

## NOTULEN VAN DE ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS VAN TNT EXPRESS N.V.

10 april 2013, 11:00 uur  
Muziekgebouw aan 't IJ  
Piet Heinkade 1, Amsterdam, Nederland

## AGENDA

### Agenda Algemene Vergadering van Aandeelhouders

1. Opening en mededelingen
2. Presentatie van de resultaten in 2012 door de heer Bernard Bot, Chief Executive Officer ad interim
3. Jaarverslag 2012
4. Bespreking van het Corporate Governance hoofdstuk in het jaarverslag 2012, hoofdstuk 4
5. Vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2012 (Besluit)
6. Dividend
  - a. Behandeling van het reserverings- en dividendbeleid
  - b. Dividend 2012 (Besluit)
7. Het verlenen van kwijting aan de leden van de Raad van Bestuur (Besluit)
8. Het verlenen van kwijting aan de leden van de Raad van Commissarissen (Besluit)
9. Benoeming van leden van de Raad van Commissarissen  
Voorstel tot benoeming van de heer Louis Willem (Tex) Gunning tot lid van de Raad van Bestuur (Besluit)
10. Benoeming van leden van de Raad van Commissarissen
  - a. Voorstel tot herbenoeming van de heer Shemaya Levy tot lid van de Raad van Commissarissen (Besluit)
  - b. Voorstel tot herbenoeming van mevrouw Margot Scheltema tot lid van de Raad van Commissarissen (Besluit)
  - c. Voorstellen tot benoeming van de heer Sjoerd Vollebregt tot lid van de Raad van Commissarissen (Besluit)
11. Verlenging van de aanwijzing van de Raad van Bestuur als bevoegd orgaan tot het uitgeven van gewone aandelen (Besluit)
12. Verlenging van de aanwijzing van de Raad van Bestuur als bevoegd orgaan tot het beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht bij uitgifte van gewone aandelen (Besluit)
13. Machtiging van de Raad van Bestuur tot het verkrijgen van eigen aandelen door TNT Express (Besluit)
14. Rondvraag
15. Sluiting

## 1. OPENING EN MEDEDELINGEN

### De voorzitter:

Goedemorgen, dames en heren, fijn dat u er allemaal bent. Als voorzitter van de Raad van Commissarissen zit ik deze vergadering voor. U ziet dat de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen compleet aanwezig zijn. Daarbij merk ik op dat, zoals u weet, de heer Gunning per 25 februari jl. is afgetreden als lid van de Raad van Commissarissen in verband met zijn voorgestelde benoeming als CEO van TNT Express per 1 juni 2013, hetgeen onder agendapunt 9 aan de orde zal komen.

Graag wijs ik u erop dat deze algemene vergadering van aandeelhouders gaat over het boekjaar 2012. De heer Bot zal in zijn presentatie bij agendapunt 2 echter ook kort ingaan op de hoofdpunten van de strategie update die op 25 maart jl. aan de markt gepresenteerd is.

Links naast mij zit mevrouw Van der Hooft en haar verzoek ik om de notulen van de vergadering te maken. Nadat de notulen van deze jaarvergadering op de gebruikelijke wijze zijn opgesteld, heeft u conform de Nederlandse Corporate Governance Code gedurende drie maanden de gelegenheid om op het concept daarvan te reageren. Daarna worden de notulen vastgesteld door mij en mevrouw Van der Hooft. De externe accountant, de heer Ruud Dekkers van PricewaterhouseCoopers alsmede de notaris, de heer Stokkermans van Allen & Overy, zijn aanwezig bij de aandeelhoudersvergadering. De mogelijkheid bestaat de vergadering in het Engels te volgen dan wel de in het Engels uitgesproken onderdelen in het Nederlands te volgen. Mocht u met de koptelefoons problemen ondervinden, dan kunt u deze kenbaar maken aan een van onze medewerkers.

De vergadering is rechtsgeldig opgeroepen op maandag 25 februari 2013 en de registratiedatum was 13 maart 2013. Bij de oproeping is vermeld dat de volledige agenda met alle daarbij behorende bijlagen op de voorgeschreven wijze ter inzage zijn gelegd en verkrijgbaar zijn gesteld. De gegevens van de presentielijst en de gegevens omtrent het aantal stemmen dat in deze vergadering kan worden uitgebracht, zijn op het moment nog niet beschikbaar. Wel kan ik u mededelen dat er op dit moment 543.272.474 gewone aandelen TNT Express zijn geplaatst. Ik kan u verder mededelen dat vandaag voor deze vergadering zijn aangemeld 93 aandeelhouders. In totaal vertegenwoordigen zij 381.949.210 gewone aandelen, zijnde 70,31% van het geplaatste kapitaal. Later in deze vergadering zal ik u de exacte aanwezigheid aangeven. Verder kan ik nog melden dat aan de hier aanwezige notaris Stokkermans voor de diverse besluiten een aantal volmachten en steminstructies zijn verleend. Deze volmachten betreffen in totaal 60.034.733 aandelen. Ik constateer dat aan alle formaliteiten is voldaan, zodat geldige besluiten kunnen worden genomen over alle punten die op de agenda zijn vermeld.

Dan verder nog een huishoudelijke mededeling. Indien u vragen heeft over de diensten van TNT Express, verzoek ik u vriendelijk deze te stellen bij de informatiebalie die u kunt vinden in de ontvangsthal. Verder verzoek ik u uw mobiele telefoons uit te schakelen, aangezien deze storing in de apparatuur kunnen veroorzaken. Ten slotte wil ik de aanwezige pers verzoeken hun eventuele fotograferende of filmende activiteiten te staken wanneer wij zo dadelijk overgaan tot agendapunt 2. Dit in verband met de privacybescherming van de aandeelhouders. Nu dus over tot onderwerp 2, dat is de presentatie over de resultaten 2012 door de heer Bot, onze CEO ad interim. Direct aansluitend zullen wij overgaan tot bespreking van agendapunt 3, het jaarverslag 2012, waarna vragen over de punten 2 en 3 gesteld kunnen worden. Mag ik de heer Bot nu vragen zijn presentatie te geven.

## 2. PRESENTATIE VAN DE RESULTATEN IN 2012 DOOR DE HEER BERNARD BOT, CHIEF EXECUTIVE OFFICER AD INTERIM

### De heer Bot:

Dank u voorzitter. Goedemorgen, dames en heren. In de presentatie zal ik ingaan op de voortgang van de onderneming in het afgelopen jaar en daarnaast zal ik kort het verbeteringsprogramma, genaamd 'Deliver' toelichten dat wij kort geleden gelanceerd hebben. Hier ziet u een overzicht van de belangrijkste ontwikkelingen in het jaar 2012, waarbij ik mij voornamelijk zal richten op de prestaties van de onderneming zelf. Daarvoor kort iets over het bod van UPS. Zoals u weet waren UPS en TNT Express in maart van vorig jaar tot overeenstemming gekomen over een bod op de onderneming. Het bod was voorwaardelijk aan goedkeuring door de mededingingsautoriteiten waaronder ook de Europese Commissie en eind januari van dit jaar heeft de Europese Commissie geoordeeld dat de fusie tot een beperking van de mededinging zou leiden en heeft de fusie verboden. Daarna heeft UPS haar bod teruggetrokken. In reactie daarop hebben wij op 25 maart onze zelfstandige strategie gepresenteerd.

Dan nu naar de onderneming zelf. Zoals u ook hier ziet beschreven, een moeilijke economische context waarbinnen we het operationele resultaat hebben zien dalen, met name als gevolg van druk op de winstgevendheid van onze Europese activiteiten. Desondanks is onze financiële soliditeit behouden met verbetering van de netto schuldpositie naar een kasoverschot van € 139 miljoen per einde jaar. Als wij kijken naar de ontwikkeling per segment, hebben Europa, Midden-Oosten en Afrika te lijden gehad van sterke prijsdruk, die slechts gedeeltelijk is gemitigeerd door kostenbesparingen. In Azië hebben wij, ondanks lagere volumes en omzet, het resultaat verbeterd door actief prijsbeleid en kostenbesparingen. In Brazilië zijn de verliezen verminderd. Echter was het resultaat niet bevredigend. De overige segmenten hebben naar verwachting gepresteerd. Hier ziet u een aantal van onze financiële kerngetallen. De omzet, aangepast voor valutaverschillen, is in 2012 gedaald met 1,7%. Dat kwam met name door lagere omzet in Azië, waar de omzet aangepast voor valutaverschillen daalde met 10%. Het genormaliseerde operationele resultaat daalde met meer dan 16% naar € 188 miljoen. Desondanks was de operationele *cash flow* hoger dan vorig jaar en hebben wij een strikt investeringsbeleid gevoerd met als gevolg een lagere investeringskasstroom. Dat zoals gezegd weer heeft geleid tot een kasexcedent van € 139 miljoen per jaareinde.

