus een stijging van de underlying cash operating income van EUR 26 miljoen, van EUR 121 miljoen naar EUR 147 miljoen.

Statement of income

Profit Q4 development impacted by past service pension costs in 2014

(In € millions)	Q4 2015	Q4 2014	FY 2015	FY 2014
Revenue	1,007	995	3,461	3,465
Operating income	150	180	340	402
Net financial expenses	(20)	(25)	(78)	(94)
Results from investments in associates and joint ventures	(1)	(1)	(2)	(1)
Income taxes	(39)	(38)	(77)	(83)
Profit/(loss) from continuing operations	90	116	183	224
Profit/(loss) from discontinued operations	11	0	(34)	2
Profit for the period	101	116	149	226

- Profit full year 2015 impacted by:
 - Exit costs E2E and management buy-out United Kingdom
 - Incidental positive effect from past service pension costs in 2014

27



Dit is een overzicht van de gerapporteerde cijfers. Daarin zie je ook de nettowinst, the profit for the period, een daling van EUR 15 miljoen, maar daarin zit in 2014 een eenmalig voordeel op pensioenen van EUR 26 miljoen netto. Als je daarmee rekening houdt, is ook onze nettowinst eigenlijk gestegen ten opzichte van 2014. Hetzelfde geldt voor het volledige jaar. Daar zie je een winstcijfer van EUR 149 miljoen ten opzichte van EUR 226 miljoen in 2014. Die daling wordt alleen verklaard door dat eenmalig voordeel op pensioenen en daarnaast door de afschrijving die we hebben moeten doen op onze activiteiten in de UK vanwege de exit uit onze last-mile distributie daar en de verkoop van onze activiteiten.

Net cash impacted by first payment unconditional funding obligation to pension fund
Good performance on working capital

(in € millions)	Q4 2015	Q4 2014	FY 2015	FY 2014
Cash generated from operations	204	214	392	359
Interest paid	(29)	(26)	(73)	(86)
Income taxes received / (paid)	2	7	(105)	(71)
Net cash from operating activities	177	195	214	202
Interest / dividends received / other	3	1	3	9
Capex	(34)	(30)	(91)	(83)
Proceeds from sale of assets	3	3	9	13
Net cash (used in) / from operating and investing activities	149	169	135	141

	Q4 2015	FY 2015	2015 outlook
Base capex	27	63	
Cost savings initiatives	7	15	
New sorting and delivery centres	0	13	
Total	34	91	Max 115

28



Dan onze kasstroom, dus wat we onderaan de streep overhouden aan geld. Zoals gezegd, zijn wij in het vierde kwartaal uitgekomen op EUR 149 miljoen. Daarin zit die EUR 32 betaling aan het pensioenfonds, dus onderliggend een verbetering van onze onderliggende kasstroom ook. We hebben ook iets meer geld uitgegeven aan investeringen in het vierde kwartaal, zoals verwacht. Wij hebben EUR 34 miljoen geïnvesteerd. Daarbij moeten jullie denken aan met name de investeringen in de nieuwe sorteermachines, maar ook aan investeringen in IT, waar wij in onze backoffice een aantal systemen aan het innoveren en verbeteren zijn en waar we ook geld aan uitgeven.

Net cash impacted by first payment unconditional funding obligation to pension fund
Good performance on working capital

(in € millions)	Q4 2015	Q4 2014	FY 2015	FY 2014
Cash generated from operations	204	214	392	359
Interest paid	(29)	(26)	(73)	(86)
Income taxes received / (paid)	2	7	(105)	(71)
Net cash from operating activities	177	195	214	202
Interest / dividends received / other	3	1	3	9
Capex	(34)	(30)	(91)	(83)
Proceeds from sale of assets	3	3	9	13
Net cash (used in) / from operating and investing activities	149	169	135	141

	Q4 2015	FY 2015	2015 outlook
Base capex	27	63	
Cost savings initiatives	7	15	
New sorting and delivery centres	0	13	
Total	34	91	Max 115

