

NOTULEN ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS POSTNL 2020



Voorzitter: J.J. Nooitgedagt

Secretaris: E.H. de Wit



Uit de presentielijst blijkt dat er 122 aandeelhouders ter vergadering of vertegenwoordigd zijn, die samen bevoegd zijn tot het uitbrengen van 130.468.189.000 stemmen. Dit komt erop neer dat 26,4% van het totaal geplaatste aandelenkapitaal vertegenwoordigd is. De aan de notaris verleende volmachten en steminstructies maken zo'n 99,95% uit van het vertegenwoordigde kapitaal.

Agenda item 1

Opening and announcements

Opening en mededelingen



De **voorzitter**: Goedemiddag, 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 en persoonlijk voelde ik mij bezwaard om u op te roepen naar een fysieke bijeenkomst te komen. Daarom hebben wij in deze uitzonderlijke situatie u sterk ontmoedigd om hierheen te komen en hebt u in groten getale voldaan aan de oproep om online te luisteren en op afstand te stemmen. Het is daarom een ongebruikelijke vergadering met een beperkte aanwezigheid in de zaal in verband met Corona en met voor het eerst bij PostNL aandeelhouders die ook digitaal tijdens de vergadering mee kunnen stemmen. Ook hen heet ik uiteraard van harte welkom.

Voor de aanwezigen in de zaal hebben wij overigens een flesje water onder uw stoel gezet voor tijdens de vergadering.

In verband met Corona hebben wij u al gemeld dat niet alle leden van de Raad van Commissarissen aanwezig zijn. Thessa Menssen en Jacques Wallage zijn telefonisch aanwezig om later een toelichting te geven in hun hoedanigheid van voorzitter van de

Auditcommissie respectievelijk de Remuneratiecommissie. Verder zijn ook onze notaris mevrouw Cremers en telefonisch ook 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 telefonisch aanwezig. Hij tekende de verklaring voor de controle van non-financial performance statements. Graag heet ik ook allen van harte welkom.

Ook heet ik graag de voorzitter en de vertegenwoordigers van de Centrale Ondernemingsraad en de vertegenwoordiging van de Stichting Continuïteit PostNL welkom, die meeluisteren via de audio webcast. De Centrale Ondernemingsraad heeft aangegeven geen gebruik te willen maken van zijn spreekrecht tijdens deze vergadering.

Ook Ad Melkert en Jeroen Hoencamp zijn telefonisch aanwezig, aangezien hun voorgenomen benoeming vandaag op de agenda staat. Ook hen heet ik van harte welkom.

Naast mij, uiteraard op voldoende afstand, zijn hier aanwezig de Raad van Bestuur - Herna Verhagen en Pim Berendsen - en onze secretaris Ewout de Wit. Herna en Pim zullen onder meer ingaan op de effecten van de crisis op PostNL en uiteraard ook de gezondheid van onze medewerkers. 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 om commentaar te geven. Daarnaast 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 email sturen aan Ewout. Zijn emailadres vindt u in de oproeping en agenda voor deze vergadering.

Dan over naar de formele punten van de vergadering. De vergadering is rechtsgeldig opgeroepen op 3 maart 2020 door publicatie op de website van PostNL en door middel van een persbericht. De registratiedatum was 17 maart 2020. Daarnaast zijn er nadien in verband met de ontwikkelingen rondom Corona verschillende berichten op de website geplaatst met informatie aan aandeelhouders over de aanvullende maatregelen die PostNL zich genoodzaakt zag te nemen voor het mogelijk maken van deze vergadering. 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. Later tijdens deze vergadering kom ik daar bij u op terug. Wel kan ik u medelen dat op dit moment 493.952.586 gewone aandelen PostNL zijn geplaatst. PostNL houdt geen van deze aandelen.

Ik constateer dat aan alle formaliteiten is voldaan, zodat over alle stempunten geldige besluiten kunnen worden genomen. Dit jaar stemmen wij digitaal en maken wij geen gebruik meer van stemkastjes. Vanwege een lichte vertraging op de audiowebcast wordt gedurende de hele vergadering de mogelijkheid tot stemmen opengesteld. 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, zoals u gewend bent. Wij blijven voor de uitslag dus in spanning tot het einde van de vergadering.

Verder ook nog enkele huishoudelijke mededelingen.

1. Indien u vragen hebt over de diensten van PostNL kunt u daarvoor terecht bij de klantenservice van PostNL.
2. 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 Nederlands en alles wordt door de vertalers in de zaal live vertaald.
3. Wij hebben aandeelhouders gevraagd 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 wij dezelfde vragen geclusterd.
4. 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 wil ik u vragen duidelijk uw naam te vermelden voordat u uw vraag stelt in verband met de verslaglegging.
5. Ik wil u met klem vragen om de voorschriften van het RIVM na te leven en constant rekening te houden met de afstand van anderhalve meter die wij met zijn allen dienen aan te houden. Daarnaast vragen wij u rekening te houden met het protocol van de vergadering, waarbij er helaas geen ruimte is voor sociale interactie met de leden van de Raad van Commissarissen of de Raad van Bestuur.
6. Verder verzoek ik u om tijdens deze vergadering niet te bellen.

Dan gaan we nu over op het bestuursverslag 2019, de bespreking van de ontwikkelingen in het boekjaar 2019.



Agenda item 2

Board report 2019

Bestuursverslag 2019



Als eerste zal Herna Verhagen, voorzitter van de Raad van Bestuur, een toelichting geven op de belangrijkste gebeurtenissen van 2019. Zij zal daarbij ook ingaan op onze verwachtingen en ambities voor de toekomst. Pim Berendsen, onze CFO en lid van de Raad van Bestuur, zal de financiële gang van zaken van 2019 toelichten. Zij zullen hierbij tevens stilstaan bij de trading update die wij vanmorgen hebben uitgegeven.

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

Agenda item 2a

Discussion of the developments in the financial year 2019

Bespreking van de ontwikkelingen in het boekjaar 2019



Herna Verhagen – CEO PostNL: Ik zal beginnen met slide nr. 5.

Post and parcel deliveries provide a vital service to society



5





Ik zal beginnen met de introductie over Corona en de Coronacrisis. Met het bekend worden van de eerste Coronabesmetting in Nederland eind februari, zijn we vrij snel daarna met PostNL gestart met het inrichten van ons businesscontinuïteitsmanagement. In de gehele organisatie, van laag tot hoog, hebben we groepen ingericht die dagelijks in de gaten houden wat er gebeurt in het bedrijf en hoe we onze processen in stand kunnen houden.

Als PostNL hebben we vanaf de eerste dag twee heel belangrijke principes gehanteerd. Het eerste is gezondheid en veiligheid van onze medewerkers en alle mensen met wie onze medewerkers in contact komen. Dat is vanaf de eerste dag voor ons het belangrijkste uitgangspunt geweest. Dat betekent dat we veel van onze processen hebben aangepast. Ik kom daar direct nog op terug.

Het tweede belangrijke uitgangspunt was en is het zoveel mogelijk instandhouden van het post- en pakkettennetwerk in Nederland en het pakkettennetwerk in België, omdat het zijn van Jouw favoriete bezorger op dit moment betekent dat PostNL een heel maatschappelijke verbinder is. PostNL verbindt mensen die niet meer fysiek met elkaar in contact kunnen komen en dat merk je ook aan de enorme hoeveelheid bedankjes die onze medewerkers en onze bezorgers krijgen. Op de slide ziet u voorbeelden van de manier waarop mensen hun pakketten- en postbezorger bedanken.

Onderdeel zijn van die maatschappelijke verbinding is voor ons iets bijzonders om te doen en we zijn trots op al onze mensen die dat elke dag weer realiseren. Daarbij hebben we ook een heel duidelijke prioritering: alles wat medisch is en te maken heeft met verzorging heeft prioriteit 1. Alles wat te maken heeft met food heeft prioriteit 2. Alles wat te maken heeft met thuiswerken en thuis zijn, heeft prioriteit 3. Op die manier hebben we alle pakketten die wij binnenkrijgen geprioriteerd. De kaarten die wij bezorgen zijn natuurlijk heel vaak bedoeld om mensen beterschap te wensen en een hart onder de riem te steken of om gewoon 'hallo, hoe gaat het met je' te zeggen. Het is een belangrijke service en we zijn trots op alle mensen die dat elke dag weer met elkaar weten te realiseren.

Om volledig operationeel te zijn en je primaire proces te kunnen continueren, hebben we vanaf het begin alle richtlijnen van het RIVM geïmplementeerd. Dat heeft heel veel procesaanpassingen met zich gebracht. Op deze slide vindt u daarvan een aantal voorbeelden.

Fully operational and able to continue our primary business activities during unprecedented circumstances



6

Een daarvan is 'geef elkaar de ruimte'. Daar hadden we het zojuist al over. Houdt anderhalve meter afstand. Dat hebben we op het werk geïmplementeerd. Daarvoor hebben wij bijvoorbeeld ook processen gewijzigd, machines verplaatst, stickers op de vloer geplakt om aan te geven wat anderhalve meter betekent. We roepen ook consumenten op bij wie we aan de deur komen om anderhalve meter afstand van onze bezorgers te houden. Zo hebben we bijvoorbeeld het contactloos bezorgen geïmplementeerd: een pakket wordt niet meer overhandigd zoals dat vroeger was, maar wordt netjes voor de deur gezet en de bezorger houdt afstand. We hebben het gedaan door looproutes in te richten op onze grote vestigingen en dat betekent dat je met heldere pijlen op de vloer ziet in welke richting je zou moeten lopen om ook daadwerkelijk die anderhalve meter afstand te garanderen. Er zijn handgels voor onze postbezorgers, voor onze pakketbezorgers maar natuurlijk ook voor de mensen die in de voorbereiding zitten en de sortering.

Corona heeft veel impact op dat primaire proces en al deze maatregelen leiden natuurlijk ook tot enige mate van inefficiency. Aan de andere kant betekent Corona ook dat we te maken hebben met een hoger ziekteverzuim. Het ziekteverzuim bij PostNL is inmiddels alweer twee weken dalende, maar is op dit moment nog bijna twee keer zo hoog als normaal. Dat betekent dat we nog trotser zijn op al die mensen die met elkaar dat proces in stand weten te houden.

In staat zijn om alles volledig operationeel te houden, heeft voor een deel te maken met tijdig beginnen, en we zijn heel tijdig begonnen. Het heeft echter ook te maken met het nadenken in scenario's. Vanaf de eerste dag hebben we met het team nagedacht over welke scenario's zich zouden kunnen voordoen: wat gebeurt bij een volledige lock down; hoe blijven wij dan als

organisatie operationeel? We denken ook na over de vraag wat het betekent als de social distancing, dus het anderhalve meter afstand houden, niet in mei of juni is afgelopen maar bijvoorbeeld pas na de zomer of pas aan het einde van het jaar? In dit geval betekent goed operationeel blijven ook echt vooruit denken en in scenario's nadenken over wat dat dan betekent voor PostNL. Het zijn van een maatschappelijke verbinding is iets wat wij altijd zijn geweest maar wat nu nog veel sprekender is dan in 'gewone' tijden. Het is ook iets waar we echt heel erg trots op zijn.

14 April 2020: Q1 trading update amidst Covid-19

- Health and safety for our people, partners, clients and consumers comes first
- Comprehensive business continuity plan in place since early March
- Covid-19 impact visible in March
- Solid Q1 performance expected and strong financial position
- Going forward, we see both challenges and opportunities, as e-commerce has picked up and consumer mail becomes more popular
- Building on solid Q1 performance, we continue to be committed to achieve our 2020 outlook for normalised EBIT of between €110 million and €130 million
- Uncertainties regarding duration and severity of Covid-19 pandemic may impact ability to achieve this result

7

Delivery of mail, parcels and other shipments is crucial to ensure daily life can continue



Vanochtend hebben we een trading update gepubliceerd, waarin we een soort vooruitblik geven op het eerste kwartaal. Dat vinden wij van belang, omdat het feit dat we te maken hebben met Corona natuurlijk ook betekent dat het anders is dan normaal.

In deze trading update hebben we opnieuw herhaald dat gezondheid en veiligheid van onze mensen maar ook van onze partners, de consumenten en onze klanten prioriteit nr. 1 heeft en dat we echt al heel vroeg in het proces zijn begonnen met dat business continuïteit management.

Wij zien dat Corona wel degelijk impact heeft. Dat zien we in maart. Dat zien we aan het feit dat we bijvoorbeeld veel meer pakketten hebben. We hadden een lage januari- en februarimaand en we zien dat we in maart echt veel meer pakketten hebben. We zien ook in maart dat we substantieel minder zakelijke post hebben, maar veel meer kaarten. Dat houdt in dat de gemiddelde opbrengst van de post daardoor hoger is. Door het feit dat je ook meer



pakketjes hebt, heb je daar ook een beter prijs/mixeffect. Kijken wij ook naar de kosten die wij maken voor het ziekteverzuim en de aanpassing van de processen, dan zien we dat we een solide eerste kwartaal hebben gedraaid en dat we dit doen op basis van een sterke financiële positie. In de trading update zijn we daar expliciet in geweest door te spreken over een sterke cashpositie.

Als we vooruitkijken, zien we uitdagingen als gevolg van Corona. Ik sprak zojuist al over de 'anderhalvemeter economie' en de consequenties daarvan als dat langere tijd aanhoudt. Maar natuurlijk zijn er ook kansen, kansen in e-commerce en natuurlijk in het verzenden van de kaartjes.

Gebaseerd op een solide eerste kwartaal zijn wij dan ook nog steeds gecommitteerd om onze 2020-doelstelling van EUR 110 miljoen tot EUR 130 miljoen normalised EBIT te halen. Daarbij blijven we aantekenen dat de diepte en de lengte van deze crisis uiteindelijk wel impact kunnen hebben op die resultaten.

Dat wat mij betreft over Corona en ga ik terug naar 2019.

Content

2019

- I. Key takeaways
- II. Strategy and main strategic steps
- III. Business performance FY 2019

2020

- I. Focus on our potential

Financials

- I. Performance Q4 & FY 2019
- II. Development key metrics 2020

Concluding remarks



Dat voelt als heel lang geleden en het is natuurlijk ook al wel weer even geleden.

Key takeaways 2019



- Strong business performance in Q4 boosts revenue and cash for the year
- E-commerce now represents more than 50% of revenues, ahead of schedule



- Underlying cash operating income FY 2019 at €176m, at high end of outlook range of €150m - €180m
- FY net cash from operating and investing activities up €188m to €169m*
- €48m cost savings, within guidance range of €45m - €65m



- Acquisition of Sandd completed; networks fully integrated since 1 February 2020
- Divestment of non-core activities (ao Postcon and Nexive) underpins increasing focus on home markets



- Ranked in top-three sustainable companies worldwide in the sector by Dow Jones Sustainability Index
- 19% of parcels and mail delivered emission-free in the last mile

* Before acquisitions

The preferred logistics and postal solutions provider in the Benelux region



We hebben een sterk businessresultaat over 2019 gerealiseerd met een verbetering in revenu en een sterke verbetering in de cash over het gehele jaar. We zien dat Pakketten verder groeit en dat is belangrijk voor het profiel van PostNL; inmiddels komt meer dan 50% van onze omzet uit e-commerce.

Ons onderliggende cash operating income – de UCOI – kwam aan de bovenkant van de bandbreedte uit die we over 2019 hebben gegeven, namelijk de EUR 150 miljoen tot EUR 180 miljoen.

Onze net cash from operating and investing activities was maar liefst EUR 188 miljoen beter dan het jaar daarvoor en daarmee geëindigd op positief EUR 169 miljoen. Ook de kostenbesparingen zijn binnen de bandbreedte uitgekomen. De bandbreedte was EUR 45 miljoen tot EUR 65 miljoen en we zijn uitgekomen op EUR 48 miljoen.

Een belangrijk element in 2019 was natuurlijk het afronden van de acquisitie van Sandd. Inmiddels, sinds 1 februari, is het netwerk van Sandd volledig geïntegreerd in dat van PostNL.

We zijn verder gegaan in het divesten van onze activiteiten in Duitsland en Italië, en we hebben in Duitsland inmiddels de verkoop volledig afgerond. In Italië hebben we een verkoopovereenkomst getekend en we proberen de verkoop voor de zomer af te ronden.

We doen het goed als het gaat om sustainability. We zijn in de top 3 geëindigd van de Dow Jones Sustainability Index in 2019 en inmiddels bezorgen we 19% van de last-mile van post en pakketten emissievrij, met als doelstelling in 2030 om dat volledig emissievrij te doen.



2019 1

Summary financials 2019

(in € million)					
Revenue		UCOI		Net cash from operating and investing activities	
1,672	Parcels	121	Parcels	Before acquisitions	
1,606	Mail in the Netherlands	76	Mail in the Netherlands		
2,844	PostNL	176	PostNL	169	PostNL
Proposed dividend		UCOI margin		Cash conversion	
		7.2%	Parcels	135	Normalised EBIT
		4.7%	Mail in the Netherlands	107	Free cash flow
€0.08	Per share, fully paid as interim dividend	6.2%	PostNL	79%	

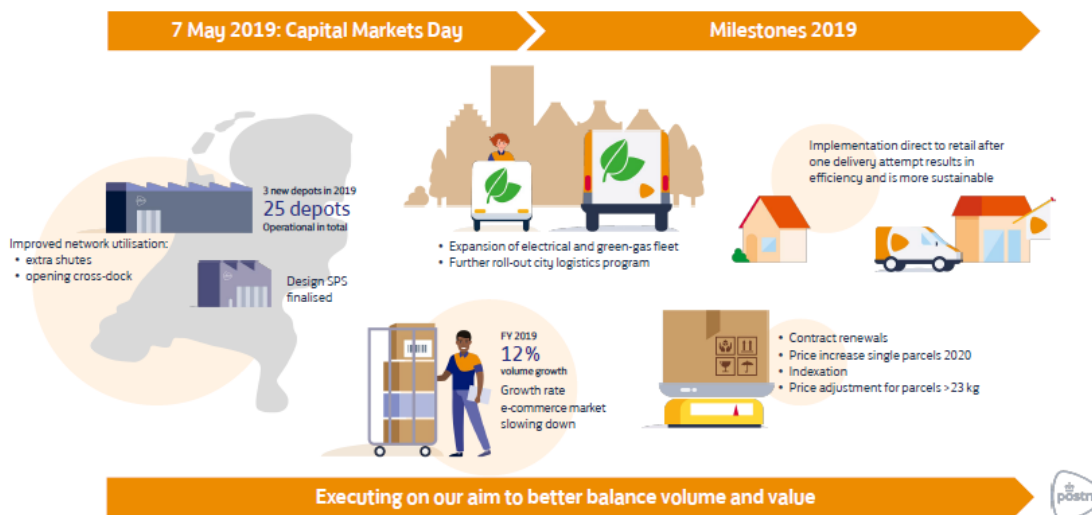
10



Op slide 10 vind je de samenvatting van de financiële resultaten. Zoals ik al aangaf, zien we dat de omzet EUR 2,844 miljard is geweest. Het UCOI-resultaat is EUR 176 miljoen geweest over het volledige jaar, de bovenkant van de bandbreedte. Daarvan was EUR 121 miljoen het resultaat bij Pakketten en EUR 76 miljoen het resultaat bij Mail in Nederland.

We hebben een sterke verbetering van onze net cash from operating activities gezien, EUR 169 miljoen, een verbetering van EUR 188 miljoen ten opzichte van 2018.

Het interimdividend dat we hebben betaald, is ook het voorgestelde dividend over het volledige jaar, namelijk EUR 0,08. De marge die wij hebben gerealiseerd met die EUR 176 miljoen UCOI was voor heel PostNL 6,2% - met een marge bij Pakketten van 7,2% en bij Mail in Nederland van 4,7%. We zagen ook een sterke cash conversion van 79%. Financieel dus een goed jaar.

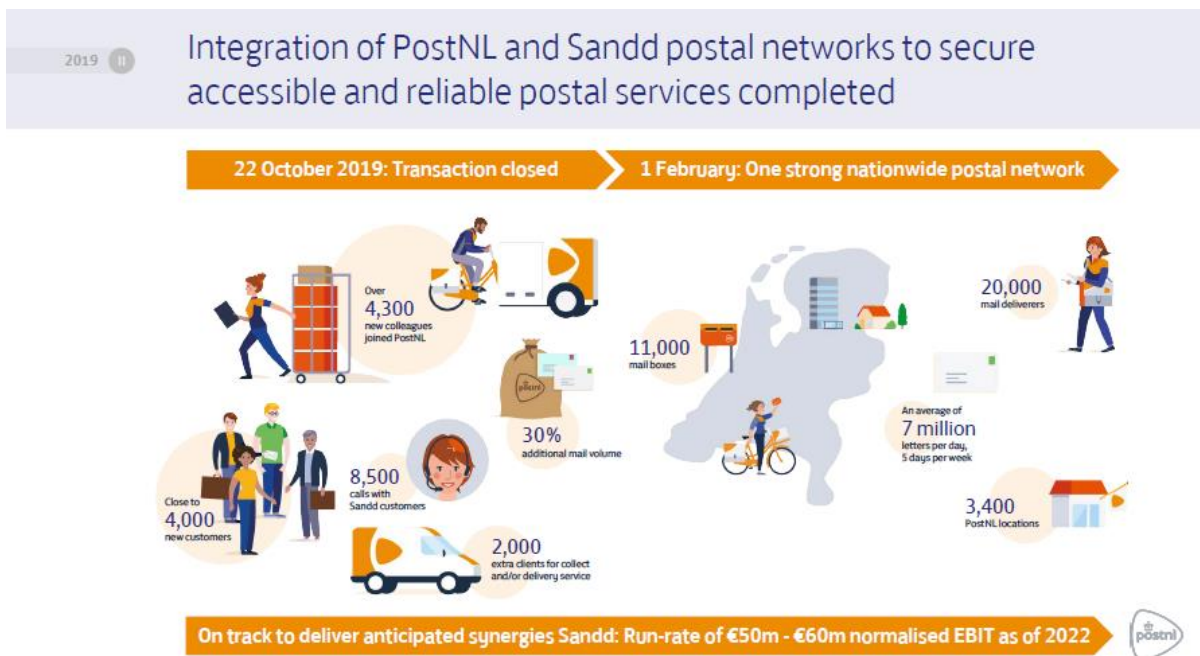


In 2019 hebben we een Capital Markets Day georganiseerd voor Pakketten. Tijdens die Capital Markets Day hebben we aangegeven dat we willen komen tot een verbetering van de operationele leverage, resulterend in een verbetering van de marge en natuurlijk een verbetering van de gerealiseerde cash.

Daarvoor hebben we een aantal initiatieven op dat moment gecommuniceerd. Op deze slide is te zien waar we staan met die initiatieven. Het betekent dat we bijvoorbeeld de tweede bestelpoging in 2019 hebben afgeschaft waardoor mensen sneller naar het postkantoor toe kunnen om daadwerkelijk hun pakket te halen. Het betekent ook dat we een aantal prijsverandering, zoals we die hebben aangekondigd tijdens de Capital Markets Day, hebben geïmplementeerd met de contractonderhandelingen die we eind 2019 hebben gedaan, zoals piekbelasting en prijsverandering voor de pakketjes zwaarder dan 23 kilo.

De totale groei over het jaar 2019 is uitgekomen op 12%, met in het laatste halfjaar van 2019 een iets mindere groei ten opzichte van het eerste halfjaar. Ook bij Pakketten gaan we natuurlijk door met het uitrollen van een CO₂-neutrale vloot, omdat dat cruciaal is voor het behalen van onze duurzaamheidsdoelstellingen.

De initiatieven die we hebben gecommuniceerd tijdens de Capital Markets Day zijn ook daadwerkelijk geïmplementeerd, werpen voor een deel hun vruchten af over 2019 en zullen voor een deel ook zichtbaar zijn in 2020.



Met slide 12 komen we op de integratie van PostNL en Sandd. Op 22 oktober hebben we deze transactie afgerond en zijn we gestart met de integratie van beide netwerken. Dat hebben we op 1 februari gerealiseerd en dat betekent dat wij 4.300 nieuwe collega's van Sandd hebben verwelkomd, die inmiddels volledig geïntegreerd zijn binnen PostNL. Het betekent dat we de volumes van Sandd hebben overgenomen en het betekent ook – en dat is ook ongeveer 30% additioneel postvolume – dat we hun klanten hebben overgenomen, ongeveer 4.000 klanten. Dat houdt in dat we sinds 1 februari dat additionele volume volledig wegbrengen via het PostNL netwerk.