Dan naar de segmenten, te beginnen met Europa, Midden-Oosten en Afrika. Zoals gezegd, het operationele resultaat in het segment was lager in 2012 dan in 2011. Reden was met name de significante prijsdruk. Per zending was de gemiddelde prijs 1,9% lager dan in het voorgaande jaar en die prijsdruk had meerdere redenen: een lager gewicht per zending, een nadelige product- en klantenmix en algehele prijsdruk. Wij hebben natuurlijk verschillende kostenbeperkende maatregelen genomen. Deze hebben echter de prijsdruk niet geheel kunnen tegengaan. Een lichtpunt, de volumeontwikkeling was goed en dit biedt mogelijkheden om een strakker prijsbeleid te voeren in de toekomst. Asia Pacific, daar ziet u dat alhoewel de omzet in dit segment lager was, wij het resultaat substantieel konden verbeteren. Als wij kijken naar de omzet, die was lager, enerzijds als gevolg van een lagere vraag naar internationaal vervoer, anderzijds als gevolg van gerichte acties om de prijs per zending te verbeteren, zowel in het internationale vervoer als in het nationale vervoer. Dan naar het operationele resultaat. Dat was hoger als gevolg van betere resultaten in China, zowel internationaal als nationaal, het afstoten van onze nationale activiteiten in India en verbetering van de resultaten in Zuidoost-Azië en Australië. Dan Brazilië. Alhoewel wij de verliezen in Brazilië hebben kunnen terugdringen, waren deze in 2012 nog significant. Er is voortgang gemaakt in het verhogen van prijzen en het verminderen van de operationele kosten. Echter, de verbeteringsdoelstellingen die wij ons gesteld hadden voor 2012, zijn niet gehaald. Zoals u weet en ook is aangekondigd in februari, zijn wij begonnen met het proces om onze nationale activiteiten in Brazilië te verkopen en intussen zijn wij nog hard bezig om de resultaten te verbeteren.

Ten slotte de overige segmenten. Het segment Other Americas zag een vermindering van het negatieve resultaat door betere prestaties in zowel Noord-Amerika als in Chili. Noord-Amerikaanse activiteiten zijn verlieslatend, maar moeten gezien worden als integraal onderdeel van de dienstverlening aan onze wereldwijde klanten. Het resultaat van het segment *Other Networks*, dat zowel onze logistieke activiteiten in *fashion* als nachtbelevering bevat, was lager als gevolg van de lagere resultaten van nachtbelevering en dat was weer gerelateerd aan de algehele malaise in de auto-industrie en een milde winter, waardoor er minder vraag was naar reserve-onderdelen. Overheadkosten waren goed onder controle waardoor de *non-allocated costs* lager waren. Dat is het even voor het financiële deel.

Laat ik nu overgaan tot bespreking van de resultaten op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Het volgende schema geeft een overzicht van de belangrijkste resultaten op dit gebied. Zoals u kunt zien, is de motivatie van het personeel gestegen met 2% ten opzichte van twee jaar geleden. Dit meten wij iedere twee jaar in een omvangrijk motivatieonderzoek, waarbij wij ook dit jaar

verbeteringen hebben gezien op alle dimensies. De netto klanttevredenheidsscore is ook gestegen van 32% naar 38%. Dan naar onze resultaten op het gebied van gezondheid en veiligheid. Daar ziet u dat onze zogenaamde *lost time accident rate* is gedaald naar 2.64 en ook het aantal dodelijke ongelukken waarbij TNT Express medewerkers waren betrokken, is verminderd naar 9. TNT Express blijft werken om de aantallen hier verder naar beneden te brengen. De CO<sub>2</sub> scores zijn ook verbeterd, met name als gevolg van de daling van de uitstoot in het intercontinentale luchtvervoer en de uitstoot gerelateerd aan gebouwen. Dan kijken we vooruit naar het jaar 2013 en naar de ontwikkelingen die wij daar verwachten. Wij moeten helaas constateren dat de economische omstandigheden moeilijk blijven en dat een aantal van de negatieve trends die wij in 2012 zagen, zich vooralsnog doorzetten, met name in het segment Europa, Midden-Oosten en Afrika.

Mede in dat licht zal ik ook kort iets zeggen over het verbeteringsprogramma dat wij twee weken geleden gepresenteerd hebben. Om te beginnen wil ik benadrukken dat TNT Express een unieke positie inneemt in de expressmarkt. U ziet hier de belangrijkste kenmerken van deze positie uitgebeeld. Dit is ook de basis van ons verbeteringsprogramma. Wat wij gaan doen is verder bouwen op deze unieke positie en ons concentreren op de segmenten en activiteiten, die voor ons het meest winstgevend zijn. Daarnaast zijn wij een integraal verbeterprogramma begonnen. U ziet hier de vier gebieden die dat omvat. Samenvattend gaan wij maatregelen nemen ten aanzien van het stroomlijnen van activiteiten in onze portefeuille. Als onderdeel daarvan heeft u gezien dat wij op 28 maart de verkoop van onze lokale activiteiten in China hebben aangekondigd. Daarnaast zoals aangegeven, gaan wij ons sterker richten op het ontwikkelen van de omzet in die segmenten waar wij een sterke positie hebben. Vervolgens hebben wij ook op een kostenbesparingsprogramma ingezet met als doel € 220 miljoen lagere kosten te realiseren in het jaar 2015. Dit gaat tevens gepaard met een aantal organisatorische aanpassingen. Ook gaat de onderneming investeren met name op het gebied van de infrastructuur en IT. Waar moet dit toe leiden? U ziet hier een aantal van de doelstellingen voor 2015. Daarbij teken ik aan dat dit allemaal gebeurt in de veronderstelling van de terugkeer van normale economische omstandigheden in Europa. De economische omgeving als geheel blijft onzeker. Uitgaande van die veronderstellingen is het doel om tot 8% operationele marge te komen in het jaar 2015 in het segment Europa, Midden-Oosten en Afrika. Verder ziet u een aantal andere specifieke doelstellingen, onder andere dat de andere geografische segmenten ook moeten gaan bijdragen aan de algehele winstgevendheid. Hiermee is mijn presentatie beëindigd en geef ik graag het woord terug aan de voorzitter.

**De voorzitter:**

Ja, dank je wel, Bernard. De presentatie van Bernard zal vanaf morgenochtend op de website van TNT Express te vinden zijn. Wij gaan nu naar agendapunt 3.

### 3. JAARVERSLAG 2012

#### **De voorzitter:**

Voordat ik u de gelegenheid zal geven vragen te stellen, gaan wij nog even over naar het jaarverslag van 2012. Hoewel de jaarrekening in beginsel bij agendapunt 5 aan de orde komt, nodig ik u uit om vragen te stellen die betrekking hebben op het verslag van de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen en/of de jaarrekening. Uiteraard krijgt u bij de behandeling van agendapunt 5 opnieuw de gelegenheid om vragen te stellen over de jaarrekening. Corporate Governance zal onder agendapunt 4 afzonderlijk aan de orde komen. Wie wenst het woord over het jaarverslag van de Raad van Bestuur en het verslag van de Raad van Commissarissen?

#### **De heer Stevens:**

Dank u wel, mijnheer de voorzitter, Stevens is de naam en ik spreek namens de Stichting Rechtsbescherming Beleggers. Ik wil beginnen over het mislukken van de overname. Vorig jaar heb ik daar ook al vragen over gesteld en mijn twijfels over geuit. De vragen van de Europese Gemeenschap had u allemaal verwacht en het kon niet verkeerd gaan. Achteraf is gebleken dat het toch niet gegaan is zoals u dacht. Wat wij ons afvragen is, trekt u daar nog consequenties uit? U zei toen dat TNT Express zelfstandig nooit de waarde kon creëren die de hoogte van het bod van UPS zou vertegenwoordigen. Ik zou zeggen aan het hele bestuur; maak het waar dat dit wel gebeurt. Het is nu tijd voor een daadkrachtig bestuur. Kunt u alle kikkers nog wel in de kruiwagen houden of zijn er meer die zeggen, nou, wij kijken toch maar eens of wij niet verder kunnen onder een andere vlag? Dan de verkoop van Brazilië en China. Dat komt weer neer op een flinke omzetvermindering. Zo wordt TNT Express alleen maar kleiner en wat wij willen is dat TNT Express groter wordt en dat TNT Express eens wat meer durf heeft en eens een keer een forse overname doet, wel binnen bepaalde grenzen. De massa moet gewoon groter worden. Het vreemde is, Brazilië wilt u verkopen. U hebt daar bergen geld naar toe gebracht. Nou hebben wij een beetje bekeken dat de zwarte cijfers in zicht komen en dan gaat u het ineens verkopen. Daar zouden wij ook graag een reactie op hebben. U zei het net al, de aandacht gaat uit naar de meest winstgevendende activiteiten. Dat zijn de klanten in het Midden-Oosten, het midden- en kleinbedrijf en de zwaardere speciale pakketten en internationale diensten. U wilt een omzetgroei vanaf 2015 en dan die 8% marge. Het vreemde is, u wilt precies verder in het gebied waar het economisch het slechtste gaat. Daar zou ik toch ook nog eens graag wat meer uitleg over willen hebben. Dan tijdens dat overnameproces wilde u onderdelen verkopen aan FedEx en DHL. Dat vonden wij ook al een typische *move*, want die gaan toch geen concurrent sterker maken om zelf daar de wrange vruchten van te plukken. Wij vragen ons af waarom of dat u die *move* wilde doen. Dan is er ook nog het concurrentiebeding met mevrouw Lombard. Hoe liggen die zaken op dit moment? Daar wou ik het op dit moment even bij laten, mijnheer de voorzitter.

#### **De voorzitter:**

U stelt heel terecht de vraag over het mislukken van de overname. Ik kan mij voorstellen dat daar ook bij anderen vragen over zijn. Het is inderdaad zo dat wij overtuigd waren dat de overname een buitengewoon hoge kans van slagen had. Anders waren wij natuurlijk als bestuur, maar ook als commissarissen niet in de positie geweest om het bij u van harte aan te bevelen. Wij hebben dit gedaan op basis van advies van deskundigen, met name juridisch advies. Het advies dat wij gekregen hebben, was dat het mogelijk was, maar dat het wel een complex proces zou zijn, waarbij *remedies* noodzakelijk zouden zijn. Een van uw vragen was: waarom heeft u voorgesteld om bepaalde onderdelen te verkopen aan bijvoorbeeld DHL? Dat was dus nodig om de fusie te kunnen laten slagen, want *remedies* – dat hebben wij van te voren gezegd – zullen noodzakelijk zijn.