28



In het vierde kwartaal is de dekkingsgraad van de pensioenfondsen uitgekomen op 106,8%. Dat is boven de wettelijk minimum vereiste dekkingsgraad van 104%. Verder hebben we in het vierde

kwartaal een verbetering gezien op ons eigen vermogen ten gevolge van pensioenen. Dat komt in het vierde kwartaal door een beter beleggingsresultaat van het pensioenfonds dan verwacht en een iets lagere rekenrente. Per saldo heeft dat geleid tot een voordeel van EUR 57 miljoen in het vierde kwartaal.

Zoals gezegd, zijn we ook gestart met de betaling van de onvoorwaardelijke schuld die we hebben aan het pensioenfonds. In 2015 hebben wij daar EUR 32 miljoen van betaald en in de komende jaren verwachten we nog EUR 129 miljoen te betalen. Dat is ongeveer EUR 32 miljoen per jaar.

Consolidated statement of financial position Financial position further strengthened

(in € millions)	31 Dec 2015	31 Dec 2015
Intangible fixed assets	146	Consolidated equity (223)
Property, plant and equipment	508	Non-controlling interests 7
Financial fixed assets	724	Total equity (216)
of which stake in TNT Express	626	Pension liabilities 449
Other current assets	505	Long-term debt 934
Cash	355	Other non-current liabilities 98
Assets held for sale	13	Short-term debt 1
		Other current liabilities 985
Total assets	2,251	Total equity & liabilities 2,251

- Net debt decreased by €150 million to €552 million compared to the end of Q3 2015
- FedEx and TNT Express continue to anticipate closing of the offer in the first half of 2016, expected proceeds €643 million
- Consolidated equity improved by €217 million to €(223) million compared to the end of Q3 2015
- Corporate equity of €2,204 million, of which €(1) million distributable

30



Onze balans laat een forse verbetering zien in het vierde kwartaal. Allereerst het eigen vermogen. Dat is uitgekomen op –EUR 223 miljoen, zoals gezegd verbeterd enerzijds door de verbetering van de pensioenen en anderzijds door een verbetering van de aandelenkoers van TNT Express in het vierde kwartaal en door onze goede operationele resultaten.

Onze netto schuld is ook afgenomen, naar EUR 552 miljoen. Dat is een verbetering van EUR 150 miljoen door de goede kasstroom in het vierde kwartaal. Als je rekening houdt met de verkoop van TNT Express, die vermoedelijk in het tweede kwartaal zal plaatsvinden, zullen we een positieve netto schuld overhouden.

We zijn dus goed op weg om onze eigen-vermogenspositie en onze schuldpositie te verbeteren en om die reden spreken we vertrouwen in en ons commitment aan herstel van dividendbetaling as soon as possible.

Outlook 2016 reconfirmed

(In € millions)	Revenue		Underlying cash operating income / margin	
	2015	2016 outlook	2015	2016 outlook
Mail in the Netherlands	1,961	- mid single digit	204 (10.4%)	8% to 10%
Parcels	917	+ high single digit	101 (11.0%)	9% to 11%
International*	493	+ high single digit	26 (5.3%)	4% to 6%
PostNL Other / eliminations	(394)		(21)	
Total*	2,977	+ low single digit	310	220 to 260

31 * excluding results of German activities as strategic review is in progress



Dan over naar onze verwachtingen voor 2016. Voor 2016 herbevestigen we de outlook die we bij de Strategy Update in november hebben gegeven. Op deze slide zien jullie wat meer detail. Voor Mail in Nederland verwachten we een mid-single digit decline in onze omzet, in lijn met voorgaande jaren. Onze marge zal op 8% tot 10% zitten. We denken die marge te kunnen behalen doordat we de voortgaande volumedaling in Mail Nederland weten te compenseren met verdere kostenbesparingen.

In Pakketten verwachten we, gedreven door de groei van e-commerce een high single-digit stijging van onze omzet en een marge die tussen 9% en 11% uitkomt.