We liggen volledig op schema als het gaat om het realiseren van de synergiën en we verwachten dat we EUR 50 miljoen tot EUR 60 normalised EBIT run rate kunnen realiseren in 2022. Dus ook in tijden van de Coronacrisis liggen we nog steeds op schema om dit daadwerkelijk te realiseren.



Als we iets dieper ingaan op de financiële resultaten – slide 13 – beginnen we met Pakketten. We zien daar dat de revenu natuurlijk is verbeterd naar EUR 1,67 miljard, maar ook de underlying cash operating income in absolute zin is verbeterd van EUR 117 miljoen in 2018 naar EUR 121 miljoen in 2019. De volumegroei kwam uit op 12,4%.

Binnen Pakketten hebben we een positief volume-effect gezien en een negatief prijs/mixeffect gezien en dat komt doordat grote klanten harder groeien dan kleine klanten en grote klanten gemiddeld een wat lagere prijs hebben.

De performance van Pakketten Benelux is verbeterd. Dat komt door een verbetering in volume prijs/mix. Daar zie je de eerste resultaten van de initiatieven die we hebben geïmplementeerd na de Capital Markets Day. Je ziet aan de andere kant natuurlijk ook dat onze gewone kosten stijgen, bijvoorbeeld als gevolg van de cao-onderhandelingen. Je ziet dat we operationele efficiency hebben gerealiseerd.

Bij Pakketten is nog steeds alles gericht – ik kom daar direct op terug – op het verbeteren van de operationele leverage, dus om daadwerkelijk de marge en cashlijnen die we tijdens de Capital Markets Day hebben laten zien, te realiseren.

Het jaar 2019 voor Pakketten is een jaar met een behoorlijke groei, en veel van de initiatieven die we hebben gecommuniceerd hebben we geïmplementeerd.

2019 III Mail in the Netherlands: Good business performance FY 2019 cost savings €48m within indicated range of €45m - €65m				
	Revenue	Underlying cash operating income	Total cost savings	Addressed mail volume decline (excluding Sandd)
2019	€1,606m	€76m	€48m	9.7%*
2018	€1,678m	€93m	€48m	10.7%
Business developments - Strong sales in peak season - Volume declined by 9.7%, mainly driven by ongoing substitution - Delivery quality at 94% for FY 2019 - Last months of 2019 challenging with capacity issues linked to preparations for the integration of Sandd Result impacted by acquisition of Sandd - Impact from volume/price/mix effect of €(51)m and autonomous cost increases of €24m €33m cost savings - Less cash out for pensions and provisions (€32m) - Other effects impacted result by €(6)m, amongst other related to the acquisition of Sandd and unaddressed mail activities				

14

* Adjusted volume decline corrected for one extra working day; 9.9%



In Mail in Nederland hebben we een goede business performance laten zien en is zeker het vierde kwartaal erg goed geweest. Het geadresseerde mailvolume is met 9,7% gedaald. Daaraan zie je dat post nog steeds sterk daalt. We hebben een sterke verkoop gezien van de decemberzegels, met name tijdens of vlak voor de kerst en we zien dat de delivery quality, de kwaliteit van het bezorgen van post, net onder de 95% is uitgekomen. Met name in de laatste maanden van 2019 hebben we gezien dat Sandd nog niet was geïntegreerd, maar delen van het volume al wel bij PostNL terechtkwamen zonder dat we de mensen hadden. Dat heeft geresulteerd in een net iets lagere kwaliteit dan 95%.

Natuurlijk heeft de acquisitie van Sandd een impact op het resultaat. Er zitten EUR 33 miljoen aan kostenbesparingen in. Het verschil met de EUR 48 miljoen zit hem erin, dat dit kostenbesparingen zijn die we onder andere op het hoofdkantoor hebben gerealiseerd. We hebben iets minder cash-out aan pensioenen en provisies en natuurlijk iets minder resultaat als gevolg van unaddressed mail activities. Al met al, een sterk vierde kwartaal voor Mail in Nederland, een sterke operationele performance als het gaat om de integratie van Sandd en wat ons betreft een goed jaar.

Content

2019

- I. Key takeaways
- II. Strategy and main strategic steps
- III. Business performance Q4

2020

- I. Focus on our potential

Financials

- I. Performance Q4 & FY 2019
- II. Development key metrics 2020

Concluding remarks

15



Laten we kijken naar 2020, op pagina 16.

2020 I

Parcels: Improving balancing volume, capacity and value

Assumed volume growth 7% - 9% in 2020

- Slow-down in e-commerce market growth
- Multivendorship and increasing # of parcels via platforms impacting volume growth temporarily



Yield management

- Implementation peak season pricing in Q4 2020
- Price increase single parcels
- Adjusted prices for parcels > 23 kg

Expansion of network in line with volume development and future market growth

- More flexible network structure allows different phasing of new depots
- Test phase for small parcel sorting centre

Measures to improve efficiency

- Improvement drop duplication and hit rate; better peak balancing
- Investments in digitalisation to serve customer needs and further develop smart logistics processes

Flexible network, yield management and operational measures to support business performance



16



Het jaar 2020 voor Pakketten staat in het teken van het verbeteren van de balans tussen volume, capaciteit en waarde. Dat heeft in de eerste plaats te maken met het verbeteren van de margelijnen en in de tweede plaats het verbeteren van de cashlijnen. De verwachte volumegroei in 2020 is 7% tot 9% en daarmee iets lager dan die van 2019. Daar zitten twee belangrijke redenen achter, en dit is overigens nog voor Corona-effecten.

Allereerst zien we een slow-down in de e-commerce marktgroei. Met andere woorden, we zien dat met name in de categorieën die best al wel volwassen zijn zoals fashion, minder besteld wordt. Het tweede dat we zien is dat een aantal klanten is gestart met multi-vendorship. Dat betekent dat zij een deel van hun pakketten distribueren via een concurrent en dat heeft met name in het begin van 2020 een effect op onze volumegroei. Na dit effect verwachten wij dat de volumegroei weer in lijn zal zijn met marktgroei.

Zoals ik al aangaf, zijn we in 2019 na de Capital Markets Day direct gestart met de implementatie van onze initiatieven om yieldmanagement te verbeteren. Dat doen we onder andere door de implementatie van peak pricing, die gaat gelden in Q4 2020. We hebben een prijsverhoging gehad van losse post pakket, maar ook prijsverhogingen voor de zwaardere pakketten.

Verder zijn we bezig met het creëren van de operationele efficiency in ons netwerk. Dat doen we onder andere door de implementatie van het kleinepakkettensorteercentrum, dat ons meer flexibiliteit zal geven in onze structuur en ook in de opbouw van nieuwe depots.

We hebben andere efficiencymaatregelen op de agenda staan, zoals de verbetering van de dropduplicatie en hitrate, het nog beter spreiden van de piek over de week en over het jaar, maar ook verdere investeringen in digitalisering om consumenten beter te bedienen en daardoor nog meer te voldoen aan hun wensen en daardoor ook een hogere hitrate te realiseren. Alles in het teken om balans te krijgen tussen volumegroei, de capaciteit die daarbij hoort, en waardecreatie.

2020 1

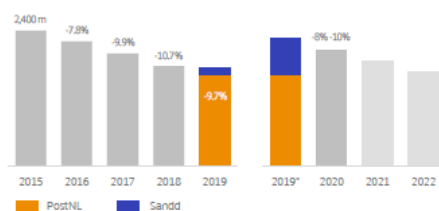
Mail in the Netherlands: Sandd acquisition adds back around 4 years of volume decline; creates stable base for economies of scale

Assumed volume decline 8% - 10% in 2020

- Substitution remains main factor in volume decline: continued strong digitalisation in all segments and all customers
- No elections scheduled in 2020 (~0.9% impact)

Moderate pricing policy

- Single mail: 4.6% increase in stamp prices per 1 January 2020
- Bulk mail: pricing in general well above inflation
- Sandd products gradually integrated in PostNL portfolio, respecting existing client contracts



* 2019 pro forma, including full year of Sandd volumes, adding around 30% to volume

Further implementation cost savings projects

- Optimising sorting, automation and delivery for 30% step-up in volume
- Expansion of routes
- Larger contracts for mail deliverers
- More e-bikes and other electrical transport resources
- Overhead reduction
- Centralisation of locations

Volume decline, moderate pricing policy and cost savings plans to continue



17

Op slide 17 kijken we naar Mail in Nederland in 2020. Met de integratie van Sandd hebben we 30% volume toegevoegd aan het volume van ons postnetwerk. Wij verwachten dat de volumedaling in 2020 opnieuw 8% tot 10% zal zijn. Er is een gemiddelde en gematigde prijsverhoging doorgevoerd in 2020 van 4,6% op de postzegels en ook voor onze zakelijke post is het opnieuw 'well above inflation'. Daarmee hebben we het prijsbeleid dat wij al jaren voeren gecontinueerd.

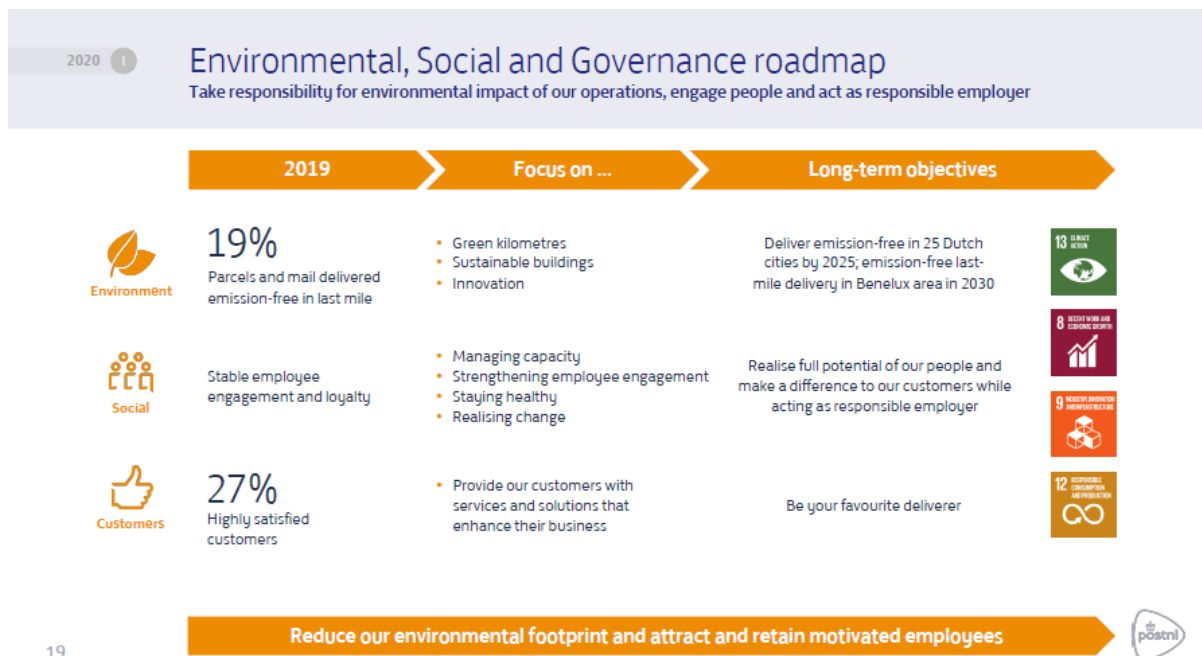
De Sandd-producten worden stap voor stap geïntegreerd in het netwerk van PostNL, waarbij we alle bestaande klantcontracten respecteren en continueren.

Natuurlijk zitten we vol op het bereiken van die synergie, die EUR 50 miljoen tot EUR 60 miljoen aan run rate die we denken te realiseren in 2022. Zoals ik al aangaf, liggen we op schema.

Hoe doe je dat dan? Hier ziet u een aantal manieren waarop we dat doen: het optimaliseren van de sorteermethodes, maar ook bijvoorbeeld het verlengen van onze routes, het creëren van grotere contracten voor onze postbezorgers, meer e-bikes waardoor je ook makkelijker langere routes kunt bezorgen, maar ook overheadreductie en het centraliseren van locaties.



Als laatste belangrijke punt voor 2020 is het versnellen van de digitalisering. Inmiddels zien wij dat de toename van het aantal unieke consumenten in onze app alleen nog maar harder groeit sinds er sprake is van de Coronacrisis. Dat betekent dat we nu bijna 20.000 consumenten per week toevoegen als unieke bezoeker of unieke ‘downloader’ van onze app. Inmiddels meer dan 5 miljoen consumenten in Nederland maken gebruik van onze app en dat biedt ook heel veel kansen, kansen om nog meer te doen met consumentenvoorkeuren, kansen om nog meer te doen met het bezorgen op het moment dat mensen dat willen en het creëren van een betere klanttevredenheid. Op het gebied van digitalisering zien wij daar mogelijkheden om die kans nog beter te benutten, maar ook om die nog verder uit te bouwen. Dat betekent dat we voor 2020 hebben gezegd dat het versnellen van die digitalisering met innovaties en extra investeringen cruciaal is om onze positie in de markt daadwerkelijk ook te behouden.



Natuurlijk blijven we ook nadenken over onze omgeving, zowel in sustainability-termen als sociaal – hoe gaan we om met onze mensen – of wanneer het gaat om onze klanten.

Daarbij ondersteunen we vier SDG-doelen en die vier SDG-doelen worden ook op deze slide genoemd. We gaan door met het uitbreiden van het percentage emissievrije last-mile kilometers. Dat doen we onder andere door te investeren in groene kilometers en dat betekent met name investeren in elektrische bussen en biogasbussen.

Als het gaat om onze mensen, gaat het om het verhogen van onze medewerkersmotivatie maar ook om – zoals het hier wordt beschreven – staying healthy. Dat was voor de Coronacrisis en ik denk dat het belang daarvan alleen nog maar groter is geworden door Corona: het gezond en veilig houden van de mensen die bij ons werken en de mensen met wie onze mensen te maken hebben.

De volgende is natuurlijk klanttevredenheid. Klanttevredenheid, het percentage highly satisfied customers bedroeg 27% in 2019 en wij denken dat wij beter kunnen dan die 27% die hier staat.

2019 was financieel gezien een goed jaar en we hebben de basis gelegd met de acquisitie van Sandd voor een goede toekomst van het postbedrijf. Met de plannen die wij hebben gecommuniceerd tijdens de Capital Markets Day hebben wij de basis gelegd voor het verbeteren van de operationele leverage van ons pakkettenbedrijf.

Blijft natuurlijk dat PostNL een bedrijf is in transitie en dat betekent dat we de omslag maken van een post- en pakkettenbedrijf naar een bedrijf dat langzamerhand steeds meer gebaseerd zal zijn op e-commerce. Die transformatie, inclusief de integratie van Sandd en inclusief de



investeringen die wij doen om de operationele leverage van Pakketten te kunnen realiseren, maakt dat wij ook van 2020 verwachten dat het een transformatie jaar zal zijn.

Daarmee geef ik graag het woord aan Pim om ons ook door de financial performance te praten.

Content

2019

- I. Key takeaways
- II. Strategy and main strategic steps
- III. Business performance Q4

2020

- I. Focus on our potential

Financials

- I. Performance Q4 & FY 2019
- II. Development key metrics 2020

Concluding remarks



Pim Berendsen – CFO PostNL: Dank je wel, Herna. We gaan in iets meer detail naar onze financiële drivers kijken en dan begin ik op slide 21.

Key financial takeaways 2019



- Net cash from operating and investing activities up €188m to €169m*
- Revenue €2,844m, up €72m
- Underlying cash operating income at €176m, €12m below last year



- Normalised EBIT and free cash flow new key financial metrics going forward
- Proposed 2019 dividend €0.08 per share, fully paid as interim dividend



- Transaction Sandd completed in Q4 2019, on track to deliver anticipated benefits and synergies
- Divestment of non-core activities: Postcon, PostNL Communicatie Services, Spotta and Nexive



- Issuance Green Bond €300m

* Before acquisitions

21

Deliver profitable growth and generate sustainable cash flow



Hier ziet u de belangrijkste takeaways. U hebt het al gezien, maar toch belangrijk om nog een keer te benoemen, is dat de net cash from operating and investing activities EUR 188 miljoen verbeterd is naar EUR 169 miljoen voor 2019, gedreven door verbeteringen van het werkkapitaal.

De omzet is met EUR 72 miljoen gestegen naar EUR 2,844 miljard.

De underlying cash operating income is uitgekomen op EUR 176 miljoen, aan de bovenkant van de bandbreedte en EUR 12 miljoen lager dan 2018, wat ook onze verwachting was.

We hebben een aanpassing gemaakt in de financiële metrics waar we vanaf 2020 mee gaan rapporteren. We gaan naar normalised EBIT als ons belangrijkste winstbegrip en naar free cash flow als belangrijkste begrip om de cash flow performance van de onderneming te volgen.

Het proposed 2019 dividend is EUR 0,08 per aandeel dat we volledig betaald hebben als interim dividend.

Zoals gezegd, is de transactie met Sandd in het vierde kwartaal 2019 gesloten en zijn we erg goed op weg om de voorgenomen synergie-effecten te realiseren conform het plan dat we eerder met de markt hebben gedeeld.

Verder hebben we in 2019 een aantal verkopen van bedrijfsonderdelen gedaan. Postcon Duitsland, PostNL communicatie services zoals printactiviteiten en Spotta zijn verkocht, en voor Nexive hebben wij een transactie aangekondigd die we hopen op korte termijn te sluiten.

Verder hebben we een groene obligatie in de markt gezet voor EUR 300 miljoen.

Alles bij elkaar, is het financieel een heel sterke performance, zeker in het tweede deel van 2019. Dat helpt ons op weg naar een stijging van de winstgroei en een verbetering van de cashflowcreatie going forward.

Financials 1 Key financial metrics 2019 in line with outlook							
All numbers include impact of Sandd acquisition							
	Revenue			UCOI / (margin)			Normalised EBIT/ (margin)*
(in € million)	2018	2019	outlook 2019	2018	2019	outlook 2019	2019
Parcels	1,555	1,672	+ high single digit	117 7.5%	121 7.2%	~ 7%	120 7.2%
Mail in the Netherlands	1,678	1,606		93 5.5%	76 4.7%		52 3.2%
PostNL Other / eliminations	(461)	(434)		(22)	(21)		(37)
PostNL	2,772	2,844	+ low single digit		176	150 - 180	135

- Normalised EBIT is new key metric for profitability as of 2020
- One-off and significant non-business-related items are excluded and explained
- Normalisations in EBIT equal to underlying items in UCOI for 2019 except for restructuring-related costs

* difference between UCOI and normalised EBIT 2019 visible in Mail in the Netherlands (restructuring-related costs in 2019, mainly Sandd) and PostNL Other (mainly due to pensions)

22

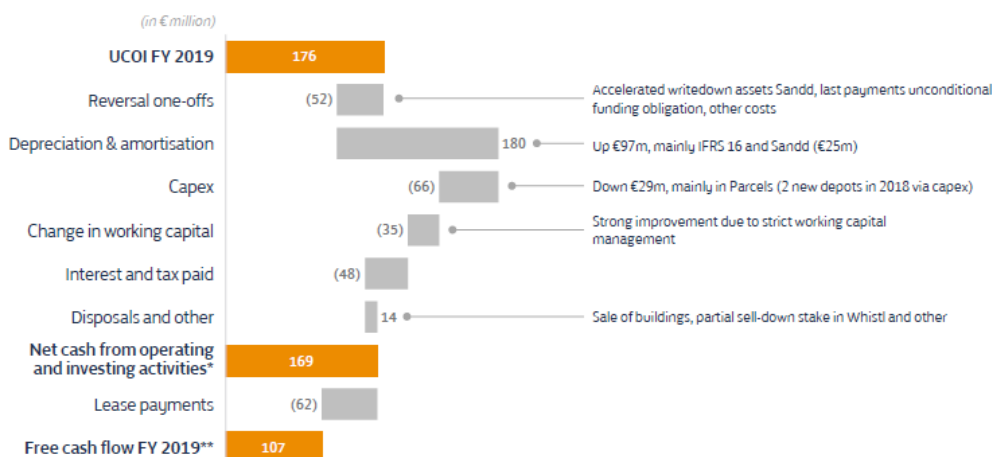


Op slide 22 zijn de key financial metrics van 2019 nog eens opgenomen, die we in lijn met de outlook hebben gerealiseerd. Deze cijfers bevatten alle effecten van de Sandd-acquisitie en uiterst rechts ziet u de normalised EBIT-cijfers die bij de UCOI-resultaten horen die we zojuist hebben besproken.

Normalised EBIT is dus de nieuwe metric voor winst in 2020. One-off and significant non-business related items zijn uitgezonderd en worden toegelicht. Dit betekent wat de 'U' van UCOI betekent, 'Underlying', nu de 'N' van 'Normalisation' is geworden. Er zijn geen materiële andere effecten dan wat we normaal 'Underlying' verklaarden, met één uitzondering en dat heeft te maken met de reorganisaties. Bij reorganisaties laten we het casheffect van de reorganisatie in UCOI zien, terwijl we bij normalised EBIT het maken van de voorziening het moment laten zijn waarop dit het resultaat raakt. Verder zijn er geen andere effecten tussen die twee winstbegrippen. Wat het wel doet, is dat het ons beter vergelijkbaar maakt. We hoeven niet meer uit te leggen wat er bijzonder is aan ons winstbegrip. Dat helpt voor het begrip over en weer over de performance op het resultaat.

Free cash flow for 2019: €107m

Working capital improved strongly on the back of disciplined approach towards collection of receivables



*Before acquisitions

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



23

Slide 23 laat zien hoe de free cashflow voor 2019 is verlopen. Het begint met EUR 176 miljoen UCOI, dan hebben we EUR 52 miljoen one-off effecten waar belangrijke Sandd-gerelateerde kosten bij zitten. We hebben assets van Sandd afgewaardeerd, omdat we uiteindelijk zo snel mogelijk naar een integratie van de netwerken toe wilden gaan. Er zitten ook de laatste betaling van de unconditional bijstortingsverplichting aan het pensioenfonds van ongeveer EUR 32,5 miljoen in en ook andere gerelateerde projectkosten.

Depreciation en amortisatie bedroeg EUR 180 miljoen, EUR 97 miljoen hoger dan 2018. De belangrijkste driver is daar de IFRS-16 aanpassing geweest en EUR 25 miljoen afschrijving als gevolg van Sandd. De Capex bedroeg EUR 66 miljoen, dus EUR 29 miljoen lager dan 2018 en een change in working capital van minus EUR 35 miljoen, wat een enorme verbetering betekent ten opzichte van de delta in working capital die we in 2018 hebben gezien. Interest and tax paid bedraagt EUR 48 miljoen en proceeds van disposals EUR 14 miljoen, en dat brengt de net cash from operating and investing activities op EUR 169 miljoen.

Als gevolg van IFRS16 verschuift er een aantal posten naar de onderkant van het cashflow statement en dat zijn met name de lease payments die bij depreciation and amortisation tot een stijging leiden, die we hier nog expliciet zichtbaar maken, EUR 62 miljoen, waardoor de free cash flow van 2019 is uitgekomen op EUR 107 miljoen, een sterke verbetering ten opzichte van 2018.

Condensed P&L

<i>(in € million)</i>	FY 2018	FY 2019
Revenue	2,772	2,844
Operating income	185	119
Net financial expenses	(24)	(16)
Income taxes	(34)	(31)
Profit from continuing operations	127	72
Loss from discontinued operations	(94)	(68)
Profit for the period	33	4

• Discontinued operations in FY 2019 includes Postcon and Nexive; transaction sale of Postcon to Quantum finalised in Q4 2019

Op slide 24 ziet u een vereenvoudigde weergave van de winst- en verliesrekening, waar de posten waar wij zojuist over spraken, nog eens terugkomen: ruim EUR 2,8 miljard omzet, operating income EUR 119 miljoen, financial expenses EUR 16 miljoen, income tax EUR 31 miljoen eraf. Dat maakt de profit van continued operations EUR 72 miljoen. Los van discontinued operations EUR 68 miljoen. Die bevatten natuurlijk de afwaarderingen op de verkopen van Postcon en Nexive alsook de operationele resultaten gedurende 2019 van deze twee onderdelen. Dat maakt de profit for the period 2019 EUR 4 miljoen positief.