Wij hadden absoluut geen controle over het proces. Het is heel duidelijk dat degene die controle over dit proces had UPS zelf was. Je kunt alleen maar achteraf constateren dat de regie die daar gevoerd is, niet tot het gewenste resultaat heeft geleid. Maar u kunt ervan uitgaan dat wij hier met zijn allen achter deze tafel volledig overtuigd waren dat deze fusie mogelijk was. Wij zijn er ook vol voor gegaan. Wij hebben alle medewerking verleend, met name het management heeft er ontzettend hard aan getrokken om het mogelijk te maken, maar uiteindelijk is wat in Brussel aangeboden is, dan toch niet voldoende gebleken. Dat is voor ons ook een teleurstelling geweest. Wij hebben er alles aan gedaan, om de transactie te laten slagen, maar het heeft helaas niet mogen baten. Dus dat is het antwoord op het niet slagen van de transactie. U vraagt aan mij of ik daar consequenties uit trek. Ja, de consequentie die ik eruit trek, is dat je als je met Brussel te maken hebt, je buitengewoon goed beslagen ten ijs moet komen en als je dat niet doet, dan is de kans groot dat de transactie niet slaagt. Dat is de les die wederom weer een keer geleerd is.

Goed, dan hebben wij nog de vraag over China en Brazilië. Dat wil ik aan de heer Bot vragen of hij daar antwoord op kan geven.

#### **De heer Bot:**

Zoals ook uitgelegd op 25 maart, gaat strategie ook over keuzes maken en keuzes maken vanuit de posities van kracht, waar je echt iets hebt, waar je een concurrerend voordeel hebt. Wij hebben die

keuze gemaakt voor Europa, waar wij zoals gezegd unieke posities hebben en ook goede doelstellingen om de resultaten te verbeteren. Als je vervolgens kijkt naar de bijdrage van de nationale activiteit in Brazilië en China aan de kernpositie in Europa en verder het aanbod dat wij hebben naar klanten wereldwijd, dan zie je dat die bijdrage beperkt was. Wij hebben dus de keuze gemaakt waar wij gaan investeren en waar wij onze mensen op gaan inzetten. Laten wij dat doen op die activiteiten waar wij vinden dat wij de grootste kans van slagen hebben en de grootste waarde kunnen toevoegen, die zich vervolgens ook nog vertalen in financiële resultaten. In die afwegingen is gekeken wat doet China en wat kunnen wij ermee. Hetzelfde ook voor Brazilië. U heeft gezien dat dit vorig jaar een aanzienlijk verlies heeft geleden. Ja, wij zijn bezig om dat te versterken, maar in de langere termijnafweging van waarin willen wij investeren, zowel geld als mensen, denken wij dat de menseenheid of geldeenheid beter besteed is in Europa en het wereldwijd bedienen van klanten dan op die twee activiteiten.

**De voorzitter:**

Dan de opmerkingen en vraag over het feit dat wij ons concentreren op Europa, waar het het slechtste gaat. Misschien Bernard, kun je nog even uitleggen waarom wij ons concentreren op Europa.

**De heer Bot:**

Laat ik misschien allereerst zeggen dat de kern van de onderneming Europa is met meer dan 4,5 miljard. Wij moeten niet vergeten dat wij ook buiten Europa nog aanzienlijke posities hebben, met name het verkeer van Azië naar Europa, maar die ook zelfstandig in Azië omzet genereren. Als je de nationale Chinese activiteiten buiten beschouwing laat, dan is het toch weer een 1,5 tot 1,6 miljard. Het beeld dat wij alleen maar Europa zijn, klopt niet helemaal. Wij hebben ook nog mooie posities daarbuiten. Vervolgens is het zo dat je wel moet concurreren in die markten waar je het sterkst bent en dat is Europa. Daar hebben wij echt een concurrentievoordeel met de express producten die wij aanbieden en ook binnen Europa zijn er gelukkig een aantal groeiemarkten, bijvoorbeeld Oost-Europa. Het segment is ook wat breder dan Europa, daar zit nog het Midden-Oosten en Afrika in. Dus ik denk dat dit een mooie mix is van hele sterke posities en toch ook een aantal groeiende geografische markten.

**De voorzitter:**

Ten slotte had u een vraag over mevrouw Lombard. U weet, want dat is uit de pers bekend, dat wij teleurgesteld waren dat mevrouw Lombard bij een concurrent in Frankrijk is gaan werken. Wij zijn teleurgesteld op grond van twee punten. Ten eerste hadden wij een afspraak met haar dat zij zou blijven tot zes maanden nadat de transactie een feit zou zijn. Ten tweede hadden wij ook een afspraak met haar dat zij niet bij een concurrent zou gaan werken. Beide afspraken zijn dus geschonden met als gevolg dat er op dit moment een bodemprocedure tegen haar loopt, omdat wij geloven dat onze belangen hier geschaad zijn. Meer dan dat kan ik er niet over zeggen, omdat op dit moment de bodemprocedure loopt.

**De heer Vereeken:**

Goedemorgen. Ik ben Robert Vereeken van We Connect You en ik houd mij bezig met *public affairs* en *investor relations*. Ik ben heel blij dat de heer Gunning aan boord is. Wij kunnen weer een mooie stap voorwaarts maken, want de heer Gunning komt vanuit een bedrijf wat hoog in de *sustainability index* staat en dat geldt natuurlijk ook voor TNT Express. Hoe zit het met *cybercrime*? Waarschijnlijk worden de *hackers* beter dan de IT jongens die jullie hebben. Is er een alternatief circuit? Straks kunnen dingen mogelijk niet meer via internet. Hoe wordt dat geregeld? Verder wil ik wel weten hoe het netwerk is geregeld binnen TNT Express. Heel veel business wordt gegund. Je moet toprelaties hebben, top *account managers* om die *business* binnen te krijgen. Het zou fijn zijn als er veel op *bio fuel* wordt gevlogen via de meest duurzame luchtvaartmaatschappij ter wereld, de KLM. Ik wil graag weten hoeveel zonnepanelen er al zijn en hoeveel er op gebouwen geplaatst worden. Hoeveel hybride en elektrische auto's zijn er?

**De voorzitter:**

Zijn dat de vragen?

**De heer Vereeken:**

Dat zijn de vragen.

**De voorzitter:**

Dank u wel. We beginnen met *cybercrime*. Mijnheer Bot.

**De heer Bot:**

Natuurlijk is IT een belangrijk onderdeel van de dienstverlening die wij aan onze klanten geven. Alle zendingen worden *tracked and traced* en klanten worden erop teruggekoppeld. Dat doen wij allemaal op basis van een in eigen beheer gehouden systeem, wat volledig gecertificeerd is en waar wij in geval van calamiteiten op kunnen terugvallen. Dat is een combinatie van centrale *back ups*, maar ook decentrale mogelijkheden, waarbij specifieke medewerkers van de IT-dienst de contuiteit van de dienstverlening 24 uur per dag kunnen leveren.

**De voorzitter:**

Goed. Dan had de heer Vereeken een vraag over of wij topaccountmanagers hebben, die onze klanten goed kunnen bedienen.

**De heer Bot:**

Zeer zeker, dank u voor de vraag. Wij zijn georganiseerd eigenlijk in een drie-, viertal segmenten. Het hoogste segment is onze *corporate accounts*. Dat zijn er een stuk of dertig, dat zijn de allerbelangrijkste *global accounts* die wij hebben. Die hebben allemaal eigen *account managers* en *account teams*, georganiseerd langs sectoren. Ook is het zo dat al deze accounts wat wij noemen, een *board sponsor* hebben. Dus uit de Raad van Bestuur is er altijd één iemand die ook bij zo'n *account*, ten minste een, maar meestal twee, drie keer per jaar langsgaat en de dialoog onderhoudt. Dus daar is een heel bouwwerk omheen. Dan zijn er een stuk of 300 tot 500 wat wij noemen: *global accounts*. Dat zijn de kleinere *accounts*, maar die ook over de landen heen opereren en die hebben of centraal of decentraal ook hun eigen *account managers*. Als ik dan naar het laagste segment ga, wat wij noemen *territory sales*, dat is voor het midden en klein segment. Ik moet zeggen dat wij heel trots zijn op onze benadering, die gebaseerd is op relaties met klanten. Wij hebben 1600 *account teams* wereldwijd, die dag in dag uit in relatie zijn met die klanten en die klantenbinding ontwikkelen en 40% van onze omzet wordt in dat segment gerealiseerd en dat is mede ook dankzij die hele benadering. Dat zien wij ook in onze strategie en in de respons van klanten, dat juist de binding met klanten, de *customer intimacy* een van de hele goede dingen is van TNT Express.

**De voorzitter:**

Ten slotte was er een vraag over duurzaamheid, met name over onze transportactiviteiten. Het vliegen, ons vervoer over de weg, dat soort zaken.

**De heer Bot:**

U kunt een en ander in ons jaarverslag zien, in het uitgebreide CR-rapport. Om even te kijken naar, u had het over gebouwen en zonnepanelen. Daar ziet u dat de uitstoot kilogram CO<sub>2</sub> per vierkante meter is teruggedrongen van, als ik terugga naar 2007, 41.2 naar 24. En ook vorig jaar is daar voortgang in gemaakt. Zo ook op een aantal andere indicatoren, zoals het intercontinentaal vliegen. Ten aanzien van de voertuigen, hybride, elektrisch of anders en ook een aantal die *compressed natural gas* gebruiken, zodat u het helemaal volledig heeft. Dat was in totaal voor 194 in het jaar 2012. Nogmaals, op bladzijde 153 en 154 van het jaarverslag kunt u nadere details vinden.