Voor International verwachten we ook een omzetgroei van high single-digit. Daar verwachten we een marge van 4% tot 6% en dat is een iets betere marge dan we tijdens de Strategy Update hebben afgegeven.

Bij PostNL Other verwachten we een iets lager resultaat van enkele miljoenen ten opzichte van 2015. Per saldo leidt dat tot een outlook voor omzet van low single-digit stijging van de omzet en voor resultaat een resultaat van tussen de EUR 220 miljoen en EUR 260 miljoen.

Outlook 2016 reconfirmed

(In € millions)	Revenue		Underlying cash operating income / margin	
	2015	2016 outlook	2015	2016 outlook
Mail in the Netherlands	1,961	- mid single digit	204 (10.4%)	8% to 10%
Parcels	917	+ high single digit	101 (11.0%)	9% to 11%
International*	493	+ high single digit	26 (5.3%)	4% to 6%
PostNL Other / eliminations	(394)		(21)	
Total*	2,977	+ low single digit	310	220 to 260

31 * excluding results of German activities as strategic review is in progress



Om iets meer kleuring te geven aan deze verwachtingen voor 2016 hebben we ook de resultaatontwikkeling getoond ten opzichte van 2015. Dit is een outlook exclusief onze activiteiten in Duitsland, omdat die nog onder review zijn. Zoals eerder bij de Strategy Update uitgelegd, verwachten wij een daling van ons resultaat in 2016, enerzijds door onze adjusted market approach, doordat we een volumebehoudstrategie voeren in Mail Nederland die deels impact heeft op onze prijsstelling en anderzijds door de maatregelen van de ACM wat betreft de 24-uursmarkt.

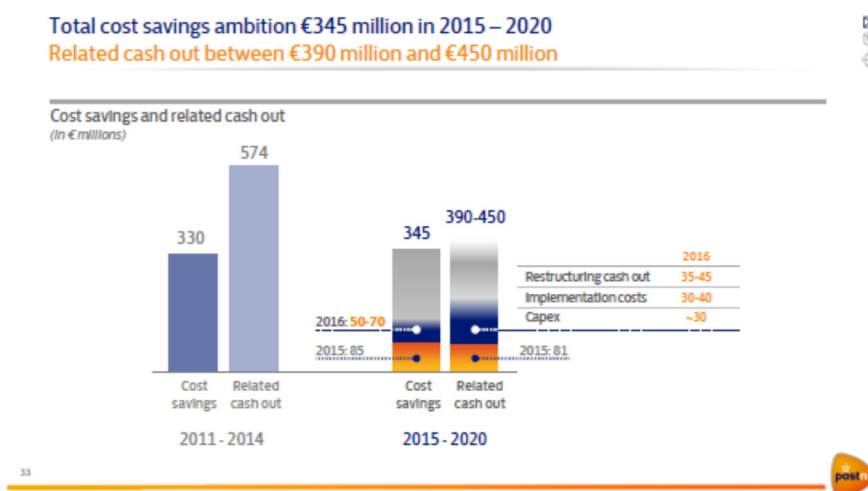
Wij hadden een negatieve impact verwacht ten gevolge van ons duurzaam-bezorgmodel en tot slot hebben wij extra kosten voor reorganisatie.

Bij elkaar was dat ongeveer EUR 60 miljoen en dat verklaart de daling van het resultaat naar 2016.

Als je dat in iets meer detail bekijkt en je kijkt naar de brug van EUR 310 miljoen gerealiseerd over 2015 – nogmaals, exclusief Duitsland – naar de EUR 220 miljoen tot EUR 260 miljoen in 2016, dan zie je allereerst een negatieve impact van volume prijs/mix-effecten in Mail Nederland. Daarin zie je dat we de volumedaling slechts heel gedeeltelijk kunnen compenseren met prijsstijgingen. Dat heeft te maken met, zoals gezegd, onze volumebehoudstrategie en de maatregelen van de ACM, die in 2016 per saldo circa EUR 35 miljoen kosten.