Consolidated statement of financial position

Adjusted net debt position end of 2019 at €736m

(in € million)	31 Dec 2019	31 Dec 2019
Intangible fixed assets	364	Consolidated equity (21)
Property, plant and equipment	414	Non-controlling interests 3
Right-of-use assets	259	Total equity (18)
Other non-current assets	89	Pension liabilities 283
Other current assets	441	Long-term debt 695
Cash	480	Long-term lease liabilities 201
Assets classified as held for sale	91	Other non-current liabilities 26
		Short-term lease liabilities 63
		Other current liabilities 788
		Liabilities related to assets classified as held for sale 100
Total assets	2,138	Total equity & liabilities 2,138

- Adjusted net debt is €736m; gross debt (Eurobonds, other debt/receivables), pension liabilities (adjusted for tax impact), lease liabilities (on-balance sheet and off-balance sheet commitments, adjusted for tax impact) and cash position
- Adoption of IFRS 16 Leases per 1 January 2019
 - Recording of right-of-use assets and increased lease liabilities for operating leases, mainly related to rent and lease of buildings and transport fleet
 - Right-of-use assets include transferred finance leases and capitalised leasehold rights and ground rent contracts (from PP&E)

25



Van de P&L gaan we naar de balans op slide 25. Ik zal niet alle posities langs gaan, maar belangrijk is dat de adjusted net debtpositie eind 2019 op EUR 736 miljoen staat en dat is de brutoschuld, dus Eurobonds en pensioenliabilities gecorrigeerd voor tax impact. De leaseverplichtingen tellen we daarbij en uiteraard de cashpositie die we aan de andere kant van de balans hebben staan. Dus EUR 736 miljoen adjusted net debt en daarmee is de leverage ratio eind 2019 op 2,6 uitgekomen.

In € million

Normalised EBIT	2019	2020 like-for-like		2020 indication	
Parcels	120	125 – 145	new labour regulation ~(10)	115 – 135	
Mail in the Netherlands	52	50 – 70		50 – 70	
PostNL Other	(37)	~(40)	pension expense ~(25), no impact pension cash-out	~(65)	
PostNL	135	145 – 165	impact new labour regulation and pensions ~(35)	110 – 130	Outlook for 2020
Free cash flow*					
PostNL	107	(15) – 15	final payment transitional plans of ~max (300)	(315) – (285)**	

* Cash flow before dividend, acquisitions, redemption bonds/other financing activities; after payment of leases
 ** Payments could be lowered and/or phased differently, in case interest rates develop beneficially. This is currently being discussed with the pension fund, to be finalised in Q1.



Als we naar 2020 kijken, zien we op slide 26 de outlook. Om te beginnen, zien we de 2019 normalised EBIT-cijfers die bij de UCOI-cijfers horen waar we het net over hadden.

Pakketten heeft EUR 120 miljoen normalised EBIT gerealiseerd in 2019, Mail in Nederland EUR 52 miljoen, PostNL Other costs waren EUR 37 miljoen en totaal dus EUR 135 miljoen normalised EBIT in 2019.

In 2019 is er een aantal effecten die te maken hebben met nieuwe regelgeving op het gebied van arbeidsrecht. De Wet arbeid in balans (WAB) maakt tijdelijke krachten, uitzendkrachten, duurder in vergelijking met vaste medewerkers. Dat heeft voor PostNL in 2020 een effect van EUR 10 miljoen. Dat manifesteert zich volledig bij Pakketten.

Daarnaast is door de daling van de interest rate de pensioen expense ongeveer EUR 25 miljoen hoger uitgevallen. Dat leidt niet tot een hogere cash-out, want we betalen al de maximale premie voor de premieopbouw voor onze medewerkers aan het pensioenfonds, maar omdat we nu naar normalised EBIT kijken, moeten we hier ook conform IFRS de kosten op pensioenen meenemen en dat is EUR 25 miljoen hoger dan in 2019.

Als je van die twee aspecten abstraheert en naar een like-for-like vergelijking tussen 2019 en 2020 kijkt, zie je dat het pakkettenbedrijf in resultaat zal groeien van EUR 120 miljoen tot EUR 125 miljoen tot EUR 145 miljoen en dat Mail in Nederland, geholpen door de acquisitie van Sandd van EUR 52 miljoen in 2019 naar tussen EUR 50 miljoen en EUR 70 miljoen resultaat in 2020 gaat.

In het verleden zagen we jaar over jaar een afstap van het resultaat van het mailbedrijf en dit jaar, geholpen door kostenbesparingen en de eerste schaaleffecten van Sandd, gaan we naar EUR 50 miljoen tot EUR 70 miljoen resultaat.

PostNL Other is min of meer vergelijkbaar en dat brengt de EBIT op EUR 145 miljoen tot EUR 165 miljoen op een like-for-like basis.

De correcties voor pensioenen en de WAB van EUR 35 miljoen brengt de formele outlook op EUR 110 miljoen tot EUR 130 miljoen voor 2020.

De like-for-like cashflow gaat zich begeven tussen de min EUR 15 miljoen en plus EUR 15 miljoen. Zoals ook aangekondigd door Herna is 2020 een heel belangrijk transitiejaar. Er speelt een aantal effecten die de cashflow raken. Uiteraard de acquisitie van Sandd en de daarmee gepaard gaande integratiekosten en afwikkeling van allerlei verplichtingen aan de kant van Sandd, maar ook de stijging in investeringen aan de pakkettenkant die ons in staat moeten stellen de groei vol te houden tegen betere marges. Die effecten samen zijn zichtbaar in 2020, en daarenboven moeten we eind 2020 de finale koopsom betalen op zacht pensioen die gemaximeerd is op EUR 300 miljoen, waarmee de free cash flow op min EUR 315 miljoen tot min EUR 285 miljoen zal uitkomen.

Financials II Development cash flow in 2020 and further			
(in € million)	2019	2020 (indicative)	Remarks
Normalised EBIT	135	110 – 130	improving business performance, higher pension expense and impact new labour market regulation (only 2020)
Reversal one-offs	(16)	(20)	
Depreciation & amortisation	180	170	
Capex	(66)	(120) – (100)	step-up in Parcels in 2020, among others related to SPS; phasing depot to 2021; investments New mail route
Lease payments	(62)	~(80)	
Change in working capital	(35)	(75) – (65)	above average settlement of terminal dues in 2020, no change in underlying development
Change in pensions	(25)	20	2019 included final payment unconditional funding obligation contribution; as of 2021 larger positive impact (only main pension plan)
Change in provisions	30	(30)	related to integration of Sandd (2020) and cost savings plans
Other	14	~15	sale of buildings and other divestments
Interest paid and income tax	(48)	(15)	interest paid stable; tax impact transitional plans in 2020
Adjusted free cash flow	107	(15) – 15	adjusted free cash flow slightly down (capex and working capital) in 2020; improvement expected thereafter
Final payment transitional plans	-	(300)	
Free cash flow	107	(315) – (285)	

27



Het is belangrijk om nog even goed te kijken wat de belangrijkste drivers van die cashflow zijn. Op slide 27 staan ze uitgelegd. Heel belangrijk om te begrijpen hoe van 2020 naar 2021 de cashflowstatement zich zal ontwikkelen. Los van ontwikkeling op resultaat zou, als je de



resultaatontwikkeling hetzelfde veronderstelt, in 2021 naar een cashflow kijken die op adjusted free cashflowbasis ongeveer EUR 100 miljoen hoger zou zijn dan in 2020. Dat wordt gedreven door een aantal effecten. In 2020 betalen we nog een laatste jaar een ‘zachte’ pensioenpremie. Dat is afgelopen aan het einde van 2020 en dat is ongeveer EUR 35 miljoen. De change in working capital die in 2020 plaatsvindt van tussen EUR 65 miljoen en EUR 75 miljoen negatief is in 2020 bijzonder hoog omdat we een aantal grote eindkostenposities afwikkelen. Daarna zat die delta in werkkapitaal weer terug naar ongeveer het niveau van 2019, ook een verbetering van EUR 30 miljoen à EUR 40 miljoen, en daarnaast op provisions en pensioenen ook nog eens per saldo EUR 30 miljoen à EUR 35 miljoen beter dan in 2020. Daarmee kunnen we illustreren dat wat we hebben aangegeven de versnelling van de cashflowcreatie na 2020 ook los van resultaatontwikkeling zeer significant gaat zijn. Uiteraard, de effecten van de businesscase Sandd, de schaaffecten en de synergievoordelen zullen ertoe bijdragen dat we bij Mail in Nederland een stabilisering tot een lichte stijging van de resultaatontwikkeling gaan zien. De groei van Pakketten zal ertoe leiden dat het resultaat van Pakketten ook zal stijgen.

Content

2019

- I. Key takeaways
- II. Strategy and main strategic steps
- III. Business performance Q4

2020

- I. Focus on our potential
- II. Outlook 2020

Financials

- I. Performance Q4 & FY 2019
- II. Development key metrics 2020

Concluding remarks



Op slide 29 ziet u enkele afsluitende opmerkingen.

Management priorities: focus on our potential



- Capturing the growth potential of e-commerce development by improving operational leverage
- Focus on securing a sustainable mail business



- Growing profitability and sustainable cash flow conversion after 2020



- Increasing # highly satisfied customers by focus on quality, digitalisation and innovation
- Being a good employer: increasing employee engagement and loyalty



- Zero carbon emission in last-mile delivery by 2025 in 25 Dutch cities in the Netherlands
- Zero carbon emission in last-mile delivery for PostNL by 2030

We zijn maximaal gericht op het vinden van een betere balans aan de Pakkettenkant, groei op e-commerce met verbetering van de marge, het verbeteren van de cashflowcreatie na 2020. Door de acquisitie van Sandd en het realiseren van de schaalvoordelen brengen we het postbedrijf in een stabielere vaarwater, waarbij het resultaat en de cashflow op een stabiel niveau zullen blijven. De cashflowcreatie zal versterken naar groter dan 50% na 2020 en uiteraard streven we er ook naar om de klanttevredenheid en de medewerkersmotivatie te blijven vergroten.

De doelstellingen in verband met de CO₂-emissie zijn ook ambitieus geformuleerd. We willen per 2025 in de 25 grootste steden in Nederland emissievrij zijn. Hetzelfde geldt voor het hele land vanaf 2030.

Daarmee ben ik aan het einde van mijn toelichting gekomen.

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 law.

Use of non-GAAP information:

In presenting and discussing the PostNL Group operating results, management uses certain non-GAAP financial measures. These non-GAAP financial measures should not be viewed in isolation as alternatives to the equivalent IFRS measures and should be used in conjunction with the most directly comparable IFRS measures. Non-GAAP financial measures do not have standardised meaning under IFRS and therefore may not be comparable to similar measures presented by other issuers. The main non-GAAP key financial performance indicator is underlying cash operating income. The underlying cash operating performance focuses on the underlying cash earnings performance, which is the basis for the dividend policy. In the analysis of the underlying cash operating performance, adjustments are made for non-recurring and exceptional items as well as adjustments for non-cash costs for pensions and provisions. For pensions, the IFRS-based defined benefit plan pension expenses are replaced by the non-IFRS measure of the actual cash contributions for such plans. For the other provisions, the IFRS-based net charges are replaced by the related cash outflow. As of 2020, the main non-GAAP key financial performance indicator is normalised EBIT. Normalised EBIT is derived from the IFRS-based performance measure operating income adjusted for the impact of project costs and incidentals. Aside from adjustments for restructuring-related costs, all currently adjusted non-recurring and exceptional items within underlying cash operating income are also normalisations within normalised EBIT.

Published by:

PostNL NV
Prinses Beatrixlaan 23
2595 AK The Hague
The Netherlands

Additional information is available at postnl.nl

De **voorzitter**: Dank je wel, Pim en ook dank je wel, Herna. Ik geef nu graag het woord aan Thessa Menssen, voorzitter van onze Audit committee. Thessa is telefonisch aanwezig, op afstand. Thessa, ik wil jou vragen een toelichting te geven.

Thessa Menssen – voorzitter Audit Committee PostNL: Dank je wel, Jan. Zoals de voorzitter bij de inleiding tot de vergadering heeft aangegeven, is mevrouw Overbeek-Goeseije eindverantwoordelijk voor de controle van PostNL. Ook is de heer Niewold telefonisch aanwezig. Hij tekende de verklaring voor de controle van de non-financial performance statements.

Ook dit jaar hebben de Auditcommissie, de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur constructief overleg gehad zowel tijdens de officiële vergaderingen als daarbuiten. Wij hebben uitgebreid en meerdere malen stilgestaan bij de kwaliteit van de financiële administratie en de hierop gebaseerde interne en externe financiële verslaglegging. Hetzelfde geldt voor de bevindingen die op basis van het internal-control raamwerk zijn geconstateerd, de bevindingen van de interne accountantsafdeling van PostNL en de bevindingen van EY.

Andere regelmatig terugkerende onderwerpen die in de vergadering van de Auditcommissie zijn besproken, waren de belangrijkste financiële factoren die invloed hebben op de uitvoering van het strategisch plan en de ontwikkelingen van het financiële resultaat van PostNL, zoals de kostenbesparingen, de regelgeving, volumeontwikkelingen, pricing, kosten-margeontwikkelingen, concurrentie en investeringen, en economische en marktontwikkeling.

Ook hebben we regelmatig stilgestaan bij de ontwikkelingen bij specifieke accounting-onderwerpen en regelgeving op het gebied van financiële verslaglegging. We hebben regelmatig gesproken over de opvolging van de acties naar aanleiding van de verbeterpunten die de interne auditafdeling en de externe accountant over 2018 hebben geconstateerd alsmede de bevindingen gedurende 2019.

Vanzelfsprekend is er ook de nodige tijd en aandacht besteed aan de consolidatie c.q. de overname van Sandd en de strategie van Pakketten tot het verbeteren van de balans tussen volumegroei, winstgevendheid en cashconversie, zoals gepresenteerd tijdens de Capital Markets Day en zojuist toegelicht, de verbetering van het werkkapitaal en de uitgifte van de greenbond. Ook zijn het eigen vermogen, het dividend en het dividendbeleid, pensioenverplichtingen, de verkoop van Postcon en Nexive, de taxreview en -planning besproken, alsmede de herbenoeming van EY als auditor.

In de vergadering van de Auditcommissie wordt terugkerend gesproken over integriteit, waarbij eventuele fraude en meldingen van klokkenluiders ook worden meegenomen. Gelukkig zijn er in 2019 wederom geen materiële fraudegevallen geconstateerd.

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

De belangrijkste bevindingen van EY staan vermeld in hun verklaring die is opgenomen in ons jaarverslag vanaf bladzijde 204. EY rapporteert dat hun auditaanpak heeft geresulteerd in een meer substantive audit approach in plaats van een full-control reliance strategie. EY heeft daarbij het belang benadrukt om in de toekomst zorg te dragen voor voldoende preventieve en geautomatiseerde controls, inclusief voldoende control test documentatie om het internal control framework nog grondiger te maken. Het verstevigt de interne controleomgeving van PostNL en zorgt er tegelijk voor dat EY meer kan leunen op een control-based approach in 2020.

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

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

De **voorzitter**: Dank je wel, Thessa, voor deze duidelijke toelichting. Ik wil nu graag het woord geven aan onze controlerend accountant, mevrouw Overbeek.

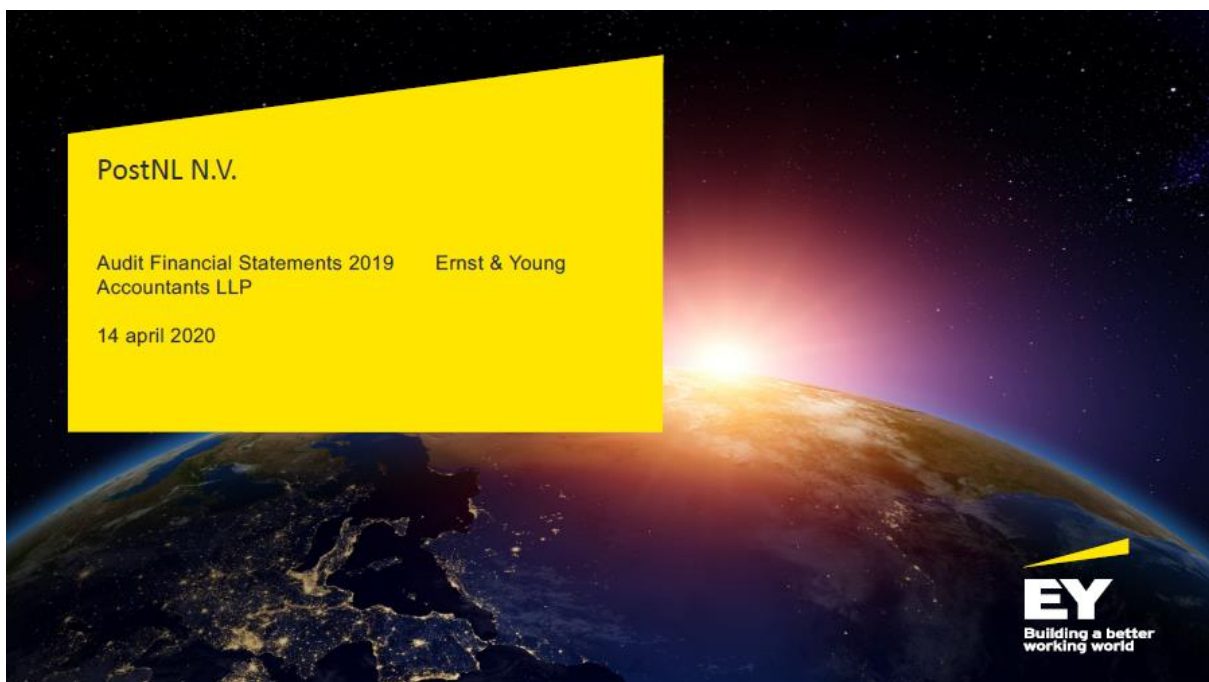


Presentation EY

Presentatie EY



Hanneke Overbeek-Goesije – EY: Dank u wel, voorzitter. Goedemiddag, dames en heren.



Onder deze bijzondere omstandigheden en setting maak ik toch ook graag gebruik van de gelegenheid om een toelichting te geven op onze werkzaamheden in het kader van de controle van het jaarverslag van PostNL over 2019.

Agenda

1. Introduction audit 2019
2. Main attention areas 2019
3. Conclusions
4. Other remarks



Hanneke Overbeek-Goeseije
Partner Ernst & Young Accountants LLP

Page 33

14 april 2020

Presentation audit 2019 financial statements of PostNL N.V.



Zoals reeds gezegd, mijn naam is Hanneke Overbeek en sinds 2017 ben ik de eindverantwoordelijke EY-partner voor de controle van PostNL.

De inhoud van de jaarrekening is de verantwoordelijkheid van het bestuur en de commissarissen. Zij zijn hier reeds op ingegaan. Mijn verantwoordelijkheid is de controle van de jaarrekening en ik zal derhalve ingaan op de accountantscontrole.

Introduction audit 2019

- ▶ Audit of the (consolidated) financial statements
 - ▶ Materiality set at EUR 7.5 million
 - ▶ Misstatements in excess of EUR 375,000 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, tax, IT, actuarial)

Zoals u in het jaarverslag van PostNL hebt kunnen lezen, zijn er net als in voorgaande jaren twee verklaringen door ons afgegeven, te weten een controleverklaring bij de financiële verantwoording – deze kunt u vinden op pagina 204 en verder in het jaarverslag – alsmede een verklaring bij de non-financial performance statements, zoals opgenomen in het jaarverslag op pagina 240 en verder.

De controleverklaring is door mij afgegeven en de verklaring bij de non-financial performance statements is evenals vorig jaar afgegeven door mijn collega-partner Jan Niewold. Voor beide neem ik u graag mee door de aanpak en belangrijkste aspecten van onze controle.

Wat waren de bijzondere aandachtspunten, wat waren onze belangrijkste conclusies? Tot slot zal ik nog een aantal afsluitende opmerkingen maken die naar mijn mening voor u als aandeelhouder relevant zijn. Dus aanpak en bijzondere aandachtspunten.

Voordat wij met de uitvoering van onze controle starten, maken wij eerst een inventarisatie van de belangrijkste ontwikkelingen en risico's en bepalen de materialiteit, waarbij materialiteit staat voor een maximaal mogelijke afwijking in de cijfers van PostNL zonder dat de verklaring behoeft te worden aangepast. Gedurende het jaar blijven wij dit ook toetsen en aanpassen, indien nodig.

Voor de controle van de jaarrekening 2019 hebben wij onze materialiteit uiteindelijk vastgesteld op EUR 7,5 miljoen, die wij hebben berekend op een genormaliseerd operating income. Concreet betekent dit dat wij het operating income voor een tweetal eenmalige kosten

inzake de aankoop van Sandd hebben gecorrigeerd, zijnde de kosten gemoeid met de reorganisatievoorziening alsmede de kosten van versnelde afschrijving van activa, omdat wij deze integraal hebben gecontroleerd. Dat hebben wij dus gedaan alvorens de materialiteit te bepalen. Controleverschillen groter dan EUR 375.000 hebben wij gerapporteerd aan management en de Raad van Commissarissen.

Op basis van die risicogestuurde aanpak en materialiteit bepalen we voor welke bedrijfsonderdelen welke werkzaamheden uitgevoerd dienen te worden. Met uitzondering van de aan Sandd gerelateerde entiteiten is de controle van de Nederlandse bedrijfsonderdelen door ons eigen Nederlandse team uitgevoerd. Voor Sandd zijn de werkzaamheden ten behoeve van de geconsolideerde jaarrekening uitgevoerd door de accountant van Sandd.

De controlewerkzaamheden van de entiteit in Hong Kong alsmede enkele specifieke werkzaamheden voor Italië zijn door onze lokale EY collega's uitgevoerd. Wij hebben de accountant van Sandd alsmede onze lokale collega's middels instructies geïnstrueerd over de uit te voeren werkzaamheden en hebben ook de door hen uitgevoerde werkzaamheden met hen 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 anderen experts op het gebied van waarderingen, fiscaliteit, IT en pensioenen.

Main attention areas 2019

- Key Audit Matters

- ▶ Valuation of Nexive, accounting for the sale of Postcon and the deferred tax assets originating from these transactions (in our key audit matters in the opinion collectively referred to as discontinued operations)
- ▶ The acquisition of Sandd and more specifically the valuation of the customer contracts and provisions
- ▶ Revenue related accruals (terminal dues)
- ▶ Valuation Mail Investments in the corporate financial statements

De belangrijkste risicogebieden die wij hebben geïdentificeerd in onze controle worden de key audit matters genoemd, oftewel de kernpunten van onze controle. Deze bespreken wij naast een aantal andere zaken zoals reeds eerder ook door de voorzitter van de Auditcommissie benoemd, periodiek met senior management, de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen.

De kernpunten voor de controle 2019 waren de waardering van Nexive, inclusief de daaraan gerelateerde deferred tax assets, alsmede de verwerking van de activiteiten van Postcon - in de key audit matters, in onze verklaring, wordt dit gezamenlijk geduid als 'discontinued operations' -, de aankoop van Sandd en specifiek de daaraan gerelateerde waardering van de daarmee aangekochte immateriële vaste activa alsmede het bepalen van diverse voorzieningen. De derde key audit matter was de overloop van de post in relatie tot de omzet en de laatste was de waardering van Mail investments in de enkelvoudige jaarrekening.

De impact van wet- en regelgeving op de waardering van PostNL hebben wij dit jaar niet opgenomen als een key audit matter, dit omdat er slechts beperkte ontwikkelingen waren op het gebied van de discussie omtrent aanmerkelijke marktmacht, waar deze key audit matter met name op toezag.

In onze accountantsverklaring hebben wij over deze kernpunten nadere informatie opgenomen, zoals het risico dat wij in deze kosten onderkend hebben, een selectie van de belangrijkste controleactiviteiten die wij hebben uitgevoerd, alsmede onze belangrijkste observaties. Het leek mij goed om er twee uit te lichten en kort met u door te nemen.

Discontinued operations. Zoals reeds gemeld, zijn gedurende het jaar de Duitse activiteiten verkocht en hiervan hebben wij vastgesteld dat de verkoop op juiste wijze is verwerkt in de jaarrekening. Per 31 december 2019 was management ver in de onderhandelingen inzake de verkoop van Nexive en is de waardering van Nexive vastgesteld op een onderliggend bindend bod dat management heeft ontvangen en dat het in februari van dit jaar heeft geaccepteerd. Wij hebben vastgesteld dat de waardering van Nexive is gebaseerd op dit bindende bod. Naast de resultaten van de verkoop is er een mogelijkheid tot het verrekenen van zogenaamde liquidatieverliezen met de Nederlandse fiscus. Wij hebben vastgesteld dat de hoogte van deze vordering op de juiste wijze is berekend.