**De voorzitter:**

Veel dank. Wie mag ik verder nog het woord verlenen?

**De heer Van den Bos:**

Mijn naam is Van den Bos en ik heb een aantal vragen, ook over de inleiding van de heer Bot. Allereerst de heer Dekkers, die is controlerend accountant van PwC. Ik vraag mij af, bij de gezamenlijke organisatie, toen nog TNT Post, is mijnheer Dekkers ook een aantal jaren controlerend accountant geweest. Ik vraag mij af of mijnheer Dekkers ook nu nog steeds controlerend accountant mag zijn bij laat ik zeggen, een afsplitsing van TNT Post, laat ik het zo formuleren. Dan heb ik nog een andere vraag en die heeft ook betrekking op het vertrek van mevrouw Lombard. Die is eigenlijk meer op de heer Burgmans gericht. Ik vond dat u in de pers met name enorm bezig was met een stukje paniekvoetbal. Als ik de zusterorganisatie PostNL neem, waar opeens een maand voor de AVA de bestuursvoorzitter zoals de VEB zei, buiten de boot was gevallen of over de reling was gevallen, bleef het allemaal vrij rustig. Ook de Raad van Commissarissen. Dat was in schril contrast met wat er bij TNT gebeurde. Dan heb ik nog een vraag over Brazilië. Het verbaast mij nog steeds dat bij Brazilië het lek nog steeds niet boven water is. Men is daar indertijd bij Peter Bakker al druk mee bezig geweest. Ook toen was PwC daar controlerend accountant en het lek is daar nog steeds niet boven water. De verschillen worden wel wat kleiner, de verliezen nemen wat af, maar het lek is daar nog niet boven water. De vraag is dan ook, wat voor toegevoegde waarde heeft een accountant als PwC in Brazilië? Ik verwacht van een accountant een actieve opstelling en niet alleen een opstelling als controlerend op de cijfertjes. Het gaat er ook om dat de accountant de organisatie beoordeelt en ook een organisatie in Brazilië. Brazilië is toch een van de grote opkomende markten in de wereld en het stelt mij dan ook heel erg teleur dat TNT Express daar nog steeds het lek niet boven water heeft. Dat geldt eigenlijk hetzelfde als toen bij de rechtsvoorganger TNT Post. Terugkomend op voorgaande sprekers, de afgelopen vijf jaar is er natuurlijk heel wat gebeurd met TNT Post en afgesplitst TNT Express en PostNL. Geen van de oude bestuurders zit daar nog, dus er is heel wat gebeurd. Daar wil ik het even bij laten. Oh ja, ik had nog een vraag. De bezettingsgraad van de vliegtuigen. Hoe hoog is die en hoeveel eigen vliegtuigen heeft TNT Express nog? Ik kan mij herinneren van drie jaar terug dat er opeens een aantal vliegtuigen uit werden gegooid en extra afschrijvingen werden genomen. Toen werden er weer vliegtuigen bijbesteld. Hoe staat het nu met de vliegtuigen en is het niet verstandiger om met een aantal preferente maatschappijen in zee te gaan om te zeggen, je neemt daar als eerste kandidaat altijd, je vrachtruimte kun je daarbij bestellen. Is dat niet effectiever en efficiënter?



**De voorzitter:**

Dank u wel. Wij zullen proberen uw vragen zo goed mogelijk te beantwoorden. Wat betreft de accountant, mag dat? Ja, dat mag. Dat is volledig volgens de regels. Daar is geen enkel probleem mee. Hij mag gewoon mee. De heer Dekkers is inderdaad na de *demerger* met ons mee gegaan. Daar zijn wij ook buitengewoon verheugd over. Hij kent het bedrijf immers heel goed. Ja, het vertrek van Lombard. Ik heb mij inderdaad in de publiciteit nogal hard uitgelaten over haar vertrek. Er waren twee problemen. Ten eerste was er een koersreactie die nogal fors was bij onze aandeelhouders. De speculatie was, wat wist zij wat wij niet weten. Dat was een vervelende en voor het bedrijf schadelijke speculatie. Het tweede was dat het gedrag was waarbij iemand zijn eigen belang boven dat van het bedrijf stelt en met name bij mensen in leidinggevende posities vinden wij dat niet het gewenste gedrag. Ik heb al eens eerder gezegd, iedereen mag weggaan bij een bedrijf, een bedrijf is geen gevangenis, maar als u bepaalde afspraken hebt, zeker als u een leidinggevende bent, dan moet je dat op een fatsoenlijke manier afwikkelen en in dit geval vonden wij dat niet fatsoenlijk. Wij wilden dat signaal ook heel duidelijk geven naar onze eigen werknemers en dat hebben wij dus ook gedaan. Dat is de reden geweest, wat weer een totaal andere is dan wat er zich bij PostNL heeft afgespeeld. Ja, Brazilië en de accountant. Het probleem in Brazilië heeft niets met de accountant te maken. De accountant vertelt ons precies en keurig en zeer betrouwbaar hoeveel geld wij daar verliezen. Het probleem in Brazilië is een operationeel probleem. En achteraf natuurlijk kun je stellen of het nou verstandig is van een bedrijf als TNT met een bepaalde afmeting en bepaalde mogelijkheden om zulke grote stappen te nemen. Niet één bedrijf in Brazilië, nee, twee bedrijven tegelijk kopen en dan nog een bedrijf in India en dan nog een bedrijf in China. Daar heeft dus iets plaatsgevonden wat in het jargon wel eens *strategic overstretch* heet en dat heeft ons veel geld gekost en onze aandeelhouder ook veel geld. Het is de mening van het bestuur, en de commissarissen zijn het daar van harte mee eens, dat hoe sneller wij ons terugtrekken uit die gebieden des te beter dat is. Dan had u nog een aantal vragen over de bezettingsgraad van onze vliegtuigen. Mijnheer Bot?

**De heer Bot:**

Die beantwoord ik gaarne. Het verschil moet gemaakt worden tussen ons Europese lucht netwerk en het intercontinentale netwerk. In het Europese netwerk is het uitgaande verkeer 100% bezet. Vorig jaar hebben wij de capaciteit met iets van 9% teruggebracht en sindsdien is de bezettingsgraad als je kijkt naar het uitgaande verkeer, 100%. Dat werkt naar tevredenheid. Als je kijkt naar het intercontinentale verkeer, daar hebben wij twee 747's en drie 777's. Op dit moment opereren wij die op een kostendekkende manier en dat is een combinatie van eigen volumes en wat men noemt, *block space agreements*, dat je voor langere termijn met derden aan de slag gaat en de volumes die wij op dagbasis uit de markt halen. Laat ik daarbij voorop zeggen dat de meerderheid van ons intercontinentale verkeer niet door ons wordt gevlogen, maar juist met andere vrachtvervoerders. Dit maakt misschien 20 tot 25% uit van wat wij doen. Dus het grootste deel is al uitbesteed. Ten aanzien van het aantal vliegtuigen, ook daar besteden wij veel uit. Wij opereren met 51 vliegtuigen in totaal. Daarvan zijn er maar 19 ons eigendom en dat is ook al naar beneden van 22 vorig jaar. En er zijn nog, maar dat wordt als eigendom gezien, de twee *financial leases* 747's.

**De heer Keyner:**

Mijn naam is Keyner, ik spreek namens de VEB en een aantal aandeelhouders die mij volmacht hebben gegeven voor ruim 165.000 aandelen. Ik heb een paar korte vragen eigenlijk. De eerste richt zich op het afketsen van de fusie of overname door UPS. Ik neem het u niet kwalijk dat de inschatting een aantal maanden geleden wat optimistisch was. Dat kan gewoon gebeuren. Ik neem u ook niet kwalijk dat u terugkijkend zegt, wellicht moet je de regie nog strakker in de hand houden, alhoewel ik denk dat dit vooral bij UPS zal liggen, veel meer dan bij de over te nemen partij. Mijn vraag die ik mij daarbij stel, is, zou het kunnen dat er een soort ING-syndroom heeft plaatsgevonden? Dat wil zeggen, je komt met een lading Amerikanen die gewend zijn om direct zaken te doen, misschien een, twee of drie Nederlanders erbij en je komt in het toch wat Latijnse Brussel, waar je vrij nederig moet binnenkomen. Misschien wat wij aanbieden en dergelijke en dan heel geleidelijk aan zaken gaat doen. Zou het kunnen dat daar wellicht een soort *culture clash* heeft plaatsgevonden? En zo ja, is het een les naar de toekomst dat als zich in de komende twee, drie jaar wellicht een vergelijkbare situatie voordoet, dat een ander type mensen naar dit soort bespreking gaat naar Brussel.

**De voorzitter:**

Ja, u heeft meer vragen?