Verder zien jullie autonome kostenstijgingen, dus de inflatie en ook looninflatie. We verwachten daarin ongeveer EUR 20 miljoen voor 2016. Dat wordt deels gecompenseerd door kostenbesparingen. Daarvan verwachten we in 2016 EUR 50 miljoen tot EUR 70 miljoen te realiseren. Herna heeft jullie net uitgelegd uit welke elementen die kostenbesparingen bestaan.

Omdat we ook nieuwe kostenbesparingen introduceren om onze doelstelling voor 2020 te realiseren, maken we ook additionele reorganisatiekosten. Dat leidt tot een extra kostenpost van EUR 10 miljoen. Pakketten laat een vooruitgang van het resultaat zien van ca. EUR 5 miljoen, maar we moeten wel de kosten van het duurzaam bezorgmodel van EUR 10 miljoen absorberen. Internationaal laat per saldo weinig bijdragen aan het resultaat zien en dat komt, omdat de verbetering bij met name cross-border wordt gecompenseerd door extra uitrokkosten van ons pakkettennetwerk in Italië. Tot slot zien jullie EUR 25 miljoen aan overige resultaten en effecten en daar zijn met name lagere resultaten in Ongeadresseerd in Mail Nederland en ook minder resultaten uit cross-border binnen Mail Nederland. Per saldo dus een ontwikkeling van EUR 310 miljoen naar EUR 220 miljoen tot EUR 260 miljoen.

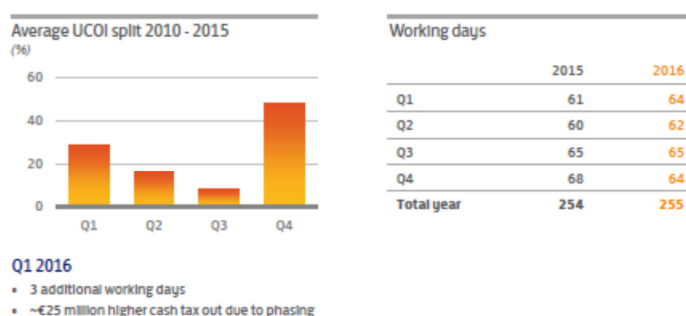


Als we kijken naar onze kostenbesparingsplannen, hebben we een ambitie voor 2020 om EUR 345 miljoen aan jaarlijks terugkerende besparingen te realiseren. Met eenmalige uitgaven aan reorganisatie is er een bandbreedte tussen EUR 390 miljoen en EUR 450 miljoen. Allereerst laten we zien dat we dezelfde besparingen kunnen realiseren met veel minder uitgaven ten opzichte van de voorgaande periode. Het tweede dat dit plaatje laat zien, is dat we EUR 85 miljoen van de besparingen van EUR 345 miljoen in 2015 hebben gerealiseerd. Dat betekent dat we nog EUR 260 miljoen te gaan hebben, waarvan we verwachten in 2016 EUR 50 miljoen tot EUR 70 miljoen te realiseren.

Als je kijkt naar de eenmalige uitgaven aan reorganisatie, dus de EUR 390 miljoen tot EUR 450 miljoen, zien we dat we in 2015 EUR 81 miljoen hebben gerealiseerd. Voor 2016 verwachten we aan herstructureringsuitgaven met name voor vrijwillig vertrek van personeel

EUR 35 miljoen tot EUR 45 miljoen uit te geven, aan implementatiekosten voor reorganisatie tussen EUR 30 miljoen en EUR 40 miljoen en verder aan investeringen EUR 30 miljoen. Bij die investeringen moeten jullie met name denken aan de investering die wij doen in de sorteermachines.