De acquisitie van Sandd. Nieuw dit jaar is de key audit matter aankoop van Sandd. Op 22 oktober 2019 heeft PostNL Sandd overgenomen. De accountingregels schrijven voor dat de overgenomen activa en passiva gewaardeerd moeten worden tegen reële waarde. Wij hebben de onderneming met name 'gechallenged' op de waardering van de immateriële vaste activa en dan specifiek de contracten met cliënten, alsmede de timing en de hoogte van de relevante voorzieningen en de afschrijvingstermijnen van diverse assets.

Verdere details over de key audit matters kunt u terugvinden in onze controleverklaring en deze begint op pagina 208 tot en met 210 van het jaarverslag.

Conclusions

- ▶ Financial Statements
 - ▶ Unqualified opinion issued
- ▶ Non-financial information
 - ▶ Unqualified assurance report – tested the reliability of key performance indicators such as the Estimations and assumptions used for calculation CO2 scope 3 emissions and the share of emission-free delivery of parcels and mail in the last-mile
- ▶ 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

Naast de controle van de jaarrekening hebben wij ook gecontroleerd of de non-financial statements en overige duurzaamheidsinformatie, zoals opgenomen in het jaarverslag, voldoen aan de gehanteerde internationale richtlijnen. Dit betekent dat wij hebben vastgesteld of de non-financial statements een getrouw beeld geven van het beleid, de activiteiten, gebeurtenissen en prestaties op het gebied van duurzaamheid en hebben wij de betrouwbaarheid en consistente berekening van een aantal materiële prestatie-indicatoren vastgesteld. Hierbij moet u onder andere denken aan de CO₂-uitstoot maar ook aan het aandeel emissievrije leveringen in de zogenaamde last mile. Tevens hebben wij vastgesteld dat deze belangrijkste indicatoren voldoende zijn toegelicht.

Ten slotte beoordelen wij ook de overige aspecten van het jaarverslag, zijnde het businessrapport, de governance sectie alsmede de overige gegevens. Extra aandacht is dit jaar uitgegaan naar het remuneratierapport om vast te stellen dat voldaan is aan de nieuwe eisen als gevolg van de wetswijziging hieromtrent.

Ik geef u de belangrijkste conclusies. U hebt kunnen lezen dat wij de jaarrekening inclusief de non-financial statements van goedkeurende verklaringen hebben voorzien. Dit betekent dat op basis van de door ons uitgevoerde werkzaamheden wij tot de conclusie zijn gekomen dat de kosten op juiste wijze zijn opgenomen 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 management. Ik vind het belangrijk om te melden dat de schattingen die management heeft

gedaan in het kader van het opstellen van de jaarrekening evenwichtig en op consistente wijze zijn gedaan en dat wij hierover geen verschil van inzicht hebben met het management.

Ten aanzien van materiële aspecten van de duurzaamheidsinformatie concluderen wij dat deze informatie getrouw is weergegeven. Wij hebben geen materiële onjuistheden geconstateerd in de duurzaamheidsinformatie die in het jaarverslag is opgenomen. Ook de andere aspecten van het jaarverslag hebben wij beoordeeld en wij hebben vastgesteld dat er 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

Ik wil nog een aantal afsluitende opmerkingen maken. Net als in voorgaande jaren is onze relatie met het management open en kritisch. Onze opmerkingen en aanbevelingen worden besproken en waar nodig wordt daar ook door het management op geacteerd.

Wij hebben eveneens een open en transparante relatie met de Auditcomité en de Raad van Commissarissen. Wij rapporteren frequent over onze bevinden, zowel schriftelijk als mondeling.

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

Hierbij dank ik u voor uw vertrouwen en geef ik graag het woord weer terug aan de voorzitter.



De **voorzitter**: Dank je wel, Hanneke, voor het uitvoerige betoog.

Agenda item 2b

Annual Report 2019

Jaarverslag 2019

Ik wil graag direct overgaan tot de beantwoording van vragen. Die vragen kunnen betrekking hebben op het verslag van de Raad van Bestuur, het verslag van de Raad van Commissarissen en de jaarrekening. De bespreking van de uitvoering van het bezoldigingsbeleid komt hierna afzonderlijk nog aan de orde. Zoals eerder gezegd, willen we eerst de vragen willen beantwoorden die tot en met vanmorgen via email zijn gesteld. Herna, mag ik aan jou als eerste het woord geven?

Herna Verhagen – CEO PostNL: We beginnen met vragen van de **VEB** en de heer **Bank**.

- *Wat is de impact van de Coronapandemie op de financiële doelstellingen van PostNL?*

Zoals wij in de trading update hebben aangegeven, verwachten wij een solide eerste kwartaal over 2020. We hebben ten aanzien van de outlook voor het volledige jaar aangegeven dat het management gecommitteerd is aan het realiseren van de EUR 110 miljoen tot EUR 130 miljoen normalised EBIT. Dat is gebaseerd op solide uitkomsten in het eerste kwartaal. Maar 100% zekerheid is er niet, omdat we ook niet precies weten hoe lang deze crisis nog gaat duren en hoe diep uiteindelijk de maatregelen zullen zijn die misschien nog genomen gaan worden. Maar nogmaals, wij zijn volledig gecommitteerd aan het realiseren van de EUR 110 miljoen tot EUR 130 miljoen.

- *Hoe zit het met aanvullende leningen, kredieten en andere financiering die PostNL nodig heeft op korte of middellange termijn?*

Zoals we in de trading update hebben aangegeven, hebben wij een sterke financiële positie en is de cashpositie aan het einde van het eerste kwartaal 2020 EUR 485 miljoen. Dat staat los van een revolving credit facility van EUR 400 miljoen waar we tot nu toe geen gebruik van hebben gemaakt. Met andere woorden, de Raad van Bestuur beoordeelt de financiële positie van PostNL als sterk met voldoende cashmiddelen voorradig.

- *Welke strategische bedrijfsscenario's zijn er op basis van de Coronacrisis door de Raad van Bestuur gemaakt?*

Zoals ik in mijn betoog heb aangegeven, zijn we vanaf de eerste dag aan de slag gegaan met het maken van scenario's die ook omvatten waar we nu in zitten maar ook ernstiger scenario's, waarin we in een volledige lock down terecht zouden komen. We zijn nu druk bezig met scenario's waarin we nadenken over de vraag wat het betekent als deze social distancing nog heel lang aanhoudt. Het voordeel dat wij hebben gehad door er zo vroegtijdig mee te beginnen, is dat we in staat zijn geweest om met gezondheid en veiligheid van onze mensen als prioriteit dat operationele proces zowel voor post als pakketten in stand te houden en daarmee een heel belangrijke maatschappelijke functie in te vullen.

- *In hoeverre denkt u dat Corona impact heeft op het dividendbeleid van PostNL dan wel het dividend van PostNL?*

Ik stel voor, dat we die vraag meenemen naar de bespreking van het dividendbeleid en het dividend.

De heer Bank heeft nog een vervolgvraag gesteld.

- *Corona leidt tot een verhoogde werkdruk voor onze medewerkers. Kunt u wel altijd rekening houden met de RIVM-richtlijnen, bijvoorbeeld die over de anderhalve meter afstand?*

Inderdaad hebben we nu meer pakketten en dat betekent dat er ook meer pakketten worden bezorgd door onze pakketbezorgers. Het betekent ook dat we op dit moment ook meer mensen aan de slag hebben, zowel in de voorbereiding – de sortering – als bij de pakketbezorging om daadwerkelijk het volume weg te krijgen. Zoals ik al aangaf, hebben we in de afgelopen drie weken onze capaciteit met 40% verhoogd en dat doe je natuurlijk voor een deel doordat je efficiency bereikt – er zijn veel meer mensen thuis, dus we hebben een hogere hitrate en er zijn geen files meer en kan er dus sneller bezorgd worden – en voor een deel door meer mensen aan te nemen. Daarnaast hebben we heel veel aanpassingen gedaan in onze processen om die anderhalve meter te kunnen garanderen. Dan heb ik het over het verplaatsen van machines en plexiglasschermen, het uitreiken van handgels, het organiseren van looproutes in onze depots, et cetera. Ook bij bezorging aan huis is onze werkwijze aangepast, zoals ik al in mijn presentatie heb toegelicht.

Door de **Stichting Rechtsbescherming Beleggers** is de volgende vraag gesteld:

- *U schrijft dat partijenpost in hoeveelheid is gedaald en de extra volumedaling is deels gecompenseerd door een positief prijs/mixeffect. Verklaart dit tevens het feit dat de grote zakelijke klanten, waaronder de Belastingdienst, mee zijn gegaan in een hoger tarief of wordt hier nog over onderhandeld?*

Zoals we in de trading update hebben aangegeven, komt het positieve prijs/mixeffect door het feit dat we meer kaarten bezorgen in Nederland, dat Nederlanders aan elkaar denken en elkaar een kaartje sturen. De contracten, waaronder het contract met de Belastingdienst – dat een contract was van Sandd – worden door ons gerespecteerd. Dat betekent dat onderhandelingen over tarieven pas plaatsvinden aan het einde van de contractduur en niet tussen door.

Dat waren de vragen over Corona en de trading update. Dan zijn er vragen gesteld naar aanleiding van het jaarverslag en naar aanleiding van de presentatie. Allereerst vragen over de waardecreatie in algemene zin, te beginnen met de vraag van de **VEB**.

- *Na het door de politiek geblokkeerde voorgenomen bod van EUR 5,75 door Belgische Post staat het aandeel inmiddels rond de EUR 1,22. [Dat was het moment waarop deze vraag binnenkwam.] Ook is er geen dividend na de overname van Sandd voor een tot twee jaar. Welk perspectief biedt PostNL aan beleggers?*

We hebben in de afgelopen jaren een aantal heel belangrijke stappen gezet in het realiseren van onze strategie en de ambitie om waarde te creëren met onze activiteiten door de favoriete bezorger te zijn in de Benelux. We zien een sterke groei bij Pakketten, het segment waar ook in de toekomst de groei zal liggen en we zijn een goed eind op weg in onze transformatie naar een e-commercebedrijf. We zijn een bedrijf met een gezonde financieringsstructuur. We hebben ons pensioenprobleem opgelost en richten ons zeer nadrukkelijk op de Benelux na de verkoop van Duitsland en Italië en hebben Sandd overgenomen in 2019. We hebben vertrouwen dat we door de maatregelen maar ook door het creëren van een betere operationele leverage bij Pakketten een goede balans kunnen vinden tussen groei en waarde. In het segment Mail in Nederland zullen vanaf de tweede helft 2020 de synergie-effecten van de consolidatie zichtbaar zijn. Onder meer door het realiseren hiervan verwachten we binnen 12 tot 24 maanden na de consolidatie van Sandd weer op een leverage ratio van rond 2 uit te komen, zodat het dividend hervat kan worden. In de toelichting die Pim heeft gegeven op de resultaten van 2019 maar ook in het vooruitzicht op 2020 en de veranderingen naar 2021 is duidelijk aangegeven waarom wij verwachten dat we in 2021 een hoger cash resultaat kunnen behalen dan in 2020, wat grotendeels ten goede zal komen aan aandeelhouders.

2020 is een uitzonderlijk jaar. Dat komt onder andere natuurlijk door de grote betaling die we moeten voor de transitional plans, de oude 'VUT'-rechten, het zachte pensioen. Verder hebben we dit jaar nog extra cash out die verband houdt met de consolidatie van Sandd en een relatief grote betaling die verband houdt met een afrekening voor internationale postvervoersdiensten. 2020 is een transformatie jaar, het is een kanteljaar. In 2021 zullen we deze bijzondere elementen, zoals de betaling van het zachte pensioen, cash out voor de acquisitie van Sandd en de bijzondere afrekening aan onze internationale postvervoersdiensten niet meer terugzien. Dat heeft per definitie een positief effect op ons vermogen om cash te genereren.

De **VEB** stelt vervolgens:

- *PostNL is met een marktaandeel van 60% in Pakketten marktleider in Nederland. Dat geldt in nog extremere mate voor de postactiviteiten. Hoe is het desondanks mogelijk dat er geen significante winsten worden behaald uit Post?*

Ik stel voor dat ik daarop terugkom als ik een toelichting geef op Pakketten en Mail in Nederland.

Dan vragen over de waardecreatie en een eventuele splitsing door de heren **Bank** en **Broekman**:

- *Het bod van Bpost is afgewezen. Wellicht is een optie een fusie met Deutsche Post à la Air France/KLM?*

Wij hebben vertrouwen in onze standalonestrategie en onze gezonde financiële positie. Zoals aangegeven, hebben we de afgelopen jaren laten zien dat we succesvol zijn in de transformatie van ons bedrijf. Inmiddels heeft ons bedrijf meer dan 50% van zijn omzet behaald uit e-commerce. Daarnaast hebben we een aantal problemen die we hadden, waaronder dat met het pensioenfonds, in 2019 opgelost en hebben we de voor de continuïteit van PostNL

cruciale acquisitie van Sandd gedaan om daarmee ook ons postnetwerk voor de komende jaren gezond te houden. Wij denken als zodanig niet aan een fusie. In ons bedrijf vormen post- en mailactiviteiten en heel belangrijk elementen. De achterkant is voor een heel groot deel gecombineerd. Dat betekent dat wij van mening zijn dat een splitsing best wel lastig is. Dat komt door de gecombineerde achterkant. Het retailnetwerk is gecombineerd. We hebben gecombineerde ritten, we hebben gecombineerd transport, we hebben gecombineerde collectie en delen van onze postproductie worden rondgebracht in het pakkettennetwerk, waaronder bijvoorbeeld aangetekende stukken. Daarom is onze groeiambitie gebaseerd op een gecombineerde ambitie van post en pakket en vinden wij een splitsing van het bedrijf geen goed idee.

Pim Berendsen – CFO PostNL: Dan heeft de **VEB** een aantal vragen gesteld over de relatie tussen waardecreatie en de ontwikkeling van de beurskoers.

- *Heeft de markt gegeven de ontwikkeling van de beurskoers de markt geen vertrouwen in de strategie van PostNL of is er sprake van slechte communicatie, een slechte strategie? Als de resultaten zo goed zijn, waarom daalt de koers dan al jaren?*

2019 is wat ons betreft echt een jaar geweest om trots op te zijn, een jaar waarin we op strategisch gebied enorme stappen hebben gezet. Cruciaal was natuurlijk de gelegenheid om Sandd over te nemen en daarmee de postbezorging in Nederland toegankelijk, betrouwbaar en betaalbaar te houden. Niet alleen voor de rest van Nederland maar ook voor onze aandeelhouders is dat goed nieuws omdat we daarmee schaalvoordelen kunnen realiseren waarmee de jaar-over-jaar daling van het resultaat van Mail in Nederland tegen kunnen gaan en het postbedrijf op een stabielere winst- en cashflowcreatie weg kunnen zetten. De integratie is op 1 februari van dit jaar afgerond en het loopt volgens plan. We hebben kostenbesparingen gerealiseerd in de *Nieuwe route van de post* en een belangrijke wijziging in de manier waarop we ons proces organiseren succesvol ingevoerd. Binnen Pakketten zijn de eerste effecten zichtbaar van de maatregelen die moeten leiden tot verbetering van de marge per pakket en verbetering van efficiency en die we op de Capital Markets Day hebben aangekondigd. Dit betekent dat we in 2019 zijn uitgekomen aan de bovenkant van de door ons afgegeven bandbreedte, mede door een heel sterk kwartaal bij Mail in Nederland.

Het engagement en de loyaliteit van het personeel is gestabiliseerd. 19% van onze post en pakketten is last-mile emissievrij bezorgd en 27% van onze klanten is highly satisfied. Een sterk 2019, waarop we verder kunnen bouwen in 2020. Wel is 2020, zoals Herna zojuist al aangaf, een belangrijk transitiejaar. In dat jaar zien we op de financiële metrics een aantal belangrijke aspecten die zich na 2021 niet zullen herhalen, zoals de afwikkeling van 'zacht' pensioen, het afwikkelen van eindkosten en de stijging van het investeringsniveau in Pakketten om de groei going forward van Pakketten mogelijk te maken. Allerlei aspecten die, als je sec naar 2020 kijkt, misschien negatief geduid kunnen worden. Als we daar op de middellange termijn naar kijken, de integratie van Sandd, het profiel van Pakketten going forward, het feit dat 'zacht' pensioenafwikkeling in 2020 voor elkaar is, de sterke overtuiging dat vanaf 2021 een versnelling in de realisatie van cashflow optreedt en gegeven het dividendbeleid dat de

operationele performance volgt, verwachten we dan ook aantrekkelijke rendementen voor onze aandeelhouders te kunnen laten zien.

Herna Verhagen – CEO PostNL: Dan gaan we verder met de vragen over waardecreatie door de **VEB** en de heer **Swinkels**. Deze vragen zien op mentaliteit, rendement, prestaties en de beurskoers van PostNL in relatie tot een reverse split van het aandeel.

Zoals wij hebben aangegeven en ook door Pim verder is uitgelegd, hebben we vertrouwen in onze standalonestrategie en onze gezonde financiële positie. We hebben belangrijke stappen gezet in het realiseren van onze strategie en de ambitie om waarde te creëren met onze activiteiten door de favoriete bezorger te zijn in de Benelux. Daarvoor is een sterke groei bij Pakketten belangrijk, het segment waar ook onze groei in de toekomst zal liggen. We zijn een goed eind op weg in de transformatie naar een e-commercebedrijf en we hebben een zeer gezonde financieringsstructuur. We hebben ons pensioenprobleem opgelost en we richten ons nadrukkelijk op de Benelux, hebben Sandd overgenomen en inmiddels volledig geïntegreerd. We zijn op weg naar het realiseren van de runratesynergie in 2022 van EUR 50 miljoen tot EUR 60 miljoen.

2020 is een transformatiejaar. In 2021 verwachten we een positief effect op ons vermogen om cash te genereren. De redenen waarom hebben we reeds aangegeven: geen betaling ‘zacht’ pensioen, geen extra kosten voor de consolidatie van Sandd en geen bijzondere betaling aan buitenlandse postdiensten. Uiteraard volgen we de beweging van de koers en vinden we die zelf teleurstellend, maar dat is een zaak van de markt. Een reverse split van ons aandeel is wat ons betreft niet aan de orde.

Dan vragen over Mail in Nederland en Sandd, allereerst van de **VEB**.

- *De overname van Sandd lijkt een tijdelijke oplossing voor een structureel probleem. Door de structurele krimp van de markt zullen over een paar jaar de omzet en de volumes van Sandd weer verdwenen zijn. Hoe lang kan PostNL nog in de kosten snijden om de dalende volumes op te vangen?*

De heer **Broekman** heeft de vraag gesteld:

- *Waarom is EUR 130 miljoen betaald voor Sandd? De jaarverslagen in 2017 en 2018 hebben inmiddels duidelijk gemaakt dat Sandd niet aan zijn bankconvenanten kon voldoen.*

Zoals we al vaker hebben aangegeven, was consolidatie de enige oplossing om de postmarkt in Nederland betrouwbaar, betaalbaar en toegankelijk te houden in een markt die ook de komende jaren zal blijven krimpen en de beste manier om banen in deze postmarkt te beschermen. Eventuele andere scenario's zijn slechter voor stakeholders en slechter voor PostNL en daarmee uiteindelijk ook voor onze aandeelhouders. Door consolidatie kunnen we onze aandeelhouders het beste perspectief geven van directe waardecreatie. Zoals reeds aangegeven, verloopt de consolidatie en integratie volledig conform plan en verwachten wij de eerder door ons gepresenteerde businesscase en runratesynergieën van EUR 50 miljoen tot EUR 60 miljoen in 2022 te kunnen realiseren. Met de volumes die wij er van Sandd bij hebben

gekregen, hebben we zo'n drie tot vier jaar tijd gewonnen. Dat levert synergie op, geeft tijd om het netwerk gefaseerd aan te passen en deze synergie-effecten zijn ook een rechtvaardiging voor het bedrag dat wij hebben betaald. Daarbij zijn wij ervan overtuigd dat er uiteindelijk voor Sandd andere oplossingen gevonden zouden zijn als deze overname niet had plaatsgevonden.

Consolidatie genereert kostensynergieën en helpt ons om te gaan met de aanhoudende daling van de volumes en dat is het belangrijkste economische argument voor de overname van Sandd. Na de integratieperiode zal consolidatie bijdragen aan een duurzame en beter te voorspellen kasstroom in ons segment Mail in Nederland. Het concrete reguleringskader helpt daarbij.

Sandd heeft ongetwijfeld diverse alternatieve toekomstscenario's op tafel gehad. PostNL heeft datzelfde gedaan en, zoals u weet, is er ook in de postdialoog door de overheid en andere marktpartijen volop nagedacht welke verschillende mogelijke routes gevolgd zouden kunnen worden in een aanhoudend krimpende postmarkt. Die uitkomst was steeds dezelfde: een langere en onvoorspelbare periode met concurrentie zou destructief zijn geweest voor de markt, zou destructief zijn ook voor het postdeel van PostNL. Een beheerste integratie van de twee grootste postnetwerken was de enige oplossing. Dat geldt voor verzenders en ontvangers van post, het geldt voor duizenden postbezorgers en het geldt ook voor de aandeelhouders van PostNL. Zoals we hiervoor hebben uitgelegd, geldt het in termen van duurzame waardecreatie die we hiermee weten te realiseren.

Dan een vraag ook over Mail in Nederland van de **Stichting Rechtsbescherming Beleggers**.

- *Picnic deed experimenten met het ophalen van pakketjes voor Sandd. Zet u die voort?*

Sandd was geen speler van betekenis op het gebied van pakketten en alle activiteiten die wij verrichten, gebeuren bij ons binnen ons pakkettenonderdeel en niet via Picnic.

Dat waren de vragen over Mail in Nederland en Sandd. Door de heer **Swinkels** zijn vragen gesteld over de sociale werkplaatsen.

- *Al jaren spreken we van een krimpende markt. Nu zijn er in de markt andere partijen, waaronder de postbode, die regionale diensten aanbieden en zij maken gebruik van gesubsidieerde werknemers. Het landschap is onrechtvaardig; kan PostNL ook gebruikmaken van deze gesubsidieerde werknemers en wat is haar beleid met betrekking tot de Participatiewet?*

Als grote werkgever zet PostNL zich landelijk in voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Op dit moment hebben we meer dan 500 werkplekken beschikbaar gesteld voor mensen die vallen onder deze Participatiewet. Dat doen we bij post en dat doen we ook bij ons pakkettenonderdeel. De samenwerking is succesvol, onder andere omdat we nauw samenwerken met gemeenten en in deze gemeenten actieve sociale werkplaatsen. We vinden het belangrijk om een werkomgeving te creëren waar plaats is voor iedereen. De medewerkers die bij ons werkzaam zijn, vallen in de meeste gevallen onder de dienst van een sociaal werkbedrijf en ontvangen een salaris op basis van de cao van deze sociale werkvoorziening.

Daarnaast zijn er binnen PostNL ook werknemers werkzaam die ondersteund worden door middel van een loonkostensubsidie, omdat deze werknemers niet in staat zijn 100% zelfstandig hun minimumloon te verdienen. In sommige gevallen is er sprake van gesubsidieerde begeleiding.

Dan is er zowel door de heer **Broekman** als de heer **Bruins** is een vraag gesteld over het indienen van een claim naar aanleiding van het ontbreken van de ACM opleggen van de aanmerkelijke marktmachtregelgeving en de daardoor geleden schade.

Het blijft een complexe zaak die we op dit moment zorgvuldig bestuderen en waar we onderzoek naar doen. Het betekent dat we heel uitgebreid kijken naar de mogelijkheden die we hebben en hoe we schade zouden kunnen onderbouwen. We hebben een lange periode voor het indienen van een eventuele claim. Hiervoor geldt een wettelijke termijn van vijf jaar. Als hierover nieuws is te melden, zullen we dat natuurlijk doen.

Dan zijn er vragen gesteld over Pakketten, allereerst door de **VEB**.

- *Op de Capital Markets Day van 7 mei ging PostNL uit van een gemiddelde jaarlijkse volumegroei van Pakketten van 14% in de periode 2018-2022. Bij de jaarcijfers van 24 februari maakte PostNL bekend uit te gaan van een lagere groei in 2020, namelijk tussen 7% en 9%. Is de op de Capital Markets Day uitgesproken verwachting nog realistisch?*

De verwachting die wij hadden toen we dat percentage afgaven van gemiddeld 14% was ook toen al voor 2020 lager dan deze 14%. De 7% tot 9% ligt daar nog onder en dat heeft te maken met, zoals we reeds eerder aangaven, een afvlakking in de marktgroei, deels door een afnemend consumentenvertrouwen maar deels ook omdat bepaalde segmenten volwassen zijn geworden en de groei in die segmenten minder hard gaat.