**De heer Keyner:**

De tweede vraag, daar heeft u net al eigenlijk een half antwoord op gegeven betreft het vertrek van mevrouw Lombard. Ik begrijp volledig uw frustratie daarover. Mij verbaast het bijzonder, maar ik was ook enigszins argwanend. Waarom vertrekt iemand, terwijl er eigenlijk geen aanleiding was om te denken, die gaat plotseling weg. Dan vertrekt die plotseling, terwijl er € 2,5 miljoen lagen te wachten ook nog als je nog even geduld zou hebben en dat je een mooi vinkje op je cv kunt zetten. Dan word je wat achterdochtig als belegger. Zou het kunnen dat mevrouw Lombard buiten uw weten toendertijd al

signalen had gekregen van allerlei lobbygroeperingen uit Frankrijk met name en ook Duitsland, die probeerden invloed te krijgen op het hele diffuse beslissingsproces in Brussel? Dat zij signalen heeft gekregen, dit gaat toch niet lukken? Dus die lobby is zo sterk tegen die overname, het is misschien best dat je al vast gaat kijken naar een alternatieve baan, want ook die € 2,5 miljoen ga je echt niet vangen? Heeft u daar indicaties van gekregen? Tot slot, de echte financiële vragen begreep ik, komen straks bij punt 5, maar een kort iets, over de verkoop van China. U had toen het werd aangekondigd vorige maand, geen bedrag genoemd wat het gaat opleveren. Ik las € 70 miljoen als schatting ergens in de media. Waarom geeft u geen bedrag aan wat het oplevert? Dat waren mijn drie vragen.

**De voorzitter:**

Ja, prima. Misschien dat wij met de laatste kunnen beginnen. Mijnheer Bot?

**De heer Bot:**

Omdat uiteindelijk bij een verkoop er twee partijen zijn, namelijk de verkopende partij en de kopende partij. De kopende partij heeft heel duidelijk aangegeven dat zij het bedrag niet genoemd wilde hebben. Daar zijn wij in meegegaan in het licht van de transactie. Ik verwijs wel naar noot 8 in het jaarverslag, waarin je kunt zien dat op het moment dat het als *asset held for sale* werd gekwalificeerd, wij opnieuw hebben gekeken naar de *fair value* van activiteiten in China en die naar beneden hebben gebracht naar ongeveer naar € 70 miljoen als je naar de *assets* en *liabilities* kijkt. Ik zou zeggen, dat geeft inderdaad een hele goede indicatie van wat er gebeurd is.

**De heer Keyner:**

Dat is duidelijk.

**De voorzitter:**

Dan heeft u nog twee andere vragen. Laten wij maar weer eens beginnen bij mevrouw Lombard. Ja, u speculeert. Ik kan daar verder niets over zeggen. Als u dat echt wilt weten, moet u dat aan haar vragen. Indicaties heb ik daar overigens niet over gekregen. Dat is het enige wat ik u kan zeggen. Dan tot slot, is het inderdaad zo dat in Brussel een andere cultuur heerst dan in Washington. Het is inderdaad zo dat UPS hier de regie in handen had. Ik kan u verzekeren dat hier vanachter deze tafel er alles aan is gedaan om UPS te helpen en te informeren over de cultuur die er in Brussel is. Maar uw vraag is een interessante vraag en ik ben het met u eens dat als je succesvol wilt opereren in Brussel, zal je dus ook de cultuur goed moeten aanvoelen in Brussel.

**De heer Keyner:**

Uw antwoord is heel duidelijk. Dank u wel.

**De heer Brunink:**

Goedemorgen, mijn naam is Brunink, ik ben particulier aandeelhouder en woonachtig in Rotterdam en net als mijnheer Stevens, ook een ervaringsdeskundige van TNT Express. Eerlijk gezegd ben ik wel blij met hoe het met TNT Express gegaan is. Jullie zijn verlost van de post en jullie zijn niet overgenomen door die bruine mannen van UPS. Wat ik wil opmerken, als opmerking of vraag, ik zag de laatste jaren meer en meer behalve de *strategic overstretch*, ook een aandacht voor zeer Nederlands politiek correcte doelen, die ik zelf ook verschrikkelijk belangrijk vind, maar die eigenlijk niet zo veel waarde toevoegen aan pakketjes vervoeren. Pakketjes vervoeren lijkt heel simpel en dat is het ook als je er eentje doet, maar als je er een heleboel moet doen, dan wordt het heel complex en uiteindelijk wint degene die de minste fouten maakt. Mijn vraag, jullie zitten weer eens in bezuinigingsrondes, jullie zijn toch wel voorzichtig met het niet te veel bezuinigen op die projecten en op die mensen die ze uitvoeren, die op de langere termijn gericht zijn op het als beste pakketjes kunnen vervoeren c.q. de minste fouten maken.

**De voorzitter:**

Dat is uw vraag, dank u. Misschien dat de heer Bot daar nog iets meer over kan zeggen.

**De heer Bot:**

Ik ben het helemaal eens met uw opmerkingen en met uw vraag, want inderdaad on the *front line*, dus de mensen die in de depots werken, de mensen die de pakketten beleveren, daar gebeurt het. Het is niet alleen waar het geld wordt verdiend in de zin van productiviteit, maar het zijn ook de visitekaartjes van onze onderneming. Dus daar zijn wij heel zuinig op. Als u kijkt naar het pakket van maatregelen wat wij aangekondigd hebben, dan is het heel veel in de *back office*, in de indirecte kosten en als u kijkt naar waarin wij investeren, dan is het met name in de infrastructuur om te zorgen dat wij efficiënter in de depots, efficiënter de beleveringen kunnen doen door automatisering voor een deel, dus betere kennis beschikbaar hebben voor onze chauffeurs, maar ook investering in een stukje sortering. Ik kan alleen maar beamen wat u zegt en dat is ook de wijze waarop ons herstructureringsprogramma is ingericht.

**Mevrouw Van Lamoen:**

Dank u wel, mijnheer de voorzitter. Mijn naam is Carola van Lamoen en ik ben werkzaam bij Robeco. Ik spreek vandaag mede namens MN Services, PGGM, Syntrus Achmea en het Pensioenfonds voor de Grafische Bedrijven. Allereerst wensen wij TNT Express succes met de strategische uitdaging die voorligt. Na hectische tijden moet TNT Express aantonen dat het *stand alone* de financiële prestaties kan verbeteren. Gezien de tegenvallende resultaten begrijpen wij de keuze om de activiteiten in China en Brazilië af te stoten. Wij staan positief tegenover het voornemen te groeien in de meest winstgevende segmenten en ook begrijpen wij het voornemen om de winstgevendheid te verbeteren door de kostenbesparingen van € 220 miljoen in 2015. Ik heb drie vragen, over geïntegreerde verslaggeving, de risicoparagraaf en de beoordeling van de accountant. Allereerst, wij spreken onze waardering uit over de wijze waarop TNT Express de financiële en duurzaamheidsrapportage heeft geïntegreerd. Wij moedigen u aan hierin verdere stappen te zetten. Eerder gaf TNT Express aan dat het duurzaamheidsbeleid verder in lijn wordt gebracht met de nieuwe strategie. Kunt u een toelichting geven over stappen die hiervoor al gezet zijn? Mijn tweede vraag over de risicoparagraaf. De kwaliteit van de risicoparagraaf is matig. Wij verzoeken u dan ook de risicoparagraaf te verbeteren en dit kan bijvoorbeeld door inzicht te verschaffen in de zeg, vijf belangrijkste risico's, inzicht te verschaffen in de *Risk Appetite* en een goede beschrijving van het risicomanagementsysteem te geven. Graag uw reactie op dit verzoek. Tot slot, kunt u inzicht verschaffen in de resultaten van de beoordeling van het functioneren van de externe accountant. Dank u wel.

**De heer Burgmans:**

Hartelijk dank. Jeroen, kun jij iets zeggen over de risicoparagraaf die als matig is bestempeld?

**De heer Seyger:**

Ja, natuurlijk, graag. De eerste opmerking over de vijf belangrijkste risico's. Ik kan mij heel goed voorstellen dat u die vraag stelt. Het wegen van risico's is echter niet altijd even gemakkelijk. Je hebt impact, je hebt de kans dat een risico zich voordoet. Als je in die mix keuzes moet gaan maken, dan loop je daarbij ook weer het risico dat je dingen weg gaat laten die relevant zouden kunnen zijn voor de aandeelhouders, dus wij proberen bij het categoriseren van risico's en het duidelijk omschrijven van de omstandigheden waarin die zich kunnen voordoen, die keuze vooral bij de lezer te laten. Als het dan gaat om de vraag naar het risicomanagementsysteem: elders in het jaarverslag, onderdeel van de *governance*, geven wij daar een uitgebreidere toelichting op. In het kort hebben wij een goed systeem voor het beheersen van financiële risico's. Wij testen en onderzoeken risico's op zeer periodieke basis, volgen ook op risico's en risico mitigerende handelingen en hebben daarnaast ook de *business principles* die je zou verwachten van een internationale onderneming als de onze.

**De heer Burgmans:**

Dank. Mijnheer Bot, er is een vraag gesteld over duurzaamheid en hoe wij die meer in lijn gaan brengen met de strategie. Misschien kun je daar even antwoord op geven.

**De heer Bot:**

Graag, ik zou zeggen, u heeft inderdaad ons integraal verslag gezien met daarin zowel de prestaties op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen als ook op pagina 33 de *commitments* die er zijn. Ik zou zeggen dat veel van de *commitments* die wij in het verleden hadden, worden doorgezet. Ik noem er een paar. Het versterken van onze *zero road traffic accident* visie. Dat is met name belangrijk voor een onderneming die heel veel op de weg werkt en daar hebben wij verschillende activiteiten en maatregelen die wij aan het nemen zijn. Innovatie en technologie, waar mogelijk in samenwerking om de milieudoelstellingen te realiseren en ook het betrekken van klanten daarbij, wat wij noemen het systeem CO2 en met hen werken aan *low carbon* oplossingen. En dan nog natuurlijk de medewerkerstevredenheid die, zoals wij gezien hebben, goed is gestegen dit jaar en als laatste het samenwerken met de aid en development, dus de *health* sector om hun effectiviteit te versterken. Daar zijn wij ook deel van bijvoorbeeld onze bijdrage in het kader van WFP, maar ook een aantal andere initiatieven op het gebied van de gezondheid van chauffeurs in *emerging* landen. Ik zou zeggen, al die elementen die in het verleden van toepassing waren, blijven nog steeds integraal onderdeel van de strategie.