Q1 2016 expected to be better than FY 2016 trend, explained by working days
Opposite effect visible in second half of 2016



34



Wat verder relevant is voor de verwachtingen voor het volledig jaar 2016, is dat wij een seizoenspatroon hebben in onze resultaatontwikkeling. Dat hebben jullie de afgelopen jaren ook gezien. Het vierde kwartaal is het sterkste kwartaal voor PostNL. Als je kijkt naar de volledige trend van 2016, dan verwachten wij een daling van het resultaat van EUR 301 miljoen naar tussen de EUR 220 miljoen en EUR 260 miljoen, dus ongeveer een daling van EUR 70 miljoen. Wij verwachten het in het eerste kwartaal iets beter te doen dan de trend voor het volledige jaar en dat komt met name doordat we in het eerste kwartaal drie extra werkdagen hebben.

Tot slot verwachten we in het eerste kwartaal door fasering van belastingbetalingen onze meeste belastingbetalingen te doen, waardoor we iets meer cashuitgaven daaraan hebben ten opzichte van vorig jaar.

2015: solid base for 2020 ambition

Remain committed towards restoring dividend as early as possible



2015	2016	2020
Delivered on our promises	- Significant management attention on regulation - Create further profitable growth in Parcels and International, driven by e-commerce and Innovation - Maintain focus on successful implementation of restructuring plans - Continuously improve our employees' engagement and customer satisfaction; maintain high quality - Remain committed towards restoring dividend as early as possible	  
Underlying cash operating income €303m		
Consolidated equity €(223)m		
Net debt €552m		
	Outlook underlying cash operating income*: €220m - €260m	Ambition underlying cash operating income*: €265m - €335m

35

* excluding results of German activities as strategic review is in progress



Samenvattend, we kunnen op 2015 terugkijken als een solide jaar. Dat is niet alleen af te lezen uit ons resultaat, maar ook uit de verbetering van ons eigen vermogen en de verbetering van onze schuldpositie. Wij zijn vol vertrouwen in het realiseren van onze outlook voor 2016 en ook die voor 2020.

Daarmee dank ik voor jullie aandacht. Over naar Dick.

Q&A

36



Dick Kors: Dank je Jan. Aan wie mag ik de eerste vraag geven?

- **Marijn**

[geen microfoon] ... overlast zorgen in de straat, volgens VVN. Kunt u een reactie geven op dat nieuws?

Herna Verhagen: Ik kan alleen maar een oordeel geven over onszelf. Wij proberen onze bussen zo efficiënt mogelijk te laten rijden en dat betekent zoveel mogelijk pakketjes in een bus, waardoor je zo min mogelijk lucht hebt, zoals dat zo mooi heet. Wij laten ze een zo efficiënt mogelijke route rijden. Dat is heel belangrijk om zoveel mogelijk overlast te voorkomen.

In de tweede plaats vinden wij het belangrijk dat de pakketchauffeur daadwerkelijk met een glimlach aan de deur staat, waardoor je op het moment waarop je het pakketje krijgt ook daadwerkelijk denkt "er is voor mij".

In de derde plaats zijn wij aan het “piloten” onder andere in Delft. Als iedereen zijn pakketten aan de rand van de stad aflevert, kunnen we met één bestelbus de stad inrijden om die pakketten daadwerkelijk te beleveren. Zoals gezegd, dat is een pilot.

We proberen dus zo efficiënt mogelijk te rijden en de bussen zo goed mogelijk te vullen, dat alles met geschoolde en goede mensen op de bus. Daarnaast hebben wij pilots voor andere modellen, zeker voor grote steden en voor binnensteden die steeds voller raken. Ook doen wij veel aan de vermindering van CO₂-uitstoot door met bussen te rijden die zo modern mogelijk zijn. Wij doen ook een pilot met bussen die op biogas rijden.

Marijn: Ik heb een vervolgvraag. U wilt ook dat pakketjes worden bezorgd in de avond en in de weekends. Dat is op steeds meer verschillende tijdstippen. Hoe is dat te rijmen met de stelling dat zo efficiënt mogelijk wordt gereden?