De tweede reden waarom de groei bij PostNL 7% tot 9% is, is omdat sommige klanten gebruikmaken van multivendorship voor hun pakketbezorging. Dit leidt naar verwachting tot een eenmalig effect op de volumegroei bij PostNL. Na uitwerking van dit effect verwachten we te groeien in lijn met de markt. Wat nog steeds staat, is dat we door de eerder besproken maatregelen bij Pakketten en de flexibele netwerkstructuur in staat zullen zijn om ook bij een lagere volumegroei een betere marge en cashconversie te realiseren.

Een vervolgvraag van de **VEB**:

- *Het issue van de Pakkettentak is het gebrek aan operating leverage. Stevige volumegroei vertaalt zich in onvoldoende mate naar marge en kasstroom. Waarom slaagt PostNL er niet in schaalverdeling uit te nutten bij Pakketten en is het mogelijk dat uiteindelijk een structurele verlaging van het groeiprofiel van de Pakkettenmarkt zal helpen bij deze marges en bij deze cash.*

Wat we in onze presentatie helder hebben aangegeven, is dat we ons focussen op een goede balans tussen volumegroei, winst en cashconversie. In 2019 zagen we al profijt van de stappen die we hebben gezet. We hebben een toename van de underlying cash operating income

gezien, ook in het Pakketten Benelux bedrijf. De drivers hiervoor waren natuurlijk volumegroei – die deels werd gecompenseerd door een negatief prijs/mixeffect – de toename in de kosten door de volumestijging en natuurlijk de implementatiekosten voor de uitbreiding van de capaciteit. We zagen daarentegen ook de efficiency verbeteren. Er was sprake van een beter resultaat, een verbetering van de kasstroom en een positieve ontwikkeling van het werkkapitaal. Al met al hebben we de initiatieven die we hebben gecommuniceerd tijdens de Capital Markets Day geïmplementeerd en zijn we bezig met het verhogen van deze winstmarge om ook bij een lagere volumegroei uit te komen op hogere marges en cash.

Tijdens de Capital Markets Day hebben we natuurlijk meer details gegeven over de maatregelen hoe we willen komen tot een hogere marge per pakket en ook hoe we willen komen tot een betere efficiency. Een aantal daarvan heb ik genoemd in mijn presentatie, waaronder bijvoorbeeld piekbeprijzing, maar ook efficiëncymaatregelen als gevolg van het verhogen van dropduplicatie – meer pakketten per huishouden – en ook het verhogen van de hitrate. Belangrijk daarin ook is het Small Parcels Sorting Centre, waarmee we ons sorteernetwerk flexibeler en efficiënter maken. Een groot deel van onze kleine standaardpakketten zullen op deze plek gesorteerd worden, wat nog veel meer geautomatiseerd kan dan in ons huidige proces. Ook wordt er door deze werkwijze een slag uit het proces gehaald en dat levert een kostenvoordeel op. Investerings voor dit innovatieve centrum vinden plaats in 2020 en ook nog in 2021, maar zijn lager dan de investeringen die nodig geweest zouden zijn als we waren doorgegaan met de gewone uitbreiding van onze sorteercentra.

Een andere voorbeeld van deze flexibele netwerkstructuur is dat we, zoals in deze situatie rondom Corona, ook in staat zijn om onze capaciteit op te schakelen. Dat hebben we in de afgelopen weken laten zien door 40% capaciteit toe te voegen.

Een vervolgvraag van de **VEB** over Pakketten:

- *PostNL heeft het doel om een betere balans te vinden tussen volume en value, marge en kasstroom. Heeft PostNL de laatste jaren niet te veel nadruk gelegd op groei in plaats van waardecreatie?*

Om te beginnen met het laatste: wij vinden niet dat we te veel nadruk hebben gelegd op groei. Wij zien dat in het algemeen de groei van de e-commercemarkt sinds midden 2019 aan het vertragen is, onder meer doordat het consumentenvertrouwen minder wordt en doordat het volwassener worden van enkele segmenten, waaronder kleding en elektronica, los van natuurlijk de impact die Corona heeft. Daarbij zien we ook kostenrationalisatie van webshops, dus bijvoorbeeld meer bestellingen in één pakket en een toename van multivendorship. Als PostNL spelen we in op deze ontwikkelingen, kunnen we in de toekomst profiteren van een verdere groei en brengen we een betere balans tussen volumegroei, marge en cash.

De **Stichting Rechtsbescherming Beleggers** heeft nog twee vragen gesteld over Pakketten.

- *Bent u in staat peak pricing te realiseren? Hoe gaat dat met zware pakketten?*

Peak pricing is reeds meegenomen in de contractonderhandelingen die we hebben gevoerd in het jaar 2019. Het effect van deze en van andere maatregelen op het gebied van yield management zien we terug in 2020 in onze cijfers en we verwachten dat dit een positief effect heeft op onze prijs/mix. Dit staat nog los van de coronacrisis.

We hebben nog een vervolgvraag.

- *Wat is het effect van de hogere Opex op onze operationele leverage?*

De volledige Q1 cijfers presenteren we op 4 mei. Dan zullen we ook inzicht geven in wat er precies is gebeurd met de kosten bij Pakketten en de kosten bij Mail in Nederland. We zullen ook laten zien wat het feitelijke resultaat over het eerste kwartaal is en we zullen opnieuw terugkomen op het commitment dat wij hebben gegeven op onze outlook.

Dan zijn er door de **VEB** vragen gesteld over International.

- *PostNL's expansiestrategie buiten de landgrenzen pakte in het verleden ongelukkig uit. Wat maakt de situatie in België nu anders en welke rendementen denkt PostNL te halen in België?*

De expansiestrategie waarnaar wordt verwezen, is een strategie die is uitgevoerd in de jaren 2000 tot 2005. In die tijd zijn veel buitenlandse activiteiten gestart of zijn netwerken gekocht. In die tijd bestond ook nog het idee dat de postmarkt in Europa een volledig geliberaliseerde postmarkt zou worden. In 2015 hebben we gezegd dat we stap voor stap ons gaan concentreren op onze Benelux-activiteiten. Dat heeft allereerst geleid tot het verkopen van onze Engelse activiteiten. In 2019 zijn onze Duitse activiteiten verkocht en in 2020 hopen we tot volledige afronding te komen van de verkoop van onze Italiaanse activiteiten. Dit waren alle domestic netwerken. Dat betekent een netwerk voor post en pakketten in Italië, een netwerk voor post in Engeland en een netwerk voor post in Duitsland.

Onze België-activiteiten maken een integraal onderdeel uit van onze pakkettenpropositie in Nederland en België. Veel van onze klanten in België zijn Nederlandse webshops. Het is een andere propositie dan de propositie zoals wij die kenden in Duitsland, Italië en Engeland. In België zien we een sterke groei. Met de verscherpte maatregelen in België ten aanzien van Corona zien we dat die groei zelfs nog harder gaat dan in Nederland en we draaien daar op dit moment op maximale capaciteit. Het integraal onderdeel zijn van Pakketten betekent in België dat we daar niet alleen actief zijn op het gebied van pakketten maar ook op het gebied van logistiek. Dus België kent ook zijn eigen Pharma-netwerk, zijn eigen micro-pakkettennetwerk, enz., voor ons een belangrijk onderdeel van pakketten. De marge van België is tot nu toe onderdeel van onze pakkettenmarge en we maken dat niet separaat inzichtelijk.

Pim Berendsen – CFO PostNL: De **VEB** heeft twee vragen over Pensioenen gesteld.

- *Klopt het dat de hoogte van de 'zacht'-pensioenbetalingen aan het einde van het jaar op EUR 300 miljoen is gemaximeerd?*

Die 'zacht'-pensioenbetaling wordt gebaseerd op een afspraak die jaren geleden is gemaakt en die als meetmoment het derde kwartaal van 2019 neemt. Dan gaat het vooral over de omvang van de dekkingsgraad alsook de discount rate, dus de rentevoet waarmee pensioenverplichtingen contant gemaakt moeten worden. Die zijn dus inderdaad gefixeerd en dat leidt tot een betaling van EUR 300 miljoen aan het einde van 2020 en niet meer dan dat. Dus die EUR 300 miljoen verplichting uit hoofde van 'zacht' pensioen kan niet meer veranderen.

- *Heeft PostNL een initiatief om met het pensioenfonds in gesprek te gaan om te kijken of deze betaling kon worden verminderd, omdat we op het moment waarop deze is vastgeklikt in Q3 2019 met een extreem lage rentevoet werden geconfronteerd?*

Dat gesprek met het fonds is vergevorderd. Er worden constructieve discussies gevoerd met het pensioenfonds om te kijken of op een andere manier invulling kan worden gegeven aan die afspraak. Slechter kan het niet worden en we zijn absoluut op weg naar een verbetering en dat wil zeggen een lagere betaling aan 'zacht' pensioen. Ik hoop en verwacht dat ik bij de Q1 cijfers expliciet kan zeggen hoe die afspraak in elkaar zit, maar het loopt in een zeer constructieve discussie. Zoals gezegd, verwacht ik daar op korte termijn meer over te kunnen zeggen.

Dan zijn er door de **VEB** vragen gesteld over de post goodwill op de balans, met name Mail Investments.

- *Op de post goodwill op de geconsolideerde balans is de impairment van EUR 409 miljoen slechts summier toegelicht op pagina 147 van het jaarverslag. Op welke wijze is die gebaseerd en houdt die rekening met slechts acht jaar kasstroom of wordt daar ook terminal value in betrokken?*

Dit is een onderdeel van reguliere impairment testing. Eind 2018 hebben we ook een waardering gemaakt van de investeringen van Mail in Nederland op de enkelvoudige balans. Dat hebben we opnieuw eind 2019 gedaan en daarbij houd je rekening met de cashflow die komt uit de grote cash-generating units – Pakketten en Mail in Nederland – en daar nemen we de contante waarde van de eerste acht jaar in de projectieperiode om daar vervolgens aan toe te voegen de contante waarde van de terminal value, de eindwaarde waarbij we ook rekening hebben gehouden met een terminal decline rate bij Mail in Nederland en een groei bij Pakketten. Het effect van die impairment test leidt tot een afwaardering van ongeveer EUR 400 miljoen. Daar zitten ook de effecten in van de discontinued operations, gezet op de waarderingen die volgen uit de transacties die we hebben aangekondigd. Ten opzichte van 2018 houden die ook rekening met een wat hogere volumedaling bij Mail in Nederland dan in 2018 voorzien. Aan de andere kant zien we de positieve effecten van de niet verrekenbare btw-afspraken die we hebben gemaakt en per saldo leidt dat dan tot een afwaardering op de enkelvoudige balans van de balanspost Mail Investments van EUR 409 miljoen.

Deze impairmentscenario's worden ieder jaar gemaakt en met de accountant besproken. Het kwam ook terug als key audit matter in het verslag van EY. Overigens, op bladzijde 195 en verder staat iets meer toelichting op de basis waarop deze impairment testing wordt gedaan.

Herna Verhagen – CEO PostNL: Dan een vraag over de relatie met beleggers van de **VEB**.

- *PostNL meldde dat zij veel overleg heeft met beleggers, onder andere op pagina 18 van het jaarverslag. Welke feedback ontvangt PostNL?*

We voeren een constante en constructieve dialoog met de aandeelhouders. Dat doen we sowieso na elke kwartaalrapportage. Tijdens deze gesprekken komen vele onderwerpen aan bod, maar als je even nadenkt over wat er aan bod zou komen na de Q4 cijfers, zie je dat heel vaak het herbevestigen van de strategie terugkomt, namelijk inzetten op de groei van Pakketten en het realiseren van een constante cashflowstroom bij Mail in Nederland, consolidatie met Sandd en de wijze waarop we daadwerkelijk synergiën creëren, dus het onderbouwen van onze plannen, de aanpak in Pakketten om tot een betere leverage te komen en onze cashflowconversie. Hoe maken de brug van 2020 naar 2021, zoals Pim die heeft uitgelegd in zijn presentatie. Ook het dividendbeleid is ter sprake gekomen en wanneer men dividend kan verwachten. Ook, zoals ik zojuist al aangaf, hoe ziet 2020 eruit in cashtermen en wat betekent 2021 in cashtermen?

De **voorzitter:** De **VEB** heeft ook twee vragen gesteld over de nevenfuncties van Herna Verhagen, mede in het licht van haar benoeming bij de NAVO en ook in hoeverre de Raad van Commissarissen vindt dat deze laatste benoeming in het belang van PostNL is.

Allereerst geldt dat de nevenfunctie bij de NAVO een tijdelijke functie is, die van juni tot december dit jaar duurt en slechts beperkte tijd vergt van mevrouw Verhagen. De Raad van Commissarissen acht Herna ertoe in staat, deze nevenfunctie en haar overige nevenfuncties – waarin overigens niets is gewijzigd – te combineren met haar werkzaamheden bij PostNL. We zijn er ook trots op dat Herna gevraagd is voor de functie in de NAVO. Naast de maatschappelijke relevantie van nevenfuncties is het ook in het belang van PostNL om goed aangesloten te zijn bij relevante netwerken en bij ontwikkelingen in de maatschappij. Verder zijn wij ervan overtuigd dat voor Herna Verhagen PostNL prioriteit nr. 1 is.

Herna Verhagen – CEO PostNL: Dan ga ik over naar de vragen van de VBDO.

De **voorzitter:** We zijn bijna aan het einde van onze schriftelijke vragen. De aanwezigen in de zaal krijgen zo de mogelijkheid tot het stellen van vragen.

Herna Verhagen – CEO PostNL: Dan de **werkomstandigheden**. De **VBDO** heeft een aantal vragen gesteld.

- *In het jaarverslag van 2019 over het inkoopbeleid valt te lezen dat PostNL een risico-assessment uitvoert met leveranciers op het gebied van mensenrechten. Bedrijven die gebruikmaken van post- en pakketbezorgingsdiensten van PostNL hebben een grote impact op de werkomstandigheden van mensen over de hele wereld. Is PostNL bereid om de werkomstandigheden bij een aantal klanten met een hoog risico te onderzoeken en is PostNL bereid om aan de hand van deze resultaten samen met andere post en pakketbezorgers eisen te stellen aan werkomstandigheden bij haar klanten?*

Wij realiseren ons dat klanten een grote impact kunnen hebben op de werkomstandigheden van mensen. Als PostNL hechten wij belang aan mensenrechten in de hele keten. Daarom zullen wij in 2020 inventariseren wat de belangrijkste thema's en risico's op dit gebied zijn en op welke manier wij in samenwerking met onze ketenpartners mogelijke vervolgstappen bepalen, alsmede de rol die wij als PostNL daarin hebben. Bij dit laatste is het mede van belang wie wordt beschouwd als klant. Ten aanzien van onze ontvangende klanten geldt immers dat PostNL vanuit de universele postdienstverlening feitelijk de plicht heeft om aan iedere klant in Nederland te bezorgen.

- *VBDO feliciteert PostNL met het uitgeven van een eerste groene obligatie, de green bond 2019, om de bedrijfsvoering verder te verduurzamen en met het behouden van haar hoge score A- in de CDP benchmark. Wat klimaatadaptatie betreft, heeft PostNL de fysieke gevolgen van klimaatverandering voor de eigen operaties onderzocht. Klimaatverandering kan een grote impact hebben op de aanvoer en afname van pakketten en brieven door klanten en partners. Zo zouden prijzen kunnen fluctueren. Zou PostNL bereid zijn om in de toekomst het uitgevoerde assessment aan te vullen met de blootstelling van klanten en partners aan de fysieke gevolgen van klimaatveranderingen?*

Klimaatverandering is een onderwerp waar wij in toenemende mate met klanten en partners over in gesprek zijn. Verduurzaming van de keten speelt in die gesprekken een heel belangrijke rol. Daarbij bespreken we zowel risico's als kansen voor zowel onszelf alsook voor onze klanten en partners. Met onze klanten en partners spreken wij geregeld over hun blootstelling aan de fysieke gevolgen van klimaatverandering. In 2020 gaan we met een selectie van onze klanten en partners in gesprek over de manier waarop we op dit vlak beter en meer van elkaar kunnen leren. Vastlegging door een breder uitgezet assessment is hierbij absoluut een mogelijkheid.

- *PostNL heeft een Diamond Award ontvangen van Talent naar de top voor resultaten op het gebied van gendergelijkheid. De VBDO feliciteert PostNL met deze prestatie en ziet deze prijs als erkenning dat gendergelijkheid een belangrijk onderwerp is voor PostNL. De praktijk laat zien dat vrouwen vaak nog achtergesteld worden ten opzichte van mannen. In de Europese Unie krijgen vrouwen gemiddeld 16% minder betaald dan mannen. Zou PostNL bereid zijn om in de toekomst te rapporteren over het loonverschil tussen mannen en vrouwen in de verschillende werklagen van de gehele organisatie?*

Wij hechten veel waarde aan gelijk loon voor gelijk werk. In het akkoord over de cao PostNL van 2019 en 2020 hebben wij met de vakorganisaties afgesproken een onderzoek te doen naar gelijke beloning voor mannen en vrouwen binnen PostNL. Uit deze gezamenlijk uitgevoerde analyse kunnen we concluderen dat we binnen PostNL mannen en vrouwen een gelijke beloning geven voor gelijk werk. Daar waar verschillen in beloning bestaan, kunnen deze worden verklaard vanuit objectieve criteria, bijvoorbeeld door de lengte van het dienstverband. Deze uitkomst hadden wij ook verwacht, aangezien PostNL een systematiek kent van functiewaardering in combinatie met vaste salaristreden. Hierdoor is er binnen onze organisatie een objectieve beloning gewaarborgd, ongeacht gender. PostNL en

vakorganisaties hebben dan ook gezamenlijk geconcludeerd dat er geen aanleiding was voor nader onderzoek ten aanzien van de beloning voor mannen en vrouwen. Wij zullen hier dan ook niet separaat over rapporteren.

De **voorzitter**: Na een laatste vraag die ik zal beantwoorden geef ik het woord aan de zaal. Die vraag is ook van de **VEB**.

Wij hebben op pagina 73 van het jaarverslag geschreven dat het management en de Raad van Commissarissen de ontwikkeling van de aandelenkoers in 2019 vele malen hebben besproken. De ontwikkeling van de beurskoers is een onderwerp dat wij regelmatig bespreken. Zodra er eventuele consequenties zijn en er iets te melden valt, dan zullen wij dat uiteraard doen. Wij zijn zelf van mening dat wij de beurskoers als teleurstellend moeten ervaren, zeker kijkend naar de belangrijke stappen die we de afgelopen jaren hebben gezet in het realiseren van onze strategie en onze ambitie om waarde te creëren voor PostNL. Wij hebben sterke groei gezien bij Pakketten en transformatie naar een e-commercebedrijf. Wij hebben ons pensioenprobleem opgelost, wij hebben besloten tot verkoop van onze Duitse en Italiaanse activiteiten en hebben Sandd overgenomen. Dat heeft zich helaas niet omgezet in de beurskoers, maar dat is een zaak van de markt.

Dan geef ik nu graag het woord aan de zaal voor eventuele vragen.

Robert Vreeken – We Connect You: Ik adviseer de overheid en het bedrijfsleven en ik merk dat we in een periode zitten, waarin elk nadeel zijn voordeel heeft. Mevrouw Verhagen, dank voor uw fantastische presentatie. U hebt jarenlang gezaaid in heel moeilijke omstandigheden en dit is toch een beetje het moment waarop kan worden geoogst. Ik heb u vaak de vraag gesteld hoe het nu zit met cybercrime. Ik kreeg daar wel een redelijk antwoord op. Nu hebben we te maken met wat er zou gebeuren als wij echt te maken zouden hebben met cybercrime. Dan blijft PostNL als een van de weinige bedrijven in Nederland overeind staan.

Verder merk ik dat u echt aan goed werkgeverschap doet. Ik merk dat als ik praat met Arno van Bijnen en ik merk dat hier in de zaal. Ik word hier gastvrij ontvangen. U gaat goed met de noodwet om. De noodwet is er niet om alle aandeelhouders uit de zaal te houden, maar om fysiek de aandeelhouders veilig te ontvangen, zodat hier tien aandeelhouders in deze ruimte kunnen zijn.

Wat heel bijzonder is, is dat wij in Nederland en ook in China niet de klimaatdoelstelling van 2030 hebben bereikt maar nu al de klimaatdoelstellingen van 2050: er is geen vervuiling meer, geen CO₂-uitstoot, geen stikstofuitstoot ... het is helemaal veilig in dit land. Het is dus belangrijk om nu rustig met zijn allen op te bouwen. U lacht erom, maar ik hoor dat niet. Ik hoor plan B, de VOC-mentaliteit van Nederland niet.

Wat ik ook fantastisch vind, is dat u in de Raad van Commissarissen van ING zit. Dat is een heel moeilijke job. U zit nu ook bij de NAVO. Dat is heel belangrijk, want bij de NAVO heb je met alle logistieke problemen te maken die er maar kunnen spelen. Het is nu een enorme omissie dat de VEB hier nu niet is. Ik ben lid van de VEB, maar er is nu geen dialoog met de VEB. Dat is slecht voor de leden van de VEB.



Wat de beurskoers betreft, het is goed om nog beter te communiceren met aandeelhouders en ervoor te zorgen dat de waarde gaat stijgen.

Ik zie tunnelvisie, zowel bij de overheid als bij het bedrijfsleven. In februari was allang bekend hoe erg het zou worden. Wij hebben een maand lang helemaal niets gedaan. Dat betekent dat wij de volgende week in een klein land als Nederland met 20 miljoen inwoners China voorbijgaan met meer dan 3.300 doden. Dat geeft te denken. Het is volstrekt onnodig.

Ik was in 2000 hoofd Millenium Bureau bij ING. Waarom is dat nu relevant? We hadden alle scenario's doorgenomen die konden gebeuren en er gebeurde niets. Nu, 20 jaar later, hebben we een complete meltdown wereldwijd, met duizenden miljarden onnodige schade. Graag wil ik de expertise die ik heb opgebouwd, delen met het bedrijfsleven en de overheid want ik merk dat jullie allemaal je eigen tunnelvisie hebben. Wat heel goed is hier, geef elkaar de ruimte. Bijvoorbeeld dat symbool dat u hebt. Ik zeg tegen Frans Muller van Albert Heijn dat hij ervoor moet zorgen dat het goed wordt geregeld in de winkels van Albert Heijn, want voortdurend komen medewerkers en mensen op 50 tot 100 cm voorbij. Hij zegt dat ze het goed doen. Jan Hommen heeft ook het idee dat hij het goed doet. Mensen moeten net als Dick Boer op de werkvloer zijn.

De **voorzitter**: Mijnheer Vreeken, ik vind dat u een geweldig betoog houdt, maar komt u tot een vraag?

Robert Vreeken – We Connect You: Ja! Hoe gaat u samenwerken met de overheid en het bedrijfsleven om Nederland veilig te maken? U bent een logistiek bedrijf en u kunt dat goed doen, maar bij Albert Heijn lukt het helemaal niet. Er moet meer samengewerkt worden.

De **voorzitter**: Het was één vraag?

Robert Vreeken – We Connect You: Ja, dat was één vraag. Een andere vraag is bij ING. Ralph Hamers verdiende veel te weinig. Hij gaat nu net als Eli Leenaars naar UBS en dan verdient hij net als Eli Leenaars EUR 5 miljoen tot EUR 10 miljoen. Dat is hartstikke jammer voor Nederland. Een probleempje is daar dat vorig jaar geen decharge is verleend. Het is dus belangrijk om ervoor te zorgen dat u niet beschadigd wordt in alle rare toestanden die bij ING spelen. De vraag is hoe u dat gaat doen.

Een andere vraag gaat over het ziekteverzuim. Het zou fijn zijn als medewerkers die daartoe bereid zijn hun postcode zouden willen doorgeven, zodat wij weten wie Corona heeft. Ik zie opeens bij het RIVM dat 30% van de geïnfecteerden zorgmedewerkers zijn. Het is onvoorstelbaar dat 30% van de zorgmedewerkers in Nederland geïnfecteerd worden. Dat is slecht werkgeverschap en u doet aan goed werkgeverschap.