**De voorzitter:**

Ja. Ik wil nu het woord geven aan de heer Shemaya Levy. De heer Levy is bij ons hoofd van het *audit committee* en hij zal de vraag beantwoorden over het functioneren van de externe accountant.

**De heer Levy:**

Dank u wel, mijnheer de voorzitter. Uiteraard hebben wij verschillende rollen en entiteiten binnen en buiten de onderneming en dit is een gebruikelijk systeem. De regels van ondernemingsbestuur in dit land evenals in andere Europese landen, bepalen dat de directie zich bezighoudt met bedrijfsactiviteiten en zorgt voor transparante en nauwkeurige en betrouwbare gegevensverstrekking. Het betreft de *accounting* regels. Dan hebben wij externe accountants die het systeem beheren en ervoor zorgen dat

alle *accounting* regels en systemen in werking zijn. Vervolgens is er een Raad van Commissarissen en een *audit committee*, die de interne controle onder de loep nemen, evenals de financiële rapportage en risicobeheer en er ook voor zorgt dat de externe accountant onafhankelijk optreedt in de manier van het uitvoeren en voltooien van de werkzaamheden. Uiteraard beleggen wij een aantal vergaderingen binnen het *audit committee* waarin wij risicobeheerrapportages doornemen, alsmede bedrijfscontrole en budgettering, interne en externe controle. Zowel de interne als externe accountants wonen deze vergaderingen bij. Wij zijn regelmatig in contact met de externe accountants als *audit committee* om ervoor te zorgen dat uiteindelijk alle informatie die naar buiten treedt, eerlijk en transparant is en volledig overeenkomt met de *accounting* regels.

**Mevrouw Van Lamoen:**

Mijn vraag was wat specifiek. Dat heeft te maken met de evaluatie die in 2012 heeft plaatsgevonden van de externe accountant. Dit wordt gemeld op pagina 49 van het jaarverslag. Kunt u wat specifiek ingaan op de uitkomst van de evaluatie van de externe accountant, zo luidde mijn vraag.

**De heer Levy:**

Het komt regelmatig voor dat wij de onafhankelijkheid van de accountant bekijken. Wij hebben een roteringsysteem en wij evalueren het functioneren van de externe accountant regelmatig met specifieke vragen en de resultaten waren naar onze volle tevredenheid.

**De heer Dekker:**

De naam is Dekker, mijnheer de voorzitter, en ik heb twee opmerkingen en een drietal vragen. Ik hoorde de voorzitter in een ander kader hier in de vergadering zeggen, het bedrijf is in twee stukken uit elkaar gevallen. Het was denk ik niet bedoeld op de manier zoals ik dat interpreteer, maar dat gevoel heb ik als aandeelhouder dus duidelijk wel. Er is niet veel meer aan te doen, maar ik ben en blijf van mening dat er bij de splitsing onvoldoende is gelet op de jaarrekening technische aspecten en de financiële solvabiliteit van de samenstellende delen. Ik denk dat dit ons gedeeltelijk lastig kan maken, juist vanwege de niet overmatige, maar redelijke financiële positie binnen dit bedrijf en de althans in oude conservatieve termen vrij zwakke financiële positie van PostNL als zij het bedrijf nemen, afgezien van haar en zelfs inclusief haar belangrijke deelneming in TNT Express. Wat dat betreft ben ik niet gelukkig met de wijze waarop de splitsing is verlopen en de gevolgen daarvan. Daar koppel ik gelijk een vraag aan vast. Hoe ziet u eventuele concurrentierisico's met PostNL op het gebied van pakjes? Wij zitten niet meer in een concern. Iedereen heeft zijn eigen taken, visies en strategie en welke risico's gaan wij hier in de sfeer van extra concurrentie lopen? Dat is mijn eerste vraag. De tweede opmerking die ik wilde maken, is dat u ongetwijfeld, daar twijfel ik niet aan, het recht heeft om te doen rond mevrouw Lombard wat u gedaan heeft, maar mijn visie is dat dit natuurlijk wel een lastig en complex achterhoedegevecht is dat dan ook nog het management tijd gaat kosten. U hebt ongetwijfeld het recht, maar ik denk dat je de vuile was beter in je eigen wasmachine kunt houden en niet vroegtijdig in de tuin moet hangen. Ik vraag mij in dit kader af, haalt dit heel veel uit, gegeven het feit dat dit een bij mijn weten Franse dame is. Ik denk dat u hier meer complicaties mee in huis gehaald hebt dan u er aan winst uit gaat halen, maar dat is mijn privémening. Een van de punten zoals ik die zag, althans bij de poging om tot een fusie te komen, is het punt van de vliegtuigen in eigen beheer. Daar is indertijd, toen de fusie nog niet was afgesprongen, een oplossing voor gezocht. Mijn vraag is, was dat toendertijd een noodoplossing of is er toch een manier om toe te werken naar een strategie waarin misschien die vliegtuigen – ik kan mij voorstellen dat het toch een concurrerende markt is en zal blijven – meer op afstand van de groep komen en dat iets is wat in de toekomst meer wordt ingekocht. Mijn vraag is: hoe kijkt u strategisch op een termijn van drie tot vijf jaar tegen de luchtvloot, haar taken en haar directe koppeling met dit bedrijf aan? Dan heb ik een vraag over de pensioenen. Ik geef wel een voorschotje op de jaarrekening dat ik straks een vraag heb over de ontwikkelingen en verwachtingen ten aanzien van *unrecognised liability*. Dan kan daar vast even over worden nagedacht voor het volgende agendapunt. Nu is mijn vraag, bij de pensioenen hebt u ook nog deels te maken met zaken die samen met PostNL gedaan worden, althans er is nog iets gemeenschappelijks in zekere zin. Mijn vraag daarbij is, zitten daar nog bepaalde aspecten aan? Zitten daar nog veranderingen in? Bent u eigenlijk nog betrokken bij die onderhandelingen of laat u dat allemaal aan PostNL over of raakt het u maar heel klein? Mijn derde punt. Brazilië, ik moet constateren dat Brazilië natuurlijk een volslagen ramp voor deze onderneming is geworden en dat wij nog steeds niet weten hoe Brazilië uiteindelijk in de jaarrekening zal uitwerken. Ik constateer dat de verliezen nog buitengewoon hoog zijn. Ik constateer dat de commissarissen wellicht hebben gezegd bij pagina 21, Brazilië, lekker kort, maar ik vind dat het niet kan dat als je zulke waanzinnige verliezen moet rapporteren, je zo'n korte toelichting geeft op de tak Brazilië en dan verder zo ongeveer volstaat met 'wij willen ervan af'. Ik zou hier toch wel iets uitgebreider willen zien wat precies de componenten zijn in 2012 en op welke punten er in ieder geval in 2013 hard gewerkt wordt om deze ramp iets kleiner te maken.

**De voorzitter:**

Oké. Ik heb aan uw bespiegelingen ten opzichte van de splitsing weinig toe te voegen. Ik kan mij zo voorstellen dat u daar uw gedachten over heeft, maar goed, dat ligt achter ons. Met uw opmerkingen over mevrouw Lombard ben ik het pertinent niet eens. Het was hier toch een kwestie van integriteit en je

moet op een gegeven ogenblik geen onduidelijkheid laten bestaan over dit soort zaken. Uw vragen, ten eerste de concurrentiepositie vis à vis PostNL ten aanzien van pakjes. Bernard?

**De heer Bot:**

Daar kan ik kort over zijn. Natuurlijk, TNT Express en PostNL kunnen concurreren, maar laten wij helder zijn dat PostNL's kracht natuurlijk op de nationale markt in Nederland is, dus *domestic* vervoer in Nederland in het segment *B-to-C* en dat de kracht van TNT Express meer ligt in het internationale vervoer en dus niet alleen maar Nederland, maar ook daarbuiten, in het segment *B-to-B*. Er zitten duidelijke verschillen in het profiel van de ondernemingen. Ik sluit niet uit dat wij elkaar af en toe tegenkomen. Maar laat ik het zo zeggen, onze voornaamste concurrent is zeker niet PostNL.

**De voorzitter:**

Dan de vliegtuigen in eigen beheer. Hoe kijken wij daar in een periode van drie tot vijf jaar naar?

**De heer Bot:**

U noemde het een noodoplossing. De discussie rond de verkoop van het Europese netwerk aan ASL ten tijde van de transactie met UPS was ingegeven door regelgeving. Als Amerikaanse onderneming mocht UPS niet een luchtvaartmaatschappij in Europa houden, net zoals Europese bedrijven dat niet in Amerika mogen. Dat moet helemaal onafhankelijk gezien worden van enige strategische, operationele of bedrijfsmatige argumenten. Het traject met de EU heeft bewezen dat een luchtnetwerk vrij uniek is. Dus wij kijken natuurlijk naar allerlei mogelijkheden om daar nog efficiënter te zijn en het beter te doen. Vooral nog zijn er geen plannen om dat in de totaliteit uit te besteden aan een derde partij zoals ASL. Zoals ik al aangaf in de beantwoording van een van de eerdere vragen hebben wij al een grote mate van inkoop, dus *operational leases* maar ook *charters* van vliegtuigen in ons netwerk, dus wij proberen dat zo flexibel mogelijk op te zetten.