Herna Verhagen: Dat heeft te maken met de groei van het volume. Er komt steeds meer volume waardoor je ook op andere momenten van de week of op andere momenten van de dag efficiënt kunt rijden. 10% per jaar erbij, tel uit, dat is best wel veel.

Marijn: Dus we kunnen de komende tijd nog wel veel extra bestelbusjes in de straat verwachten?

Herna Verhagen: Tot nu toe valt het aantal extra mee en is het met name het steeds efficiënter inrichten van je routes. Dat betekent dat je steeds minder kilometers per dag rijdt, maar voor die kilometers steeds meer pakketjes hebt.

- **Sander**

Ik heb een vraag over het aantal zelfstandige pakketbezorgers die er in groten getale niet voor hebben gekozen om bij jullie in vaste dienst te treden. Hoe verklaart u dat percentage dat ervoor koos om bij PostNL in dienst te treden relatief laag is

Herna Verhagen: In de afgelopen driekwart jaar hebben wij met alle zelfstandige pakketchauffeurs meerdere gesprekken gevoerd. 15% heeft ervoor gekozen om bij ons in dienst te komen. Een deel van de overigen hebben ervoor gekozen om in dienst te treden van een zelfstandige met personeel, dus een andere aannemer die pakketten wegbrengt. Een deel van de mensen heeft ervoor gekozen

om te stoppen met het bezorgen van pakketten en ongeveer 550 zelfstandigen hebben ervoor gekozen om zelfstandig te blijven en daadwerkelijk de NIWO-vergunning te gaan halen om als zelfstandige pakketchauffeur te kunnen blijven rijden. Deze mensen geven aan dat ze het gewoon heel fijn om zelfstandig te zijn en daarin hun eigen dingen te doen. Zij prefereren dat boven een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd.

Sander: U zegt dat een aantal ook is gestopt. Hoeveel zijn dat er ongeveer? Hebben jullie daar zicht op?

Herna Verhagen: Dat zijn er ongeveer 100

- **Iteke**

Ik heb een vraag over de mutatie in het eigen vermogen. Daar zit een winst in van EUR 149 miljoen. Wat is de rest dan?

Jan Bos: ... de verbetering op pensioenen.

Iteke: Wat is dat dan voor een verbetering?

Jan Bos: Dat is dat de pensioenverplichting is gedaald doordat het pensioenfonds betere rendementen heeft gerealiseerd en de iets lagere rekenrente waarmee wij de pensioenverplichting berekenen.

Iteke: Oké.

Jan Bos: Ten tweede is er ook nog binnen het vierde kwartaal een aandelenkoersverbetering gezien van TNT Express en dat is de derde bijdrage aan de verbetering van de eigen-vermogenspositie.

Iteke: En jullie netto schuld is gedaald vanwege de stijging van het cash inkomen?

Jan Bos: Dat zie je uit de net cash from operating investing activities. Dat is rond EUR 150 miljoen. Daarmee is ook onze netto schuld verbeterd.

Iteke: Het gerapporteerde operationeel resultaat is EUR 60 miljoen lager. Dat zit hem grotendeels in de kosten voor work contracted and other external expenses. Zijn dat de extra kosten die jullie hebben moeten maken voor de zelfstandige pakketbezorgers?

Jan Bos: Nee, in de samenstelling van onze resultaten zie je een verschuiving van Mail Nederland naar Pakketten en Internationaal. In Pakketten en Internationaal maken wij meer gebruik van uitbesteed werken, voor Pakketten subcontractors maar ook in het buitenland maken wij gebruik van andere postdiensten om onze post te bestellen. Ook bij cross-border maken wij gebruik van buitenlandse postvervoersbedrijven om onze post te bestellen. Dat zie je terug in een stijging van work contracted out.

Iteke: De omzetsijging bij International is echter niet navenant, geloof ik. Correct me if I am wrong.