Wij hebben het Rijnlands model bij PostNL en dat bevalt mij buitengewoon goed. Ik ben best bereid om mijn expertise op het gebied van communicatie, lobbyen en netwerken in te zetten. Ik merk gewoon door alle efforts die ik in de overheid en het bedrijfsleven heb gestopt in de afgelopen jaren, ik een soort fingerspitzengefühl heb dat weinig mensen hebben. Om een voorbeeld te geven: u was er trots op dat u duurzaam was in Ameland. Ik zei ja, lekker makkelijk! Ga naar het centrum van Amsterdam. En nu bent u in het centrum van Amsterdam.



Alleen, die elektrische fietsen en die bakfietsen mogen max 15 km/u als het druk is. Ook vormtechnisch en ergonomisch moeten die bakfietsen veilig worden gemaakt. Daar wil ik graag op een ander moment met u over doorpraten.

De **voorzitter**: Ik heb nu drie vragen genoteerd.

Robert Vreeken – We Connect You: Ja? Daar ben ik blij om.

De **voorzitter**: Maar zou u toch willen afronden?

Robert Vreeken – We Connect You: Ja, dat wil ik wel. Zzp'ers hebben het nu hartstikke moeilijk en vanuit de vakbeweging, de PvdA – Ad Melkert komt er nu bij met zijn internationale ervaring – moeten wij veel meer in de richting van werknemers om een schadepost van 1 miljoen mensen die gefinancierd moet worden om dat beter te doen. Wellicht is het een idee om alle zzp'ers weer in vaste dienst te nemen in Nederland. Dat geldt voor alle bedrijven en ook voor alle overheidsinstellingen, zodat die mensen als het even tegenzit zoals nu toch een fatsoenlijk inkomen behouden en het niet met EUR 1.000 per maand moeten doen.

De **voorzitter**: Dank u wel, mijnheer Vreeken en ook dank voor uw mooie woorden aan het adres van Herna Verhagen en over PostNL.

Robert Vreeken – We Connect You: Ja, nou nog één compliment voor u, mijnheer Nooitgedagt!

De **voorzitter**: Daar zit ik niet op te wachten!

Robert Vreeken – We Connect You: Jawel, maar als aandeelhouder mag ik daar iets over zeggen. U hebt een prachtig CV. U zat bijvoorbeeld ook bij het Mediahuis en de Bank voor Nederlandse Gemeenten, dus u hebt het adequate netwerk. De afgelopen zaterdag stond er een mooi artikel in De Volkskrant – waar u in de Raad van Commissarissen zat – over het feit dat Nederland in februari zat te slapen. Dat kost ons 10 of 100 miljard euro. Dat is hartstikke jammer en u hebt een zekere mate van invloed om bepaalde dingen toch wat beter recht te trekken.

De **voorzitter**: Dank u wel. Ik weet niet waar ik dit aan te danken heb, maar in ieder geval bedankt! Zullen wij uw vragen nu beantwoorden?

Robert Vreeken – We Connect You: Heel graag!

De **voorzitter**: Dan mag u gaan zitten. Herna, mag ik bij jou beginnen?

Herna Verhagen – CEO PostNL: Ja. Een betere samenwerking met de overheid en het bedrijfsleven om het goed te doen op het gebied van de RIVM-richtlijnen, om het zo maar even te noemen. Ik kan alleen over PostNL praten. Er is een aantal manieren waarop we dat doen. We werken heel nauw samen met de overheid om de betekenis van die maatregelen goed te begrijpen. Wat zou er eventueel nog komen? Natuurlijk moeten wij ook goed overleggen over de manier waarop we dingen moeten implementeren, hoe het praktisch moet en hoe wij dat dan doen. Dat is belangrijk. De manier waarop wij onze processen hebben aangepast en hoe

wij die anderhalve meter in stand houden, delen wij bijvoorbeeld met VNO-NCW om ervoor te zorgen dat ook andere bedrijven daar weer gebruik van kunnen maken.

De decharge bij ING is iets wat op de agenda staat van de volgende AVA van ING. Ik ben sinds 1 oktober commissaris en ik kan mijn taak dus pas vanaf 1 oktober goed uitvoeren. Daarna is het aan de aandeelhouders om daar wat van te vinden.

Het ziekteverzuim en de postcode voor degenen die Corona hebben? Ik denk dat we dan problemen krijgen in verband met de privacy. Los daarvan, bij PostNL weten we niet precies wie in Nederland Corona heeft of heeft gehad en wie niet. Dat geldt natuurlijk ook voor de medewerkers van PostNL. Wij houden ons ziekteverzuim heel erg in de gaten en hebben ook een heel strikt beleid, waarin iedereen die zich ziek voelt, die verkouden is of verkouden en nog wat meer namelijk met hoesten en koorts, altijd thuis moet blijven. Als wij geen werkomgeving kunnen creëren waar je als kwetsbare groep veilig kan werken, is thuisblijven het devies. Zijn je huisgenoten verkouden en hebben ze koorts of luchtwegklachten? Thuisblijven. We hebben een ruim ziekteverzuimbegrip en op die manier proberen wij te voorkomen dat mensen anderen kunnen besmetten.

PostNL heeft in 2015 en 2016 de meeste zzp'ers in dienst genomen. Wij hebben nu nog 260 zzp'ers. De rest van alle medewerkers is of bij PostNL of in dienst bij onze bezorgpartners en werken daarmee onder een algemeen verbindende cao. Daar hebben wij dus al heel grote stappen gezet.

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

Gert Holstege: Vroeger was ik emeritus hoogleraar in neurowetenschappen, in hersenonderzoek maar vanaf mijn zevende jaar heb ik heel veel interesse gehad in wat nu PostNL heet maar toen PTT heette. Wij schrijven het handboek Postwaarden en daarin hebben we net bekeken wat er gebeurde tussen 1876 en 1899. Wij hebben 1876 vergeleken met 1899. In 1899 was er 20 keer zoveel post als in 1876. Dat werd allemaal door de Staat gedaan, want het was een staatsbedrijf dat toen Posterijen heette. Een van de belangrijkste redenen daarvoor was dat de post ook alle kranten ging bezorgen. Wacht even, dacht ik, drie keer per dag komt er iemand naar ons toe: een keer de krant, de tweede keer PostNL en de derde keer weer een krant. Kunnen we dat bij elkaar brengen? Ik geef toe dat het meer dan 100 jaar geleden is dat dit gebeurde, maar is dit niet toch een idee? Dezelfde persoon zou het in één keer kunnen doen. Is het een idee dat de krantenbezorging samen met PostNL zou gaan?

De **voorzitter**: Dank u wel voor de vraag. Het is trouwens wel een periode die mij ook wel interesseert, dus als u uw onderzoek publiceert ga ik het lezen!

Herna Verhagen – CEO PostNL: In de afgelopen tien jaar hebben we best wel vaak gekeken naar de combinatie van postbezorging en krantenbezorging. Wat het lastig maakt, is het feit dat postbezorging een 24-uursproduct is. Dat betekent dat alle post die 's avonds in de brievenbus zit de volgende dag wordt bezorgd. Dat houdt in dat we 's nachts sorteren en 's ochtends de post weer naar de locaties brengen van waaruit bezorgd wordt. Die voorbereide



tassen voor de postbezorgers zijn om 11 uur op de locatie. Daarna lopen de bezorgers hun wijk om post te bezorgen. Krantenbedrijven willen graag dat de krant bezorgd worden voor 7 uur of half 8 's ochtends. Daar zit het probleem waarom het niet gaat. Met de 24-uurs post moeten wij een deel van die ochtend de post nog voorbereiden om die dag te kunnen bezorgen. Die post is vanaf 11 uur beschikbaar, maar dan moet de krant allang in je brievenbus liggen. Tot nu toe is dat de reden waarom het niet samen kan.

Gert Holstege: Maar er zijn natuurlijk ook kranten die 's middags worden bezorgd.

Herna Verhagen – CEO PostNL: Je hebt natuurlijk huis-aan-huis bladen en je hebt de NRC, dat een middagblad is. Wij denken dat die combinatie kan, maar dan moet het in ons proces meekunnen. Dat is het allerbelangrijkste. Het grootste deel van de kranten is ochtendkrant en daar is echt het punt dat mensen die krant graag toch 's ochtends bij hun kopje koffie of bij het ontbijt willen lezen.

De **voorzitter:** Nog één vraag.

Robert Vreeken – We Connect You: Ik heb het al eerder aangegeven en ik wil mij graag aansluiten bij deze vraag. Het zou mooi zijn als PostNL het voortouw neemt om alle busjes die voorbijkomen te coördineren en ook de bestellingen in te delen in bijvoorbeeld een, twee of drie dagen en een week. Niet alles hoeft binnen zes of twaalf uur bezorgd te worden. Heel veel dingen kunnen wachten. Je kunt differentiëren met tarieven en je kunt daarmee ook heel veel postrijden beperken. Je kunt het logistiek finetunen en heel veel geld, CO₂- of stikstofuitstoot besparen in de tijd dat we straks weer gaan opstarten. Het lijkt mij goed om naar dat idee te kijken en dat ook te combineren met busjes.

De **voorzitter:** Ik zou zeggen dat wij dit idee meenemen. Het mooie van het bedrijf PostNL is dat iedereen er een idee over heeft en dat iedereen erover kan meepraten. Het is toch een mooi bedrijf! Wij nemen uw advies mee.

Robert Vreeken – We Connect You: Dank u wel!

De **voorzitter:** Ik stel vast dat er geen vragen meer zijn over dit agendapunt 2a en 2b, het bestuursverslag, en dat het daarmee voldoende is behandeld.



Agenda item 3

Remuneration

Remuneratie



De **voorzitter**: Punt 3 van de agenda is in de eerste plaats de bespreking van het bezoldigingsverslag en de vaststelling van het bezoldigingsbeleid van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen.

Agenda item 3a

Advisory vote in relation to the remuneration report for the financial year 2019 (Resolution)

Adviserende stemming ten aanzien van het bezoldigingsverslag over het boekjaar 2019 (Besluit)



Met de implementatie van de aandeelhoudersrechtenrichtlijn in de Nederlandse wetgeving wordt vanaf dit jaar het bezoldigingsverslag jaarlijks aan u voorgelegd ter adviserende stemming. Het bezoldigingsverslag over het jaar 2019 is te vinden als hoofdstuk 15 in het bestuursverslag. Voor een toelichting op dit verslag geef ik graag het woord aan Jacques Wallage, voorzitter van de Remuneratiecommissie. Jacques, jij neemt ook gelijk de schriftelijke vragen mee evenals de vragen die hier in de zaal gesteld worden. Ik hoop dat je me hoort, Jacques?

Operator: Mijnheer de voorzitter, de telefoonlijn van de heer Wallage is op dit moment uitgevallen maar wij maken contact met hem.

De **voorzitter:** Ik was er al bang voor dat dit zou gebeuren. In de tussentijd kan ik u melden dat uit de presentielijst blijkt dat er 122 aandeelhouders ter vergadering aanwezig of vertegenwoordigd zijn, die samen bevoegd zijn tot het uitbrengen van 130.468.189.000 stemmen. Dit komt erop neer dat 26,4% van het totaal geplaatste aandelenkapitaal vertegenwoordigd is. De aan de notaris verleende volmachten en steminstructies maken zo'n 99,95% uit van het vertegenwoordigde kapitaal.

Operator: Als het goed is, kan de heer Wallage nu het woord voeren.

De **voorzitter:** Jacques, je bent er gelukkig weer. Ik heb net aangekondigd dat jij ons gaat vertellen over het remuneratieverslag en dat je ook meeneemt de schriftelijke vragen en de vragen uit de zaal.

Jacques Wallage – voorzitter Remuneratiecommissie PostNL: Ja, dat is goed.

3 a. Advisory vote on Remuneration Report 2019

in the spirit of the latest version of the EU guidelines on the standardised presentation of the Remuneration Report



Remuneration Report 2019:

- Page 99 - 109 of the Annual Report
- Actual remuneration 2019 on page 103 - 104 of the Annual Report
- Questions
- Advisory vote



Zoals aangegeven, zal het Remuneratierapport over 2019 na de bespreking ter adviserende stem aan u worden voorgelegd. Vervolgens zal ik een korte toelichting geven op het voorgestelde remuneratiebeleid van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen. Deze beide stukken zullen ter goedkeurende stem aan u worden voorgelegd. U vindt het Remuneratierapport over het jaar 2019 op pagina 99 tot en met 109 van het jaarverslag. De remuneratie over 2019 is gebaseerd op het huidige bezoldigingsbeleid, zoals door u is vastgesteld in 2013.

In het verlengde van hetgeen ik zojuist heb aangegeven, bereidt de Europese Commissie richtlijnen voor ten aanzien van het remuneratierapport. Definitieve richtlijnen zijn op dit moment nog niet gereed. Aangezien er al wel diverse conceptrichtlijnen zijn gepubliceerd, hebben we besloten om zoveel mogelijk in de geest hiervan te rapporteren. Hierdoor is het Remuneratierapport 2019 anders vormgegeven dan voorgaande jaren.

De daadwerkelijke beloning over 2019 kunt u vinden op de pagina's 103 en 104 van het jaarverslag. Hier ziet u dat de totale beloning over 2019 iets hoger is vergeleken met 2018. Dit wordt vooral veroorzaakt door een hoge realisatie van de kortetermijndoelstellingen 2019 vergeleken met 2018.



Het is vergoed op te merken dat de beloning van de Raad van Bestuur op geen enkele wijze is gekoppeld aan de overname van Sandd. Ik heb geen schriftelijke vragen hier, maar misschien zijn er vragen vanuit de zaal.

De **voorzitter**: Zijn er vragen?

Robert Vreeken – We Connect You: Wat is het salaris van mevrouw Verhagen op dit moment, alles bij elkaar?

De **voorzitter**: Ik zou het niet uit mijn hoofd weten.

Jacques Wallage – voorzitter Remuneratiecommissie PostNL: Dat kunt u vinden op bladzijde 103 van ons jaarverslag.

Robert Vreeken – We Connect You: Ja, maar ik heb geen jaarverslag fysiek overhandigd gekregen.

Ewout de Wit – secretaris van de vennootschap PostNL: Ik kan de vraag beantwoorden. De totale remuneratie bedraagt EUR 1.105.116.

Robert Vreeken – We Connect You: En mevrouw Verhagen is in 2017 van EUR 1,4 miljoen naar EUR 1 miljoen gegaan en de winst is ongeveer EUR 140 miljoen. Klopt dat?

Jacques Wallage – voorzitter Remuneratiecommissie PostNL: Die gegevens horen bij u bekend te zijn, want u hebt alle gegevens bij de hand.

Robert Vreeken – We Connect You: Nee, ik heb ze niet bij de hand want ik heb geen jaarverslag bij de hand, want dat heb ik niet fysiek overhandigd gekregen. De heer Berendsen weet dat waarschijnlijk. De nettowinst is EUR 140 miljoen.

Pim Berendsen – CFO PostNL: We hebben het over het underlying cash operating income van EUR 176 miljoen gehad, maar ik weet niet goed waar u heen wilt met uw vraag.

Robert Vreeken – We Connect You: Het gaat mij niet om mevrouw Verhagen persoonlijk, maar om het systeem in Nederland. Zij zit in de Raad van Commissarissen van ING en Ralph Hamers heeft vorig jaar een winst gerealiseerd van ongeveer EUR 5 miljard en kreeg maar een salaris van EUR 2 miljoen, terwijl hij 20 keer zoveel winst maakte. Er gaat dus iets mis in het land. Of de heer Hamers verdient te weinig of mevrouw Verhagen te veel, maar het is toch wel van belang in dit land dat mensen evenwichtig worden betaald. Ik heb het vermoeden dat de heer Hamers te weinig ontvangt, maar ik denk dat dit toch een aandachtspunt is voor dit land.

Jacques Wallage – voorzitter Remuneratiecommissie PostNL: Ik kom straks nog te spreken over de opbouw van onze salarissen, die overigens passend zijn voor een bedrijf als PostNL. Misschien is het goed om daarbij uw vraag mee te nemen.

Robert Vreeken – We Connect You: Oké, hartelijk dank!

De **voorzitter**: Ga verder, Jacques!



Jacques Wallage – voorzitter Remuneratiecommissie PostNL: De volgende slide is 4 en daar moet over gestemd worden.

Ewout de Wit – secretaris van de vennootschap PostNL: Ik zal de werking van het stemkastje even toelichten.

De **voorzitter**: Jacques, één minuut. Ewout licht toe hoe het stemmen werkt.

Ewout de Wit – secretaris van de vennootschap PostNL: Het is een iets andere opzet dit jaar, omdat we geen gebruik meer maken van de stemkastjes. Ik heb begrepen dat u in de zaal ofwel gebruik hebt gemaakt van een stemvolmacht of in ieder geval nu niet stemt en dan richt ik mij tot de virtuele deelnemers.

U bent ingelogd via het ABN AMRO-systeem en u kunt momenteel uw stem uitbrengen op alle agendapunten. Dat betekent uiteraard dat u voor kunt stemmen, tegen kunt stemmen of u van stemming kunt onthouden. U kunt uw keuze wijzigen totdat de voorzitter de stemming aan het einde van de vergadering sluit, waarbij uw laatste keuze geldt. Dit houdt ook in dat we pas aan het einde van de vergadering, zoals de voorzitter al zei, de uitslag van de stemming van alle agendapunten inzichtelijk hebben. Zodra de mogelijkheid tot stemmen gesloten is aan het einde van de vergadering, zullen op het scherm de uitslagen van de stemmingen per agendapunt zichtbaar worden en dat is dan op basis van de stemmen die zijn uitgebracht door u tijdens de vergadering en die middels schriftelijke of elektronische volmachten zijn ingediend.

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

De **voorzitter**: Dank je wel, Ewout. Wij kunnen nu overgaan tot stemming over het bezoldigingsverslag 2019 door op de knop van uw keuze te drukken.

Agenda item 3a

Advisory vote in relation to the remuneration report for the financial year 2019 (Resolution)

Adviserende stemming ten aanzien van het bezoldigingsverslag over het boekjaar 2019 (Besluit)



De **voorzitter**: Straks zien we de uitslag daarvan. Het blijft dus even spannend.

3 a. Advisory vote on Remuneration Report 2019

In the spirit of the latest version of the EU guidelines on the standardised presentation of the Remuneration Report

Remuneration report 15

The Remuneration Committee of the Supervisory Board is responsible for assessing and preparing the remuneration policy for the members of the Board of Management. The Supervisory Board assesses the proposals and submits, in the event of policy changes, the proposed remuneration policy to the Annual General Meeting of Shareholders (AGM) for adoption.

Remuneration report 2019

Remuneration Committee

The Remuneration Committee has prepared the remuneration policy for the members of the Board of Management. The Remuneration Committee is responsible for assessing and preparing the remuneration policy for the members of the Board of Management. The Supervisory Board assesses the proposals and submits, in the event of policy changes, the proposed remuneration policy to the Annual General Meeting of Shareholders (AGM) for adoption.

Message from Chairperson

Dear reader,

The 2019 remuneration report is presented to you in the spirit of the latest version of the EU guidelines on the standardised presentation of the Remuneration Report. The report includes a detailed overview of the current remuneration policy for the members of the Board of Management and Supervisory Board. In addition, it includes a detailed overview of the remuneration of the members of the Board of Management for 2019.

The 2019 remuneration report is presented to you in the spirit of the latest version of the EU guidelines on the standardised presentation of the Remuneration Report. The report includes a detailed overview of the current remuneration policy for the members of the Board of Management and Supervisory Board. In addition, it includes a detailed overview of the remuneration of the members of the Board of Management for 2019.

PostNL, 14 April 2020

Remuneration Report 2019:

- Page 99 - 109 of the Annual Report
- Actual remuneration 2019 on page 103 - 104 of the Annual Report
- Questions
- Advisory vote



Dan gaan we nu over tot het bezoldigingsbeleid van de Raad van Bestuur. Het huidige bezoldigingsbeleid van de Raad van Bestuur is vastgesteld in 2013 en er wordt nu een nieuw bezoldigingsbeleid aan u voorgelegd ter vaststelling, opgesteld conform de nieuwe wettelijke vereisten na de implementatie van de aandeelhoudersrichtlijn in de Nederlandse wetgeving. De Centrale Ondernemingsraad is in de gelegenheid gesteld adviezen uit te brengen over het voorgestelde bezoldigingsbeleid en heeft hierop positief geadviseerd.

Het voorgestelde nieuwe beleid tezamen met de adviesaanvraag van de Centrale Ondernemingsraad, het advies van de Centrale Ondernemingsraad 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 Jacques als voorzitter van de Remuneratiecommissie.

Agenda item 3b

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

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



Jacques Wallage – voorzitter Remuneratiecommissie PostNL: Zoals net aangegeven, gaan we nu over naar het voorgestelde bezoldigingsbesluit van de Raad van Bestuur vanaf 2020.

3 a. Advisory vote on Remuneration Report 2019

In the spirit of the latest version of the EU guidelines on the standardised presentation of the Remuneration Report

Remuneration report 15

The Remuneration Committee of the Supervisory Board is responsible for assessing and preparing the remuneration policy for the members of the Board of Management. The Supervisory Board assesses the proposals and submits, in the event of policy changes, the proposed remuneration policy to the Annual General Meeting of Shareholders (AGM) for adoption.

Remuneration report 2019

Remuneration Committee

The Remuneration Committee has assessed the remuneration of the members of the Board of Management as approved by the shareholders at the AGM in 2018 and 2019 in accordance with the Remuneration Policy. The Committee has also assessed the performance of the members of the Board of Management in the event of policy changes, the proposed remuneration policy to the Annual General Meeting of Shareholders (AGM) for adoption.

Message from Jacques Willems

Dear reader,

On behalf of the Supervisory Board, I am pleased to present our 2019 remuneration report. The report includes a brief summary of our current remuneration policy for the Board of Management and Supervisory Board. In addition, it includes an overview of the remuneration of the members of the Board of Management in 2019.

The 2019 remuneration report is our first report under the new EU Remuneration Policy. The new policy is a result of the standardised presentation of the remuneration report for our members, as we have decided to shift this report to the spirit of the latest version of the EU guidelines.

PostNL Investor Day 2019

99

Remuneration Report 2019:

- Page 99 - 109 of the Annual Report
- Actual remuneration 2019 on page 103 - 104 of the Annual Report
- Questions
- Advisory vote

Het is een van de taken van de Raad van Commissarissen om op reguliere basis het bezoldigingsbeleid tegen het licht te houden. Dit in combinatie met de reeds genoemde nieuwe Europese wetgeving heeft de Raad van Commissarissen doen besluiten om het bezoldigingsbeleid van de Raad van Bestuur op enkele plekken aan te passen.

Wij hebben het huidige bezoldigingsbeleid als uitgangspunt genomen bij het ontwerpen van het nieuwe beleid. Hierbij hebben we onze guiding principles geüpdatet en ik zal deze kort toelichten.

3 b. Binding vote remuneration policy Board of Management

Remuneration Policy is based on the current policy and the guiding principles*

	Element	Purpose & link to strategy
Guiding principles remuneration policy • Alignment • Transparent • Compliant • Simple • Sustainable	Base salary	Provides a fixed level of earnings to attract and retain Board of Management members to execute PostNL's strategy
	Variable income	STI Rewards the delivery of short-term operational performance within the long-term objective of creating sustainable value, considering the interests of multiple stakeholders
	LTI	Rewards long-term value creation to PostNL's strategy and reinforces alignment with shareholder interest by delivering shares to PostNL's Board of Management members
	Pension & benefits	Pension and benefits are aligned with the PostNL workforce

*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/about-us/our-governance/shareholders-meeting/>

In de eerste plaats gaat het om alignment. Ons beloningsbeleid moet sporen met de belangen van al onze stakeholders. Hierbij sturen we op zowel korte- als langetermijndoelstellingen, uiteraard rekening houdend met onze omgeving en de maatschappelijke context waarin we opereren. Tevens volgens we relevante ontwikkelingen in de markt en hebben wij wederom gebruik gemaakt van een peer group. Deze uitkomsten worden in het licht gezien van onze interne beloningsverhoudingen.

In de tweede plaats, naast alignment moet het transparant zijn. Wij vinden het belangrijk dat ons beleid duidelijk en toepasbaar is.

In de derde plaats compliant. We hanteren de hoogste standaard op het gebied van corporate governance en voldoen aan wet- en regelgeving.

In de vierde plaats moet het simpel zijn. Het beleid en de uitvoering hiervan moet eenvoudig zijn en makkelijk te begrijpen voor alle stakeholders.