**De voorzitter:**

Dan was er een vraag over de pensioenen. Er was een vraag in hoeverre wij verweven zijn met de problematiek van PostNL. Zitten wij bijvoorbeeld aan tafel als daar gesproken wordt over pensioenen. Bernard, kun je daar iets over zeggen?

**De heer Bot:**

PostNL en TNT Express zitten wel in hetzelfde pensioenfonds, maar er zijn aparte uitvoeringsovereenkomsten. Wat betreft de pensioenregelingen, zijn dat afspraken die je maakt met je eigen personeel, dus die zijn ook apart. In zoverre, de discussies die nu lopen met het pensioenfonds of gelopen hebben, daar zitten wij niet bij. Natuurlijk worden wij conform de afspraken wel over zaken geïnformeerd, maar dat is een discussie tussen PostNL en het pensioenfonds en niet een tussen TNT Express en het pensioenfonds.

**De voorzitter:**

Ja, dan het punt van Brazilië. Wij rapporteren wel erg magertjes over Brazilië gezien de verliezen die wij daar maken. Kunnen wij daar iets meer specifiek over zijn. Misschien kun je een paar specifieke punten noemen waar wij mee bezig zijn.

**De heer Bot:**

Natuurlijk. Gedurende het jaar hebben wij ook de voortgang gerapporteerd over wat er in Brazilië gebeurt. Misschien om ook iets tegen te spreken van een van de eerdere vragenstellers. Het lek ten aanzien van de operaties, de administratie, dat is zeker boven water in Brazilië. Daar zijn wij erg spits op en onze accountant ook. Dus operationeel en administratief is het onder controle. Waar het om gaat is dat wij de omzet in het netwerk moeten versterken. Het is een netwerkbedrijf, dat heeft vaste kosten. Dus u raadt het al, je hebt daar volumes in nodig. Dat is enerzijds waar wij mee bezig zijn. Anderzijds het prijsbeleid. In Brazilië is op een gegeven moment vrij hoge inflatie, dus die krijg je voor de kiezen bij je personeel, bij de uitbestede partners. Dat moet je snel genoeg doorzetten in de verschillende contracten, dus daar wordt ook goede voortgang gemaakt. Zoals u ziet uit de resultaten, daar waar het volume wat achterblijft, stijgt de omzet juist omdat wij beter in staat zijn de prijsstijging door te voeren. Dat zijn twee accentpunten, het volume en de prijs. Natuurlijk kijken wij ook naar de kosten. Met name operationeel in een aantal depots, de onbalans die er hier en daar in het netwerk is. Daar wordt hard gewerkt. Zoals wij ook aangaven in het bericht wat wij in februari en maart hebben aangegeven, daar zijn wij ook dit eerste kwartaal goede voortgang in aan het maken, dus wij zien een verbetering in de resultaten van Brazilië.

**De voorzitter:**

Goed. Misschien dat wij nu langzaam maar zeker naar de laatste vragen kunnen gaan. Die mijnheer daar.

**De heer Dirksen:**

Goedemiddag, mijn naam is Dirksen. Een korte afrondende vraag misschien. Het betreft uw strategie voor dit jaar en het volgende. U gaf zojuist aan, mijnheer Bot, dat het inderdaad niet alleen Europa is, maar ook Afrika en het Midden-Oosten. Ik wil graag van u vernemen wat daarin de rol van Emirates SkyCargo is. Ik kan mij herinneren dat er in het verleden een *joint capacity* overeenkomst was op de B 777's. Hoe ontwikkelt zich dat? Wat gaat u doen in het Midden-Oosten waar veel gebeurt. Wij weten inmiddels dat KLM een steeds grotere concurrent gaat ondervinden aan Emirates Airlines. Hoe is uw positie daarin?

**De heer Bot:**

Ja, wij hadden een *block space agreement* of een *co-share and block space agreement*, dat is nogal technisch, maar in ieder geval, gedeeltelijke activiteiten met Emirates SkyCargo op Hongkong en op New York JFK. Die hadden wij afgesproken in april vorig jaar. Die afspraak is echter eind vorig jaar voor het deel Hongkong grotendeels beëindigd. Wij hebben nog steeds een deel op New York. Dat is het slechte nieuws. Het goede nieuws is dat wij tegen gelijke en hier en daar betere voorwaarden hebben kunnen substitueren met andere partijen. Wat dat betreft is dat deel van het *block space en co share* met Emirates SkyCargo sterk afgenomen. Het enige waar wij verder wel gebruik maken van Emirates SkyCargo is dat zij een uitgebreid netwerk in Azië hebben en eigenlijk in een soort *partnership* ons helpen die volumes tegen hele goede servicekwaliteit en kosten in Dubai te krijgen, waar wij ze dan oppikken om in ons netwerk te injecteren. Ik zou zeggen, de afhankelijkheid van hen is minder geworden ten aanzien van onze bezettingsgraden en wij hebben hele goede *deals* met hen kunnen uit onderhandelen, die onze service nog beter maken in het netwerk.

**Mevrouw Verbunt:**

Goedemiddag, mijn naam is Saskia Verbunt, ik werk bij de Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkeling, de VBDO. Met veel plezier hebben wij uw jaarverslag gelezen. Wij zijn allereerst blij te zien dat de financiële en niet-financiële informatie op een goede wijze geïntegreerd is, dus wat ons betreft complimenten daarvoor. Daarnaast is het ook goed om te horen dat de *commitments* die u heeft op het gebied van duurzaamheid, dat u die van plan bent om door te zetten. Wij kijken daarnaar uit. Echter zult u natuurlijk ook begrijpen dat wij een aantal vragen hebben. De vragen zou ik graag over drie onderwerpen willen stellen. Het eerste onderwerp is uw CO<sub>2</sub>-uitstoot. Het is al eerder vandaag ter sprake gebracht. U zet daar flink op in, u probeert de CO<sub>2</sub> te beperken. Dat juichen wij toe. Er werd eerder ook al aangegeven dat bijvoorbeeld als het om de vloot gaat, u gebruik maakt van 194 hybride en elektrische voertuigen. Wat wij mooi zouden vinden, is om ook te zien wat die 194 is op uw totale vloot? Wat zijn uw concrete doelstellingen daarop? Gaat u het aandeel laten toenemen en hoe bent u van plan dat te doen? Mijn vraag is, bent u van plan om daar meer concrete doelstellingen op te maken en te rapporteren? Dan het tweede onderwerp, belastingen. Het zal u denk ik niet zijn ontgaan dat in het maatschappelijke veld zowel als in de kranten het onderwerp belastingen de afgelopen maanden nadrukkelijker op de agenda is gezet. Dit betreft zowel een risico-element als een maatschappelijk element en als VBDO zijn wij in beide elementen geïnteresseerd. De OESO zet zich hard in om belastingontwijking door internationale bedrijven op de agenda te zetten. Wij verwachten dat daar binnen twee jaar een aantal maatregelen uit voort zullen vloeien en daarbij zouden zowel overheden als accountantskantoren bij betrokken worden, maar ook internationale bedrijven. Onze vraag is en ook bijvoorbeeld Starbucks in het Verenigd Koninkrijk is een voorbeeld dat er daadwerkelijk een risico-element zit op het moment dat je als bedrijf niet op een duidelijke manier je belastingstrategie hebt ingericht. Onze vraag is dan ook: hoe anticipeert u als TNT Express op deze ontwikkelingen en hoe ziet u de relatie tussen uw belastingstrategie en uw CSR-beleid? Mijn derde vraag gaat over het onderwerp mensenrechten. In uw jaarverslag geeft u aan dat u werkt met de SA 8000 standaard om de arbeidsomstandigheden in uw fabrieken te garanderen. Nu zien wij ook in het jaarverslag dat het percentage van 52% van de FTE in de niet-OESO landen werkt volgens deze standaard. Wij juichen toe dat u gebruik maakt van zo'n standaard, maar wij zijn echter ook benieuwd wat uw doelstellingen zijn. Is uw doelstelling dat u op een gegeven moment op 100% gaat van al uw aanwezige FTE in de niet-OESO landen en hoe bent u van plan daar naartoe te werken? Dat waren mijn vragen. Hartelijk dank alvast.

**De voorzitter:**

Ik zal zelf even die van de belastingen nemen. Ik ben het helemaal met u eens dat het netjes betalen van belastingen nauw samenhangt met op een verantwoorde wijze ondernemen. De *policy* van TNT Express is dat wij ons keurig aan de wet houden, dus ook aan de belastingwetten van landen. Dus men hoeft ten aanzien van TNT Express absoluut geen zorgen te hebben dat wij op een onwettelijke manier proberen om van onze belastingen af te komen.

**De heer Bot:**

Dan de vraag omtrent de CO<sub>2</sub>. Om u een inschatting te geven, die 194. Als je kijkt naar de totale vloot, die gebruik maakt van hybride, elektrisch, *bio fuel* of *compressed natural gas*, dan zitten wij ongeveer op 3% van de *pick up and delivery*. Dus de collectie en beleveringsvloot. U vroeg, hoe zit het met de doelstellingen. Als wij kijken naar CO<sub>2</sub>, zoals u ook kunt zien in ons jaarverslag en het CR-verslag, kijken wij naar CO<sub>2</sub> in totaliteit van kleine wagens, het grotere vervoer, luchtbewegingen

intercontinentaal en in Europa en ook de gebouwen. Daar richten wij ons op om dat continu te verbeteren met de algehele doelstelling om ten opzichte van 2007 te kijken of wij daar 40% minder kunnen realiseren. Wij bekijken de totaliteit van de CO<sub>2</sub> uitstoot die de onderneming heeft.