Jan Bos: Wat je ziet, is een mix/verschuiving, dus binnen onze omzet die licht gestegen is, zie je een daling bij Mail Nederland en zie je een stijging bij Internationaal en Pakketten. Bij Pakketten en Internationaal, zoals gezegd, maken we meer gebruik van uitbesteed werken – work contracted out – en in Mail in Nederland maken we meer gebruik van eigen personeel. Dat zie je in de samenstelling van de kosten dat de personeelskosten dalen en work contracted out stijgt.

Herna **Verhagen:** De omzet in Internationaal is ongeveer 7% gestegen en ook binnen Pakketten 7% gestegen.

Iteke: Maakt dat de extra kosten goed? Verdien je er nog wat op? Dat is eigenlijk de achterliggende vraag.

Herna Verhagen: Als je kijkt naar Internationaal zie je dat het onderliggend bedrijfsresultaat sterk is gestegen ten opzichte van 2014, naar EUR 19 miljoen als resultaat einde jaar 2015. Hetzelfde geldt voor Pakketten. Pakketten heeft een marge van 11%, dus ook daar is het antwoord dat we daarop inderdaad wat verdienen.

Iteke: Ik zie dat jullie een ambitie hebben voor 2020 die jullie eigenlijk dit jaar al gerealiseerd hebben. Wat is de ambitie? EUR 560 million is het underlying cash inkomen en daar zitten jullie dit jaar al op.

Herna Verhagen: De realisatie van 2015 kwam uit op EUR 303 miljoen. Dit jaar verwachten we tussen EUR 220 miljoen en EUR 260 miljoen.

Iteke: In 2020 ook.

Herna Verhagen: Dus moet je uitgaan van een mid-point en in 2020 verwachten we tussen EUR 265 miljoen en EUR 335 miljoen. Er zit wel degelijk een verschil tussen de mid-point van die twee bandbreedtes, dus ik denk dat je daarnaar moet kijken. De impact waarom we dit jaar naar die

EUR 220 miljoen tot EUR 260 miljoen gaan, heeft Jan uitgelegd. In de komende jaren zullen we stap voor stap met kostenbesparingen, met groei in Pakketten, groei in International, enz. richting de bandbreedte van EUR 265 miljoen tot EUR 335 miljoen gaan.

- **Bert van Eijk**

Ik heb een vraag over Internationaal. Jullie zeggen dat jullie proposities willen ontwikkelen om het groeipotentieel van e-commerce te pakken, maar dat klinkt nogal vaag. Kunnen jullie daar een voorbeeld van geven? Naar welke markt gaan jullie kijken?

Herna Verhagen: Jazeker. Een voorbeeld daarvan is retourneren. Retoureren binnen Nederland zijn relatief eenvoudig. Retoureren binnen Europa is niet altijd eenvoudig. Wij hebben een propositie ontwikkeld waardoor het heel gemakkelijk is om, ook als je in Spanje of Italië spullen bestelt, die te retourneren op het moment dat het niet is wat je verwacht. Een ander voorbeeld is dat wij in Europa veel netwerken hebben waarbij we gebruik maken van andere netwerken. Die hebben we via IT-systemen aan elkaar gekoppeld, waardoor het mogelijk is dat je daadwerkelijk met dezelfde track & trace code door heel Europa je pakketje kunt volgen. Op verschillende manieren zijn we die proposities aan het verbeteren en te vergemakkelijken en interessanter aan het maken en om ze steeds vergelijkbaarder te maken met wat je ook kent als je in een Nederlandse webshop wat koopt. Dat zijn voorbeelden van wat we “betere proposities internationaal” noemen.

- **Question**

Wat betreft de winstverwachting in 2016 en de EUR 60 miljoen tot EUR 80 miljoen impact. Als ik het goed hoorde, viel daar ook volumebehoud in Nederland onder. Zijn dat prijsverlagingen bij Pakketten om de volumes te behouden?