Ten slotte moet het sustainable zijn. Het beleid is in lijn met de duurzaamheidsdoelstellingen van PostNL en stimuleert het maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Net als het huidige bezoldigingsbeleid maken de volgende drie elementen integraal onderdeel uit van het voorgestelde bezoldigingsbeleid.

Ten eerste een basissalaris, bedoeld om een vast inkomen te garanderen en alle leden van de Raad van Bestuur te kunnen aantrekken en behouden om invulling te geven aan de strategie van PostNL.

Ten tweede een variabel inkomen dat integraal onderdeel uitmaakt van het bezoldigingsbeleid en het bestaat uit een korte- en een langetermijnbeloning, ook wel STI respectievelijk LTI genoemd. De kortetermijn variabele beloning stimuleert de operationele prestaties die passen bij de langetermijnwaardecreatiestrategie. Hierbij wordt rekening gehouden met de belangen van alle stakeholders. Voor de langetermijnvariabelebeloning geldt dat deze op lange termijn waardecreatie stimuleert en zorgt dat de belangen van de Raad van Bestuur in lijn zijn met die van aandeelhouders. Die doen we door aandelen toe te kennen aan de Raad van Bestuur.

Ten derde zijn er het pensioen en andere benefits. Deze zijn in lijn met de medewerkers van PostNL.

Ik neem u graag mee door de belangrijkste wijzigingen per element.

3 b. Binding vote remuneration policy Board of Management

Changes in the proposed remuneration policy*

Element	Proposed changes
Base salary	Subject to possible annual increase, capped at the salary increase of the broader PostNL workforce, as agreed upon in the PostNL collective labour agreement
STI	- Variable remuneration levels used to be defined as 'moderate'. For reasons of clarity variable remuneration levels are now set with a reference to the 25th percentile of the peer group - New proposed performance measures, including weighting
Variable Income	Variable remuneration levels used to be defined as 'moderate'. For reasons of clarity variable remuneration levels are now set with a reference to the 25th percentile of the peer group
LTI	- LTI termination provision: In case of termination, LTI performance is determined upon actual performance at the end of the respective performance period and is made payable thereafter. - LTI for new Board of Management members: new Board of Management members will directly participate in the running LTI plans to achieve immediate shareholder alignment. - New proposed performance measures, including weighting
Other	- Share ownership guidelines: Minimum shareholding requirements for the CEO and CFO are equivalent to 75% of base salary to be built up over a period of 7 years. - Derogation: temporary derogation from the policy is only allowed in 'exceptional circumstances', whereby 'exceptional circumstances' is defined in the Dutch Civil Code.

*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/about-us/our-governance/shareholders-meeting/>

45



Voor het basissalaris geldt dat dit jaarlijks kan worden verhoogd. De eventuele verhoging bedraagt maximaal de PostNL cao-verhoging. Voor de hoogte van de STI geldt dat we moderate, zoals omschreven in het huidige bezoldigingsbeleid, in het nieuwe beleid hebben gekwantificeerd met een verwijzing naar het 25^{ste} percentiel van de peer group, dit om de transparantie te vergroten. Overigens geldt dit ook voor de LTI. Voor zowel de STI als de LTI geldt tevens dat we de prestatiedoelstellingen en bijbehorende weging hebben aangepast en daarvoor gaan wij naar bladzijden 108 en 109 van het jaarverslag 2019.

Voor de LTI is een beëindigingsbepaling toegevoegd. Dit houdt in dat de LTI realisatie pas aan het einde van de prestatieperiode wordt vastgesteld en betaalbaar gesteld. Daarnaast is er

een bepaling opgenomen om nieuwe leden van de Raad van Bestuur direct onderdeel te laten uitmaken van de lopende LTI-plannen. Dit zorgt ervoor dat de belangen van de leden van de Raad van Bestuur direct in lijn worden gebracht met die van de aandeelhouders.

Als laatste stellen we een tweetal overige aanpassingen voor. We introduceren mede naar aanleiding van onze stakeholder roadshow share ownership guidelines voor de leden van de Raad van Bestuur. Dit betekent dat zij 25% van hun basissalaris in PostNL aandelen moeten bezitten, die zij kunnen opbouwen gedurende een periode van 7 jaar. Hiermee onderstreept de Raad van Bestuur zijn vertrouwen in de strategie en de toekomstige bedrijfsprestaties.

Verder beperken we de discretionaire bevoegdheid van de Raad van Commissarissen tot uitzonderlijke omstandigheden in lijn met de bepalingen van het Burgerlijk Wetboek.

Voorzitter, er zijn schriftelijk zes vragen gesteld over dit onderwerp. In de eerste plaats een vraag van **de heer Broekman**.

- *Waarom verlaagt u het grootste deel van de beloning van de Raad van Bestuur niet en vergroot u het variabele deel dat dan gekoppeld moet worden aan de beurskoers? Op deze wijze krijgt u waarschijnlijk meer begrip voor de aandeelhouders en de pijn die daar geleden wordt. U toont u op deze wijze tevens ook solidair met de aandeelhouder.*

In de toelichting die ik zojuist heb gegeven, heb ik gesproken over alignment, dus het laten sporen van onze beloningssystematiek en ons bezoldigingsbeleid. Dat is een van de guiding principles. Dat betekent dat wij met de belangen van al onze stakeholders rekening houden, dus uiteraard ook met die van de aandeelhouders. Dit komt heel duidelijk tot uitdrukking in de lange termijn variabele beloning. Deze wordt namelijk volledig in aandelen uitbetaald. Ook in het voorgestelde bezoldigingsbeleid zetten we dit voort. Een verandering van de beurskoers heeft daarom wel degelijk een effect op de beloning van de leden van de Raad van Bestuur. Verder introduceren we, mede op verzoek van de aandeelhouders – ik wees daar zojuist op – share ownership guidelines. Daardoor committeren alle leden van de Raad van Bestuur zich om minimaal een bepaalde waarde aan PostNL-aandelen in bezit op te bouwen en te houden. Een verandering van de beurskoers op dit aspect terdege effect op de leden van de Raad van Bestuur.

De tweede vraag komt van de **VEB**.

- *Op de criteria met betrekking tot medewerkers, klanten, kwaliteit en CO₂ is er geen kortetermijnbonus voor 2019, aangezien de thresholds niet zijn behaald. Die zijn wel behaald en toegekend met betrekking tot de financiële criteria. Hoe valt dit te rijmen met de nogal teleurstellende ontwikkeling van de aandelenkoers? Zijn beleggers te kritisch of waren de thresholds voor de financiële criteria veel te laag?*

Daarvan kunnen wij alleen maar zeggen dat wij zelf uitdagende maar wel realistische doelstellingen stellen voor onze Raad van Bestuur. Dat geldt dus ook voor de criteria die gelden voor de variabele beloning. Als bij de financiële criteria die criteria worden behaald, worden ze ook toegekend. We passen dus gewoon het beleid toe zoals het is vastgesteld.

De derde vraag is ook van de **VEB**, gecombineerd met een vraag van **de heer Bruins**:

- *Zou het, gezien de jarenlange economische waardevernietiging, dramatische aandelenkoersontwikkeling, de meerjarentrend – zie ook bladzijde 106 in het jaarverslag – alsmede blijkens de aandelenkoers weinig overtuigende strategie om ooit wel economische waarde te creëren, niet passender zijn om het beloningsbeleid aan te passen en voorlopig principieel geen bonussen meer toe te kennen?*

De heer **Bruins** vraagt:

- *Gezien het onvoldoende reageren van de Raad van Commissarissen en de directie van PostNL op de grote koersdalingen, hetgeen onder andere had gekund door de schadeclaim openbaar te maken, stel ik het op prijs indien eventuele bonussen in geld en natura niet aan de Raad van Commissarissen en de directie wordt toegekend. Ook eventuele bonussen met betrekking tot de overname van Sandd dienen niet te worden toegekend.*

In de eerste plaats vind ik het woord ‘bonus’ altijd een onhandig woord. Het gaat om variabele beloning die een vast onderdeel is van ons beloningssysteem. Het is dus niet een douceurtje of iets extra’s; het is een onderdeel van het met onze mensen afgesproken beloningsstelsel. Het bezoldigingsbeleid van de Raad van Bestuur bestaat uit een drietal remuneratie-elementen en het variabele inkomen maakt hier dus een integraal onderdeel hiervan uit. Op basis van de vooraf gestelde kaders heeft dit geleid tot de in het jaarverslag genoemde realisaties. Wat hier in de vragen wordt voorgesteld, komt erop neer om ad hoc te bepalen of een afwijking van het vastgestelde beleid aan de orde is. Maar dat vastgestelde beleid beoogt nu juist om vooraf heldere kaders vast te leggen en om dan ook achteraf objectief vast te stellen of deze zijn behaald of niet. Het is dus een afspraak die is gemaakt in het kader van het arbeidsvoorwaardenbeleid. Verder wil ik nogmaals benadrukken dat de beloning van de Raad van Bestuur op geen enkele wijze is gekoppeld aan de overname van Sandd.

Ten aanzien van de Raad van Commissarissen kan ik heel kort zijn. Het bezoldigingsbeleid van de Raad van Commissarissen bevat geen variabel inkomen gerelateerd aan de prestaties van het bedrijf.

Dan nog een vraag van de **VEB**:

- *Waarom heeft PostNL niet besloten om de vertrekpremie van mevrouw Verhagen in lijn te brengen met de code, dat wil zeggen maximaal één basissalaris?*

Dat is al in een aantal aandeelhoudersvergaderingen aan de orde geweest en ons antwoord is heel simpel: wij respecteren de in 2010 met mevrouw Verhagen gemaakte afspraken. Bij ons is een afspraak een afspraak.

Daarmee kom ik toe aan de volgende vraag van de **VEB**:

- *Waarom ontbreken in het nieuwe beloningsbeleid doelstellingen die een indicatie geven van het waarde creërende vermogen van PostNL, bijvoorbeeld rendement op geïnvesteerd kapitaal?*

Door onder andere het opnemen van ‘earnings attributable to shareholders’ als LTI performance measure hebben we het waarde creërende vermogen van PostNL verankerd in het bezoldigingsbeleid. Het is namelijk de basis voor dividend dat aandeelhouders onder voorwaarden tegemoet willen zien. Daarnaast zijn de LTI performance measures, cash generation Pakketten and cash generation in Mail in Nederland bijzondere drivers voor de waarde van het bedrijf.

Voorzitter, dat waren de schriftelijke vragen.

De **voorzitter**: Ik zie dat er een vraag uit de zaal is.

Robert Vreeken – We Connect You: Ik hoor heel veel aandeelhouders piepen dat de beurswaarde te laag is. Stel je voor dat mevrouw Verhagen die beurswaarde weet te verhogen conform de wensen van de aandeelhouders. Dat zou mooi zijn als ze daar een enorme bonus voor zou krijgen. Het zou mooi zijn om dat te incorporeren, want ze piepen al jarenlang over de beurskoers. Wellicht is het een idee om dit momentum te pakken om dat mee te nemen. Wat vindt u daarvan, mijnheer Wallage?

Jacques Wallage – voorzitter Remuneratiecommissie PostNL: Zoals ik heb aangegeven, zitten er in ons bezoldigingsbeleid een aantal koppelingen waarmee de raad van bestuur ook beloond wordt voor positieve ontwikkelingen van de waarde van ons aandeel. Ook als het niet goed gaat, heeft dat een bijwerking in de lange termijn beloning van de variabele beloning van onze Raad van Bestuur. Die koppeling is er, maar als die zwaarder wordt gemaakt, zou ik het onevenwichtig vinden ten opzichte van allerlei andere financiële en non-financial targets die allemaal goed verwerkt zijn in ons systeem. Ik denk dat we daar nu vrij evenwichtig mee omgaan.

Robert Vreeken – We Connect You: Ik wil niet in herhalingen vallen maar jaar in, jaar uit hoor ik hier de aandeelhouders piepen. Ik ben zelf een bijzonder gelukkige aandeelhouder, maar als dat zo structureel is, is het wellicht een idee om de strategie wat te veranderen en te zorgen voor instrumenten, zodat heel Nederland aandelen PostNL gaat kopen.

De **voorzitter**: Dank u wel, maar wij hebben een zeer gebalanceerd bezoldigingspakket en ik denk dat we dat op een andere manier zouden moeten realiseren. Maar we nemen uw opmerking mee.

Jacques, als jij het ook goed vindt, wil ik overgaan tot stemming.

Jacques Wallage – voorzitter Remuneratiecommissie PostNL: Ja.

De **voorzitter**: Ik stel me zo voor dat iemand thuis op een knop drukt en ik ga er maar van uit dat dit goed gaat gebeuren. Ewout knikt en daarmee neem ik aan dat wij gestemd hebben over het bezoldigingsbeleid van de Raad van Bestuur.



Dan gaan we nu over op het bezoldigingsbeleid van de Raad van Commissarissen vanaf 2020.

Agenda item 3c

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

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



De **voorzitter**: Misschien kunnen we dat wat sneller doen? Het is ook minder spannend.

Jacques Wallage – voorzitter Remuneratiecommissie PostNL: Ja, het is vrij overzichtelijk.

3 c. Supervisory Board draft remuneration policy 2020

Simple and transparent, aligned with market practice*

	Element	Proposed
Guiding principles remuneration policy		
- Alignment - Independence - Transparent - Compliant - Simple		
Market positioning		
PostNL aims to position compensation between the 25th percentile and median market levels		
	Base fee	Similar to current policy
	Committee fee	Fixed Committee fees replace attendance-based fees for committee meetings: - Audit - Chairman: €10,000 p.a. (excl. VAT) - Member: €7,500 p.a. (excl. VAT) - Nomination and Remuneration: - Chairman: €7,500 p.a. (excl. VAT) - Member: €5,000 p.a. (excl. VAT)
	Expenses & other benefits	Similar to current policy

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

47



Het huidige bezoldigingsbeleid van de Raad van Commissarissen is vastgesteld in 2005. Er wordt nu een nieuw bezoldigingsbeleid voorgesteld. De Centrale Ondernemingsraad is daarover geraadpleegd en heeft hierop positief geadviseerd. De onderliggende stukken zijn als bijlage bij de agenda gevoegd.

Het is een van de taken van de Raad van Commissarissen om op reguliere basis dat bezoldigingsbeleid tegen het licht te houden. Dat hebben wij ook gedaan en vandaar leggen we het bezoldigingsbeleid aan u voor ter goedkeuring.

Zoals u kunt zien, komt het grootste deel van de guiding principles voor het bezoldigingsbeleid van de Raad van Commissarissen overeen met die van de Raad van Bestuur. In plaats van guiding principle Sustainable kent het beleid van de Raad van Commissarissen het guiding principle Independent. Ik zal u toelichten wat we hiermee bedoelen.

In lijn met de regelgeving is de beloning van de Raad van Commissarissen niet afhankelijk van het resultaat van PostNL. Daarom hebben wij in lijn met het huidige beleid wederom gekozen om geen variabele noch op aandelen gebaseerde beloningselementen toe te voegen. De Raad van Commissarissen neemt meerdere factoren in overweging bij het bepalen van de beloning. Daarbij moet u denken aan de rol, de interne beloningsverhoudingen en de relevante marktontwikkelingen. Bij deze laatste factor kijken we naar dezelfde peer group als bij de Raad van Bestuur. Hierbij wordt een beloningshoogte tot het 25^{ste} percentiel van de mediaan in ogenschouw genomen.

Zoals u ziet, heeft de belangrijkste wijziging betrekking op de wijze waarop de commissies worden beloond. We stappen af van een vergoeding per vergadering. Daarvoor in de plaats komt er een vaste jaarlijkse vergoeding per commissie, waarbij we nog steeds het onderscheid maken tussen de rol van voorzitter en van commissielid. De belangrijkste reden voor deze wijziging is dat wij van mening zijn dat de beloning hiermee op een transparante wijze wordt vormgegeven en meer in lijn is met de markt. De wijziging is overigens kostenneutraal.

Voorzitter, ik heb geen schriftelijk ingediende vragen hier om te bespreken.

De **voorzitter**: Jacques, bedankt. Zijn er nog vragen in de zaal? Dat blijkt niet het geval te zijn.

Dan kunt u weer uw stem uitbrengen door op de knop van uw keuze te drukken. Dan stellen we straks vast of het allemaal gebeurd is.

Dan wil ik nu graag overgaan tot de vaststelling van de jaarrekening 2019.

Agenda item 4

Adoption of the 2019 financial statements (Resolution)

Vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2019 (Besluit)



De **voorzitter**: U vindt de jaarrekening in ons bestuursverslag vanaf bladzijde 116. De jaarrekening is gecontroleerd door EY Accountants LLP en de accountantsverklaring vindt u vanaf bladzijde 204 van het jaarverslag.

Veel vragen over de jaarrekening zijn al aan de orde geweest bij de behandeling van agendapunt 2. Zijn er nog vragen vooraf gesteld bij dit onderwerp? Ik geloof dat wij alle vragen hebben beantwoord.



Ewout de Wit – secretaris van de vennootschap PostNL: Er zijn inderdaad geen vragen meer.

De **voorzitter:** Zijn er nog vragen in de zaal over de jaarrekening? Dat blijkt niet het geval te zijn. Daarmee stel ik vast dat het jaarverslag en de jaarrekening voldoende zijn behandeld. Ik herinner u eraan dat u uw stem kunt uitbrengen over vaststelling van de jaarrekening 2019 door op de knop van uw keuze te drukken. Dank u wel.

Agenda item 5

Dividend *Dividend*



De **voorzitter:** Wij gaan over tot het dividend en in de eerste plaats het dividendbeleid.



Agenda item 5a

Dividend policy
Dividendbeleid



De Raad van Bestuur heeft besloten tot aanpassing van het dividendbeleid van PostNL, welk besluit in februari door de Raad van Commissarissen is goedgekeurd. Conform de Nederlandse Corporate Governance Code dienen deze richtlijnen als apart agendapunt op deze vergadering te worden behandeld en verantwoord.

Dividend policy adjusted to align with normalised EBIT

Financial framework secures solid financial position

Financial framework

- Steering for a solid balance sheet with a positive consolidated equity
- Aiming at a leverage ratio (adjusted net debt/EBITBA) not exceeding 2.0x
- Strict cash flow management

Dividend policy 2020

- Being properly financed in accordance with PostNL's financial framework is the condition for distribution of dividend
- Aim to pay dividend that develops substantially in line with operational performance
- Pay-out ratio around 70% - 90% of normalised comprehensive income*
- Shareholders are offered a choice of cash or shares
- Interim dividend set at ~1/3 of dividend over prior year

* Normalised comprehensive income is defined as profit attributable to equity holders of the parent, adjusted for significant one-offs and special items (including fair value adjustments), net of tax

51



De hoofdpunten van het gewijzigde dividendbeleid zijn:

- 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-outratio van ca. 70% tot 90% van het genormaliseerde totaalresultaat;
- Contanten of aandelen naar keuze van de aandeelhouder;
- Een interimdividend van ongeveer een derde van het dividend in het voorgaande jaar.

Het is nu tijd voor vragen en we hebben er een paar die vooraf zijn gesteld. Pim, die zijn voor jou.

Pim Berendsen – CFO PostNL: Ja. Zowel door de **VEB** als door de heer **Broekman** zijn een aantal vragen gesteld over het dividendbeleid.

- *Kan PostNL niet afwijken van het dividendbeleid ten aanzien van de leverageratio en dus toch dividend uitkeren?*
- *Waarom ziet PostNL niet af van het stockdividend of start zij niet ook een aandeleninkoopprogramma?*

- *Wat is het hoogste risico op toekomstige uitbetalingen met het oog op onze aankondiging om na 12 tot 24 maanden na closing van de overname van Sandd weer over te gaan tot uitkering van dividend?*

Ten aanzien van het grootste risico om onze aankondiging gestand te kunnen doen om binnen 12 tot 24 maanden na closing van Sandd uit te kunnen keren, lijkt het me vanzelfsprekend dat dit de duur en de impact van het Corona-virus zijn. Op dit moment hebben we nog geen reden om af te wijken van deze aankondiging. Zoals gezegd, ook in de trading update vandaag, de duur en de impact van Covid-19 blijft onzeker. Dat zou het grootste risico kunnen zijn. Zoals ook eerder aangekondigd, de implementatie, de integratie van Sandd binnen het postnetwerk van PostNL is tot dusverre heel goed gelopen en we zitten heel goed op schema met de business case die we met de markt hebben gedeeld. Uiteraard hebben we ook verder normaal rekening te houden met algemene bedrijfsrisico's ten aanzien van de omzet en de wereldwijde economische omgeving.

Het afwijken van ons dividendbeleid en uitkeren met een hogere leverageratio doen we niet om een consistent en transparant beleid te voeren, in lijn met ons financiële framework. Daarin geven we aan dat we het van belang vinden om een solide balans te hebben met schuld die niet de debt-versus-EBITDA-ratio van 2 overstijgt. Dat is voor het langdurig en sustainable voeren van de onderneming van groot belang.

Wat betreft het dividend bieden wij aandeelhouders zelf de keuze om te opteren voor cash of stockdividend. Aandeelhouders kunnen op deze manier zelf de afweging maken of zij liever cash dan wel aandelen wensen te ontvangen.

Wat betreft de inkoop van aandelen: ter voorkoming van verwatering heb ik bij de presentatie van de cijfers over Q4 2018 al een vergelijkbare vraag beantwoord. Prioritering voor de aanwending van kasmiddelen die wij creëren, is wat ons betreft heel helder. Primair investeren we in de onderneming zelf om daar tot duurzame waardecreatie te komen. In de tweede plaats streven we ernaar onze aandeelhouders dividend te doen toekomen conform het dividendbeleid dat we zojuist besparen. Mocht de cashflowcreatie met name na 2020 gegeven de stijging van de cashflowcreatie vanuit Pakketten na 2020 ruimte geven, zullen we dan overwegen om te kijken of verwatering als gevolg van die dividenduitkering mogelijk gecounterd kan worden door inkoop van eigen aandelen. Dat is rangorde in de prioritering die wij op dit vlak hanteren.

Dat waren de vragen die ik op dit punt heb gekregen.

De **voorzitter**: Dank je wel, Pim. Zijn er nog vragen in de zaal over het dividendbeleid? Dat blijkt niet het geval te zijn.

Dan stel ik vast dat wij dit onderwerp voldoende hebben behandeld en gaan we over op agendapunt 5B, de winstbestemming.

Agenda item 5b

Appropriation of profit (Resolution)
Winstbestemming (Besluit)



De **voorzitter**: Onder de aanname dat de jaarrekening 2019 door u is vastgesteld, stellen wij in lijn met de statuten van PostNL voor een dividend ten laste van de winst over het boekjaar 2019 uit te keren aan de houders van gewone aandelen van EUR 0,08, gelijk aan de tussentijdse uitkering die in augustus 2019 door PostNL is uitbetaald. Er wordt aldus geen slotdividend uitgekeerd.

Hier zijn geen vragen over gesteld.

Pim Berendsen – CFO PostNL: Voorzitter. Ik heb zojuist één vraag gemist. Als dat mag, wil ik die nog even snel toelichten. Er was namelijk nog een vraag van de **Stichting Rechtsbescherming Beleggers** over het dividend.

- *Als doekje voor het bloeden wordt beloofd dat er mogelijk volgend jaar weer dividend wordt uitgekeerd. Kunt u in procenten weergeven hoe groot de kans is dat we volgend jaar weer dividend krijgen?*

Zoals eerder aangegeven, 12 tot 24 maanden na de consolidering zal de leverageratio naar onze mening weer onder de 2 zijn. Dat is onveranderd, gegeven de manier waarop we naar de integratie kijken. Het grootste risico om binnen die 12 tot 24 maanden uit te komen, is – zoals ik zojuist heb aangegeven – de diepte of de omvang van de Covid-19 crisis. Wij doen er in ieder geval van alles aan om te zorgen dat de cashflowcreatie en de leverage ratio zo snel mogelijk verbeteren, zodat we het dividend weer kunnen hervatten. Ik verwijs wat dat betreft naar onze trading update.



De **voorzitter**: Dank je wel, Pim. Zijn er over de winstbestemming nog vragen bij de mensen in de zaal? Dat blijkt niet het geval te zijn.

Dan wil ik u er wederom aan herinneren om uw stem uit te brengen over de winstbestemming door op de knop van uw keuze te drukken.

Dan gaan we over naar punt 6 van de agenda, de kwijting.

Agenda item 6

Release from liability

Kwijting



Agenda item 6a betreft het verlenen van kwijting aan de leden van de Raad van Bestuur.



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)



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 voor zover daarvan blijkt uit het bestuursverslag en de jaarrekening over het boekjaar 2019 of anderszins aan de algemene vergadering van aandeelhouders bekend is gemaakt.

Hier zijn geen vragen over gesteld vooraf. Zijn er nog vragen in de zaal? Dat blijkt niet het geval te zijn, waarvoor dank.

Dan wil ik u er wederom aan herinneren dat u uw stem kunt uitbrengen over het voorstel om kwijting te verlenen aan de leden van de Raad van Bestuur van PostNL door op de knop van uw keuze te drukken.

Dan gaan we over naar agendapunt 6b.

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)



Hierbij gaat het om het verlenen van kwijting aan de leden van de Raad van Commissarissen. Aansluitend op het vorige agendapunt wordt de algemene vergadering van aandeelhouders ook gevraagd de leden van de Raad van Commissarissen van PostNL kwijting te verlenen voor de door hen uitgevoerde taken voor zover daarvan blijkt uit het bestuursverslag en de jaarrekening over het boekjaar 2019 of anderszins aan de algemene vergadering van aandeelhouders bekend is gemaakt.

Ook hierover zijn vooraf geen vragen gesteld. Is er een vraag in de zaal? Dat blijkt niet het geval te zijn, waarvoor dank.

Dan wil ik u er verder weer aan herinneren om te stemmen over het voorstel om kwijting te verlenen aan de leden van de Raad van Commissarissen van PostNL door op de knop van uw keuze te drukken.

Wij gaan over naar punt 7 van de agenda.

Agenda item 7

Amendment to the Articles of Association (Resolution)

Wijziging van de statuten van de vennootschap (Besluit)

56



Voorgesteld wordt om de statuten van PostNL te wijzigen. Deze wijziging van de statuten van PostNL NV houdt verband met de gewijzigde wet- en regelgeving en andere algemene tekstuele aanpassingen en verduidelijkingen. Met deze statutenwijziging wordt niet beoogd een materiële wijziging door te voeren in de statuten van PostNL NV. De voorgestelde wijzigingen zijn tezamen met een toelichting op die wijzigingen als bijlage bij de agenda opgenomen, zijn beschikbaar op de website van de Vennootschap en hebben eveneens ter inzage gelegen ten kantore van PostNL.

Het voorstel tot wijziging van de statuten omvat tevens het voorstel om ieder lid van de Raad van Bestuur alsmede ieder van de (kandidaat-)notarissen van Stibbe NV te machtigen om de Akte van Statutenwijziging te ondertekenen en om voorts al hetgeen te doen wat naar het oordeel van de gemachtigde ter zake nuttig of nodig is.

Hierover is wel een schriftelijke vraag gesteld.

Ewout de Wit – secretaris van de vennootschap PostNL: Die kan ik wel beantwoorden. Het is een vraag van de heer **Koch** over artikel 38 nieuw van de nieuwe statuten, waarin staat dat de algemene vergaderingen worden gehouden in Amsterdam, Den Haag, Hoofddorp of de gemeente Haarlemmermeer en of dat niet kan worden beperkt omdat we toch alleen in Den Haag vergaderen.

In principe vergaderen wij inderdaad altijd in Den Haag, maar door meerdere plaatsen op te nemen vergroten wij onze flexibiliteit mocht het ooit eens nodig of wenselijk zijn om op een andere plek niet in Den Haag te vergaderen.

De **voorzitter**: Dank je wel. Zijn er nog vragen in de zaal? Dat blijkt niet het geval.

Dan vraag ik u weer om uw stem uit te brengen over het voorstel om de statuten van PostNL NV te wijzigen door op de knop van uw keuze te drukken.

Wij gaan over naar punt 8, de Raad van Commissarissen.

Agenda item 8

Supervisory Board
Raad van Commissarissen

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

57



Punt 8a: 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 zullen Jacques Wallage en Frank Rövekamp aftreden per het tijdstip van de sluiting van deze jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders. Zij zijn niet beschikbaar voor herbenoeming. Als Raad van Commissarissen vinden wij het ontzettend jammer dat we afscheid moeten nemen van Jacques en Frank. Hier komen we later nog op terug. We zijn tegelijkertijd blij dat we Ad Melkert en Jeroen Hoenkamp kunnen nomineren als hun opvolgers.

Punt 8b: 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 en ga ik door naar het volgende agendapunt.

Punt 8c: kennisgeving door de Raad van Commissarissen van voor benoeming en herbenoeming voorgedragen personen. Nu door de algemene vergadering van aandeelhouders geen aanbeveling van andere personen is gedaan, wenst de Raad van Commissarissen Ad Melkert en Jeroen Hoencamp voor benoeming tot lid van de Raad van Commissarissen voor de termijn van vier jaar, conform de Corporate Governance Code.

Agenda item 8d

Proposal to appoint Mr Melkert as member of the Supervisory Board (Resolution)

Voorstel tot benoeming van de heer Melkert tot lid van de Raad van Commissarissen (Besluit)

Allereerst de benoeming van Ad Melkert. De Raad van Commissarissen draagt de heer Melkert voor ter benoeming tot lid van de Raad van Commissarissen. Ad Melkert heeft uitgebreide ervaring in het politieke speelveld en heeft tevens ervaring op het gebied van Corporate Governance. We zijn verheugd dat hij voor ons beschikbaar is. Zijn CV en de motivering voor zijn voordracht hebt u kunnen lezen bij de agenda. Het voorstel tot benoeming is overigens tot stand gekomen met het versterkt aanbevelingsrecht van de Centrale Ondernemingsraad.

Ad, zou ik je mogen vragen om een korte toelichting te geven?

Ad Melkert: Voorzitter, ik zal het heel kort houden. Mijn achtergrond in de Nederlandse politiek heeft mij in die tijd veel in aanraking gebracht met discussies over de herziening van de publieke en private verhoudingen, bijvoorbeeld op het punt van de privatisering en de splitsing van KPN. Ik herinner me dat nog zeer goed. Daarna internationaal veel ervaring opgedaan in

corporate governance en management van grote organisaties, Wereldbank en VN. Die ervaring tezamen met veel advisering van bedrijven en overheden is een goede basis naar mijn idee voor het bedrijfsbelang van PostNL te dienen en daar in het bijzonder op basis van de voordracht door de Centrale Ondernemingsraad het bredere belang van de organisatie en de werknemer zo goed mogelijk in de gaten te houden. De aandeelhouderswaarde, de publieke nutsfunctie, competitie, sociaal engagement en ecologisch bewustzijn komt allemaal samen bij PostNL en dat maakt het voor mij bijzonder interessant om deze functie te vervullen. Ik zie uit naar samenwerking met alle geledingen in en rondom de organisatie.

De **voorzitter**: Dank je wel. Ik kijk even naar de zaal. Er is een vraag.

Robert Vreeken – We Connect You: Ik heb een opmerking. Ik vind het erg jammer dat Jacques Wallage de Raad van Commissarissen van PostNL gaat verlaten, want het is een fantastisch bestuurder, heel sensitief en met gevoel voor humor. Daar zijn er maar weinig van. Ik vind het dus bijzonder jammer dat hij weggaat, los van de benoemingen.

Ik heb een vraag over de benoeming van de heer Hoencamp. Vroeger was het PTT, dus Post, Telefoon, en nu is het KPN en zitten telegrammen ergens tussen. Dan is de vraag waarom niet de CEO van KPN maar die van Vodafone wordt genoemd. Is hij CEO van Vodafone Ziggo of van Vodafone Worldwide? Dat zijn wat vragen. Wat is zijn motivatie?

De **voorzitter**: We zijn nu bezig met de voordracht van Ad Melkert en we komen direct op het agendapunt voor Jeroen. Misschien kan Jeroen dat meteen meenemen in zijn antwoord.

Robert Vreeken – We Connect You: Dat is hartstikke mooi, want dan kan hij er even over nadenken!

De **voorzitter**: Goed zo.

Ik heb nog een ingekomen vraag van de **VEB** en de heren **Broekman** en **Bruins**. Zij hebben een vraag gesteld over de expertise die de heer Melkert meebrengt voor PostNL. Dank Ad, voor wat je zojuist al hebt toegelicht.

- *In hoeverre past de heer Melkert met zijn achtergrond in de Raad van Commissarissen van PostNL?*

Dat is altijd een terechte vraag. De Raad van Commissarissen bestaat uit een afgewogen set van competenties en die kunt u ook vinden in de competentiematrix op onze website. Daar is, gezien de geregleerde omgeving waarin PostNL opereert, ook politieke ervaring van zeer grote betekenis. De Raad van Commissarissen draagt de heer Melkert voor wegens zijn competentie en uitgebreide ervaring die hij in zijn werkende carrière heeft opgedaan in de verschillende functies die hij heeft vervuld. De heer Melkert heeft uitgebreide ervaring in het politieke speelveld en daarmee ondervangt hij een gat dat de heer Wallage bij zijn terugtreden als lid van de Raad van Commissarissen achterlaat. We zijn dus ook verheugd, zeker niet dat Wallage weggaat, maar vooral dat Melkert tot ons toetreedt en dat hij voor ons ook volledig beschikbaar is. Zijn CV en de motivering voor zijn voordracht hebt u kunnen lezen in de toelichting op de agenda.



Ten aanzien van deze voorgestelde benoeming geldt overigens een versterkt aanbevelingsrecht van de Centrale Ondernemingsraad, wat voor ons ook erg belangrijk is.

Hiermee hoop ik dat alle vragen zijn beantwoord. Ik herinner u er weer aan dat u uw stem kunt uitbrengen over het voorstel om de heer Melkert te benoemen als lid van de Raad van Commissarissen door op de knop van uw keuze te drukken.

Ad, ik kan je nog niet feliciteren maar dat komt straks.

Agenda item 8e

Proposal to appoint Mr Hoencamp as member of the
Supervisory Board (Resolution)

*Voorstel tot benoeming van de heer Hoencamp tot lid van de
Raad van Commissarissen (Besluit)*



De Raad van Commissarissen draagt Jeroen Hoencamp voor ter benoeming tot lid van de Raad van Commissarissen. De heer Hoencamp heeft als CEO van Vodafone Ziggo uitgebreide ervaring in onder meer digitaal, governance en ook klanten. We zijn verheugd dat ook hij voor ons beschikbaar is. Zijn CV en de motivering voor zijn voordracht hebt u kunnen lezen in de toelichting op de agenda.

Jeroen, zou ik ook jou mogen vragen om een korte toelichting?

Jeroen Hoencamp: Voorzitter, hartelijk dank. Dames en heren, goedemiddag. Mijn naam is Jeroen Hoencamp. Ik ben werkzaam bij Vodafone Ziggo, dat één bedrijf is. Ik kom daar zo nog even terug. Ik heb na een opleiding aan de Universiteit Nijenrode in de jaren tachtig daarna een MBA gedaan aan een Amerikaanse universiteit. Vervolgens heb ik een aantal jaren bij het Korps Mariniers gezeten als officier. Ik heb een aantal bedrijven mogen meemaken in binnen- en buitenland, zoals Canon en Thorn EMI, maar ik ben nu ruim 22 jaar werkzaam in de

telecom, waarvan sinds 2010 als Chief Executive voor Vodafone in Ierland. Daarna, vanaf 2013, als Chief Executive van Vodafone in de UK. In die hoedanigheid was ik ook lid van de groepsdirectie van Vodafone. Sinds 2016 ben ik terug in Nederland en ben ik werkzaam als CEO van de joint venture die Vodafone Ziggo heet. Voor degenen die dat niet weten, Vodafone en Ziggo zijn samengegaan in één joint venture. Ik geef leiding aan dat bedrijf en in die hoedanigheid rapporteer ik ook aan een onafhankelijke board, wat dan uiteraard weer relevante governance-ervaring met zich brengt. Ik ben 53 jaar en al 33 jaar samen met mijn vrouw Marlou en we hebben drie tienerkinderen. We hebben onze handen dus meer dan vol.

Even heel kort dan toch de vraag adresserend: ik erken inderdaad de parallel met post en telecom, maar er zijn denk ik net zo veel verschillen als er overeenkomsten zijn. Ik denk dat ik juist ook op het vlak van de verschillen een belangrijke bijdrage kan leveren. Dus ik hoop een bijdrage te kunnen leveren aan de ongetwijfeld nog sneller gaande digitalisering die we met zijn allen gaan meemaken. Er moet nog meer klantfocus worden aangebracht en de governance-ervaring die ik heb naast ook de ervaring met even snelle overnames en het integreren van bedrijven. Ik denk dat ik op basis van de overeenkomsten en de verschillen tussen post en telecom een mooie bijdrage kan leveren.

De **voorzitter**: Dank je wel, Jeroen. Ik neem aan dat hiermee de vraag van de heer Vreeken is beantwoord.

Robert Vreeken – We Connect You: Ik vind het een mooie toelichting en ik ben benieuwd hoe de heer Hoencamp met de digitalisering van Vodafone kan helpen met het versneld oplossen van de Corona-crisis en hoe hij door middel van digitalisering – wat een aanwinst kan zijn voor PostNL – ervoor kan zorgen dat er heel veel werkgelegenheid gesecureerd blijft bij PostNL.

De **voorzitter**: Dank u wel.

Robert Vreeken – We Connect You: Dat is mijn vraag aan de heer Hoencamp.

De **voorzitter**: Maar is het niet verstandig om hem eerst aan de slag te laten gaan en dan kijken of die vraag beantwoord kan worden?

Robert Vreeken – We Connect You: Gezien zijn statuut verwacht ik dat hij hier een adequaat antwoord op kan geven voordat hij aan de slag gaat. Het is geen lichtgewicht, dus met zijn statuut moet het een eitje zijn om op deze vraag te kunnen antwoorden.

Jeroen Hoencamp: Ik wil daar graag een antwoord op geven. Dank voor de mooie woorden die daar bij kwamen. Laat ik vooropstellen dat PostNL naar mijn beleving het heel goed doet als het gaat om de digitale transformatie, maar ik denk dat ik met de ervaring die ik heb vanuit een andere branche – telecom – waar de ontwikkelingen ongelooflijk snel gaan en juist de technische kennis wellicht wat meer van mijn kant kan komen, dat ik een extra bijdrage kan leveren. Ik hoop daarbij Herna en haar team te kunnen helpen door te kunnen accelereren op het vlak van digitaal. Ik ben een groot gelover van de combinatie online en offline, ofte wel digitaal en niet-digitaal. Ik denk dat juist daardoor banen bij PostNL behouden kunnen blijven. Naarmate de wereld meer digitaal wordt, denk ik dat we meer post en met name meer



pakketten gaan krijgen. Ik denk dat een digitalisering juist de toekomst van PostNL zal versterken.

Robert Vreeken – We Connect You: Hartelijk dank voor uw toelichting!

De **voorzitter:** Dank je wel. Wij gaan over tot stemming over het voorstel om de heer Hoencamp te benoemen als lid van de Raad van Commissarissen. U kunt drukken op de knop van uw keuze. Dank je wel, Jeroen en Ad.

Agenda item 8f

Announcement of vacancies in the Supervisory Board as per the close of the Annual General Meeting of Shareholders in 2021

Mededeling van vacatures in de Raad van Commissarissen die na afloop van de Jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2021 zullen ontstaan



Volgens het rooster van aftreden zullen Thessa Menssen, Agnes Jongerius en Eelco Blok per het tijdstip van de sluiting van de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders in 2021 aftreden als commissaris. Agnes heeft aangegeven beschikbaar te zijn voor herbenoeming. Thessa en Eelco hebben aangegeven niet beschikbaar te zijn voor herbenoeming en dus zal de Raad van Commissarissen op zoek gaan naar geschikte opvolgers.



Agenda item 9

Designation of the Board of Management

Machtiging van de Raad van Bestuur

61



Dan agendapunt 9. Wij gaan allereerst over tot aanwijzing van de Raad van Bestuur als bevoegd orgaan tot uitgifte van gewone aandelen.

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)

62



Ook dit jaar stellen we weer voor, de Raad van Bestuur aan te wijzen als bevoegd orgaan om te besluiten tot uitgifte van gewone aandelen en tot het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen voor een periode van 18 maanden vanaf de datum van deze vergadering. Dat is dus tot 14 oktober 2021. Daarmee komt de eerder gegeven aanwijzing die loopt tot 16 oktober 2020 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.

Zijn hier nog vragen over in de zaal? Ik heb één schriftelijke vraag gekregen en wel van de **VEB** over welk belang aandeelhouders hebben bij verlening van dit mandaat.

Het antwoord daarop dat deze bevoegdheid in principe is bedoeld om de Raad van Bestuur de bevoegdheid te geven aandelen uit te geven voor de uitkering van eventueel dividend in aandelen en het voldoen van PostNL's verplichting om aandelen te leveren onder het werknemersparticipatieplan van PostNL voor haar werknemers.

Als er verder geen vragen zijn, herinner ik u eraan dat u uw stem kunt uitbrengen over dit voorstel door op de knop van uw keuze te drukken.

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)

Dan hebben we agendapunt 9b. Dan is de aanwijzing van de Raad van Bestuur als bevoegd orgaan tot het beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht bij uitgifte gewone aandelen. Ook

hier moeten we een besluit over nemen. 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 14 oktober 2021. Daarmee komt de eerder gegeven aanwijzing die loopt tot 16 oktober 2020 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.

Hierover zijn naar mijn mening geen vragen over gesteld, ook niet in de zaal. Dan wil ik u er weer op wijzen dat over dit voorstel moet worden gestemd. U kunt uw stem uitbreiden door op de knop van uw keuze te drukken.

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)

Agendapunt 9c gaat over de machtiging van de Raad van Bestuur tot het verkrijgen van eigen aandelen door de Vennootschap. 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 14 oktober 2021. Daarmee komt de eerder gegeven machtiging, die loopt tot 16 oktober 2020 te vervallen. De machtiging betreft 10% van het geplaatste aandelenkapitaal, met dien verstande dat het aantal door de Vennootschap 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 EUR 0,01 en ten hoogste tegen de beurskoers van het gewone aandeel, vermeerderd met 10%. Als beurskoers geldt het gemiddelde van de slotkoers van het aandeel PostNL zoals blijkt uit de officiële prijscourant van NYSE, Euronext Amsterdam NV gedurende 5 beursdagen voorafgaande aan de dag van inkoop.

Ook hierover hebben we geen vragen gehad. Als er geen verdere vragen zijn, herinner ik u er wederom aan dat u uw stem kunt uitbrengen over het voorstel om de Raad van Bestuur te machtigen om te besluit aandelen in het eigen kapitaal te verkrijgen voor een periode van 18 maanden vanaf de datum van deze vergadering door op de knop van uw keuze te drukken.

Hiermee zijn we aan het einde van de vergadering gekomen. Ik sluit bij dezen ook de stemming.

Voordat we overgaan tot de uitslag van de stemming, wil iemand in de zaal nog een vraag stellen of een opmerking maken?

Agenda item 10

Questions

Rondvraag



Robert Vreeken – We Connect You: Ik heb nog twee opmerkingen. Kunstenaars hebben het niet zo makkelijk binnen de huidige maatschappij en soms werken ze bij PostNL om wat bij te

verdienen. Zo was er een kunstenaar van wie de kunst wereldwijd rondgaat. Hij was in het begin heel succesvol, werd toen eigenwijs en ging in plaats van video's etsen maken. Dat was wat minder. Maar zo'n kunstenaar kan dat niet wijzigen. Deze kunstenaar was Ricardo Füglistahler. Hij is vorig jaar plotseling overleden op 59-jarige leeftijd in Hengelo. Het zou fijn zijn als PostNL ruimte zou kunnen geven voor Ricardo Füglistahler en andere kunstenaars die bij PostNL werken. Ik wil daar graag een bijdrage aan leveren.

Mijn vrouw heet Joanne Bast. Haar opa was Gerard Bast. U weet natuurlijk allemaal wie Gerard Bast is. Gerard Bast was Directeur-Generaal bij de Koninklijke PTT. Ik heb begrepen dat hij een fantastisch bestuurder was en een geweldige uitvinder. Hij heeft onder andere de glasvezelkabel uitgevonden. Ik denk dat hij het mooi zou hebben gevonden dat de huidige CEO van PostNL heel erg op koers ligt van de BV Nederland. Het feit dat deze CEO zowel in de Raad van Commissarissen van ING als een majeure post heeft bij de NAVO zou waarschijnlijk op zijn instemming kunnen rekenen. Ik denk dat de HR-achtergrond van deze CEO in deze tijd zijn vruchten afwerpt.

De **voorzitter**: Dank u wel. Ik zie hier geen vraag in; alleen een compliment.

Robert Vreeken – We Connect You: Ja!

De **voorzitter**: Dank u wel!

Ewout, je moet mij even helpen nu. De stemmen zijn geteld, zou jij de uitslagen kunnen toelichten?.

Ewout de Wit – secretaris van de vennootschap PostNL: Zeker, ik noem het even in volgorde.

Agendapunt 3

3a, 99,29% vóór, daarmee aangenomen.

3b, 98,98% vóór, daarmee aangenomen.

3c, 95,25% vóór, daarmee aangenomen.

Agendapunt 4, 99,43% vóór, daarmee aangenomen.

Agendapunt 5, 98,75% vóór, daarmee aangenomen.

Agendapunt 6

6a, 99,23% vóór, daarmee aangenomen.

6b, met dezelfde stemverhouding aangenomen.

Agendapunt 7, 99,42% vóór, daarmee aangenomen.

Agendapunt 8

8d, 99,08% vóór, daarmee aangenomen.

8e, 99,38% vóór, daarmee aangenomen.

Agendapunt 9:

9a, 98,55% vóór, daarmee aangenomen.

9b, 98,31% vóór, daarmee aangenomen.

9c, 99,02% vóór, daarmee aangenomen.

De **voorzitter**: Hartelijk dank, Ewout. Ik wil meteen Ad en Jeroen feliciteren met het feit dat zij met 99% zijn benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen. Gefeliciteerd!

Ik zou graag nog een woord van dank willen uitspreken in de richting van Jacques en Frank. Jullie zullen ons na deze vergadering verlaten als lid van de Raad van Commissarissen. Frank en Jacques zijn respectievelijk 8 en 10 jaar lid geweest van de raad, waarbij Jacques ook nog een tijd het voorzitterschap op zich heeft genomen. Ze hebben allebei een enorme bijdrage geleverd in een periode die niet altijd gemakkelijk is geweest voor de onderneming. Ik heb hen leren kennen als zeer betrokken en gedreven collega's die niet schroomden op een positieve manier de discussie aan te gaan in de Raad van Commissarissen en met de Raad van Bestuur. We zijn jullie zeer erkentelijk en dankbaar daarvoor. Het is jammer dat beide heren vandaag niet fysiek aanwezig kunnen zijn, want een applaus voor bewezen diensten was hier zeker op zijn plaats geweest. Wij hopen in betere tijden op een meer persoonlijke wijze afscheid te nemen.

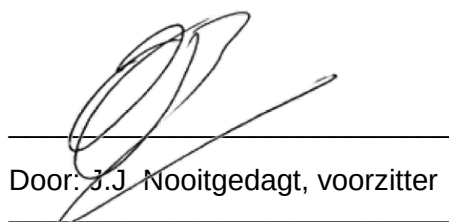
Tot slot voor het ordentelijk sluiten van deze vergadering zouden wij de aanwezigen in de zaal willen vragen om nog even te blijven zitten totdat wij de zaal hebben verlaten. Vervolgens wil ik u vragen ook bij het verlaten van de zaal rekening te houden met de vereiste afstand tot elkaar en om de aanwijzingen van het personeel op te volgen.

Ik hoop dat u allen gezond blijft en dat u veilig thuiskomt in deze moeilijke tijden. Wees aardig voor elkaar, pas op elkaar en help elkaar.

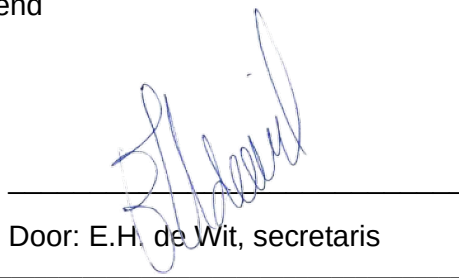
Ik dank voor uw aanwezigheid en voor het aanhoren van allen die aan de telefoon in de website zitten.

De vergadering is hierbij gesloten.

Vastgesteld op 2 november 2020 en getekend



Door: J.J. Nooitgedagt, voorzitter



Door: E.H. de Wit, secretaris