Herna Verhagen: De redenen achter de daling in 2016 vallen uiteen in vier delen. Een is volumebehoud in Nederland binnen Post, niet Pakketten, samen met de impact van aanmerkelijke marktmacht. Dat was EUR 35 miljoen. Dan hebben we EUR 10 miljoen voor het duurzaam bezorgmodel bij Pakketten, dus de verdere implementatie van duurzaam bezorgen dit jaar. Dan verwachten we ook nog EUR 10 miljoen te investeren in de komende reorganisatie. Dat is een hogere



cash out op het gebied van reorganisaties. Het gaat in dit geval over onze veranderende marktbenadering in Post en niet in Pakketten.

Question: Omdat er namelijk sprake is van prijsverhoging bij Post. Hoe moet dat volumebehoud dan precies geïnterpreteerd worden? Gaat het om meer uitgaven voor investeringen?

Herna Verhagen: Het gebeurt op verschillende manieren, onder andere door nieuwe proposities aan te bieden aan klanten. We zijn nu bezig met wat wij noemen track & check, dus dat je ook een barcode krijgt op een brief, waardoor je brieven kunt volgen. Het betekent ook dat we in specifieke marktsegmenten met andere prijzen werken om volume ook daadwerkelijk te behouden. Het betekent dat we bijvoorbeeld op de mkb-markt ook nieuwe proposities ontwikkelen, die het interessant maken voor mkb-bedrijven om bij PostNL te blijven. Het is dus een mix van activiteiten die we daar doen om daadwerkelijk klanten te behouden en het interessant te houden voor klanten om post te blijven verzenden.

Dick Kors: Zijn er nog vragen? Geen van beide? Dan dank ik u voor uw belangstelling, ook de mensen die naar de webcast geluisterd hebben. Mochten er op weg naar huis nog weer vragen te binnen schieten, wij zijn altijd bereikbaar en beschikbaar. Dank u wel en tot het volgende kwartaal!

End of call



Appendix

- Impact activities Germany - quarterly overview 2015
- Breakdown pension cash contribution and expenses



Impact activities Germany - quarterly overview 2015

(In € millions)	Revenue excluding Germany 2015				
	Q1*	Q2	Q3	Q4	FY
Mall In the Netherlands	476	463	426	596	1,961
Parcels	216	221	218	262	917
International	123	118	114	138	493
PostNL Other / eliminations	(92)	(91)	(93)	(118)	(394)
Total	723	711	665	878	2,977

Underlying cash operating income excluding Germany 2015					
Mall In the Netherlands	46	40	14	104	204
Parcels	25	24	16	36	101
International	6	6	2	12	26
PostNL Other	(6)	(4)	(6)	(5)	(21)
Total	71	66	26	147	310

38 * excluding results of UK activities



Breakdown pension cash contribution and expenses

Pensions (In € millions)	Q4 2015		Q4 2014	
	Expenses	Cash	Expenses	Cash
Business segments	28	35	29	38
IFRS difference	9		1	
PostNL	37	35	30	38
Interest	3		5	
Total	40		35	

39





Published by:
PostNL NV
Prinses Beatrixlaan 23
2595 AK The Hague
The Netherlands
T: +31 88 86 86 161

Additional information is available at postnl.nl

Warning about forward-looking statements:

Some statements in this presentation are 'forward-looking statements'. By their nature, forward-looking statements involve risk and uncertainty because they relate to events and depend on circumstances that may occur in the future. These forward-looking statements involve known and unknown risks, uncertainties and other factors that are outside of our control and impossible to predict and may cause actual results to differ materially from any future results expressed or implied. These forward-looking statements are based on current expectations, estimates, forecasts, analyses and projections about the industries in which we operate and management's beliefs and assumptions about possible future events. You are cautioned not to put undue reliance on these forward-looking statements, which only speak as of the date of this presentation and are neither predictions nor guarantees of possible future events or circumstances. We do not undertake any obligation to release publicly any revisions to these forward-looking statements to reflect events or circumstances after the date of this presentation or to reflect the occurrence of unanticipated events, except as may be required under applicable securities laws.