**De voorzitter:**

Dan is er een vraag over de mensenrechten en de OESO-standaard en wat onze doelstellingen zouden kunnen zijn daar.

**De heer Bot:**

Een paar dingen over zeggen. 24 non-ECD-landen zijn op dit moment SA 8000 gecertificeerd en daarnaast de UN Global Compact, zoals u in het jaarverslag kunt zien, hebben wij ook ondertekend en daarmee committeren wij ons op de tien principes die daar staan: *human rights*, arbeid, milieu, anti-corruptie. Wat TNT op dit moment aan het doen is, is haar eigen mensenrechtenbeleid te ontwikkelen als uitwerking van de *business principles* die wij hebben. Ook dat is gebaseerd op dat wat in de VN gebeurt, de '*Guiding Principles on business and human rights*', de '*Ruggie Commission*', die zult u waarschijnlijk kennen. Dat gaan wij verder uitrollen over de onderneming met zowel het stipuleren van het beleid, het trainen van medewerkers, een heel educatietraject en daarnaast natuurlijk een heel toetsingstraject dat wij gaan doen. Wij zijn aan het bekijken, SA 8000 is een systeem en belangrijker is om een heel goed beleid te hebben, een intern beleid, en dat verder uit te rollen. Dat is de basis van de strategie en de acties die wij dit jaar en de komende jaren gaan nemen.

**De voorzitter:**

Ten slotte dank ik u voor de complimenten die u ons gegeven heeft voor het jaarverslag.

**De heer Van den Bos:**

Mijnheer Burgmans, mijn naam is Van den Bos. U gaf net in uw antwoord op een vraag van mij aan, de accountant kijkt naar cijfers. Nou, pin mij niet vast op de exacte tijd, maar een tijdje terug stond er in het Financieel Dagblad een heel stuk over accountants, dat men zich eens minder moet gaan richten op de cijfers, dus puur cijfermatig, maar ook eens moet kijken naar de organisatie. Ik ben blij dat onder andere mevrouw Van Lamoen toch ook kritiek heeft op het hele stuk presentatie inzake richting de accountants. Dus dat is een punt. Dan had ik een ander punt.

**De voorzitter:**

Heeft u ook nog vragen?

**De heer Van den Bos:**

Dat is de vraag en de onderbouwing die ik net heb gegeven daarop en de opmerking, een stukje dialoog op het antwoord dat u mij hebt gegeven, waarop ik dus een antwoord teruggeef. Een stukje dialoog. U vertelde net of de heer Bot vertelde net dat er een nieuw risicosysteem geïmplementeerd is bij TNT Express. Dat klopt of schiet ik mis?

**De voorzitter:**

Nee, er is uitgelegd hoe het *risk management* werkt en dat heeft Jeroen net gedaan.

**De heer Van den Bos:**

Ik dacht dat er een nieuw stuk was geïmplementeerd bij TNT Express.

**De voorzitter:**

Er is uitgelegd hoe het systeem werkt.

**De heer Van den Bos:**

Oké. De heer Bot heeft bij de introductie een stuk verteld, die gaf een prognose aan bij een normale groei. Wij weten allemaal de vooruitzichten in Europa zijn niet hoog ingeschat. Was het niet beter geweest om te zeggen, wij gaan uit van een doemscenario eraan te zetten en een optimaal scenario, dat mensen daar zelf een afweging in kunnen maken. Kijk, nu wordt er gezegd, bij een normale groei hebben wij 8% meer. Wat is het bij een doemscenario, dat wij in deze misère door blijven modderen.

**De voorzitter:**

Dat is uw vraag?

**De heer Van den Bos:**

Dat zijn de vragen ja.

**De voorzitter:**

Hartelijk dank. Even ter verduidelijking. Die 8% is een marge, het is geen groei. U zegt de hele tijd 8% toename, maar het is een marge. Misschien dat Bernard daar nog even verder over kan praten, want wij

hebben inderdaad de 8% *target* omkleed met een context, namelijk een normale economische ontwikkeling.

**De heer Bot:**

Ja, ik moet zeggen, de zichtbaarheid op de economische ontwikkelingen is lastig. Dat geldt niet alleen voor ons, maar dat geldt ook voor de collega-bedrijven, maar ook voor bedrijven in andere takken. Je staat dan voor de keuze, je kunt dan zeggen, wij doen geen enkele voorspelling, want het blijven voorspellingen en als de macro-economische omgeving, de marktomstandigheden waarin je moet werken erg wisselend zijn, wordt dat moeilijk. Wij hebben toch gekozen om aan te geven waar wij naar toe werken. Waarbij wij gezegd hebben, daar moet een soort bodem inzitten, zijnde, een normale economische ontwikkeling zijn en daarbinnen, binnen de verwachte volume- en prijsontwikkeling die daar plaatsvinden, kunnen wij werken naar een 8% marge. Om dan vervolgens te zeggen, waar kunnen de uitschieters en waar kan de onderkant zijn, ik denk dat dit heel lastig is gegeven de enorme fluctuaties die wij zien in de economische omgeving. Wat wij ook gezien hebben als TNT Express, is de wijze waarin wij daaraan onderhevig zijn. Ik moet maar een paar jaar teruggaan en je ziet dat als een recessie start, wij heel snel kunnen vallen. Het is ook weer zo dat als de economie aantrekt, wij ook weer snel kunnen stijgen. Alleen je zit in een hele onzekere situatie en om daar puntschattingen te gaan doen naast wat wij hebben aangegeven, zou een soort schijnzekerheid geven over wat eruit zou kunnen komen, waar denk ik noch wij noch u mee gediend zou zijn.

**De voorzitter:**

Dank. Zijn er nog vragen ten aanzien van dit agendapunt? Ja, mijnheer.

**De heer Schout:**

Schout is mijn naam, voorzitter. Ik had eigenlijk maar twee kleine vraagjes. Als eerste Brazilië. Hebt u ergens een datum al in gedachten waarop u zegt, dan gaan wij *break-even* draaien of hebt u daar helemaal geen mening over? Zegt u wellicht en dat zou mij dan natuurlijk ook interesseren, wij hebben hele andere plannen met Brazilië. Dat is mijn eerste vraag. Mijn tweede vraag, ik mis een meerjarenoverzicht in het jaarverslag. Maar ik vermoed dat het wat lastig zal zijn vanwege de splitsing uit het verleden om een meerjarenoverzicht te produceren. Zo dit mogelijk is, dan heel graag.

**De heer Burgmans:**

Ten aanzien van het laatste, dat zullen wij graag meenemen. Daar zullen wij graag naar kijken of dat mogelijk is. Dat is een goed punt. Ik houd er zelf ook altijd heel erg veel van. Dus dat zullen wij bekijken. Als dat mogelijk is, zullen wij dat zeker doen. Ten aanzien van Brazilië hebben wij gezegd net zoals met China, dat wij Brazilië willen afstoten, maar daar kun je geen datum bij geven. Dat is altijd een onzeker proces, omdat je natuurlijk ook afhankelijk bent van kopende partijen.

**De heer Schout:**

Ik had het ook wel meegekregen, maar dat afstoten zal nog niet zo eenvoudig zijn, want dat willen wij natuurlijk niet met te veel verliezen doen. Zo wij voortgaan en gezien het *track record* zoals het nou eenmaal tot nu toe zichtbaar is geworden, wat zou dan de prognose kunnen zijn met betrekking tot het *break-even* draaien in Brazilië.

**De voorzitter:**

Wij hebben oorspronkelijk gezegd dat wij graag eind vorig jaar *break-even* zouden zijn. Dat is duidelijk een doelstelling die wij niet gehaald hebben. Wij hebben dus verder geen doelstellingen meer gegeven ten aanzien van het *break-even* draaien. Wij doen daar geen uitspraken over. Het enige wat wij over Brazilië zeggen, is dat het niet meer in de strategie past en dat het het beste is voor onze aandeelhouders als iemand anders dat bedrijf voortzet. Zijn er nog meer vragen? Nee, nou dan stel ik vast dat het jaarverslag over 2012 is behandeld. Dan gaan wij over naar punt 4 van de agenda.



#### 4.      BESPREKING VAN HET CORPORATE GOVERNANCE HOOFDSTUK IN HET JAARVERSLAG 2012, HOOFDSTUK 4

**De voorzitter:**

Het *Corporate Governance* beleid van TNT Express, kunt u vinden in hoofdstuk 4 van het jaarverslag 2012 op pagina's 34 tot en met 69. Ook op de TNT Express website overigens is informatie over *corporate governance* te vinden. Zoals u op pagina 49 van het jaarverslag kunt zien, wijkt TNT Express van twee *best practice* bepalingen van de Nederlandse Corporate Governance Code af. Verder zijn wij totaal *compliant*. Is er iemand die hierover nog vragen wil stellen?

**De heer Keyner:**

Mijn naam is Keyner van de VEB. Mijnheer Levy heeft er al iets over gezegd, dat gaat over de controle mechanismen en dat is het enige waar ik bij dit agendapunt iets over wil vragen. Kunt u iets meer uitleggen van hoeveel *internal auditors* zijn er? En in welke mate wordt de financiële administratie centraal aangestuurd? De reden voor deze vraag ligt voor de hand. Wij zijn onlangs geconfronteerd als aandeelhouders bij andere bedrijven in Nederland, waar heel onverwacht hele succesvolle bedrijven enorme gaten bleken te hebben in hun controlemechanisme en uiteindelijk bleek de aandelenkoers een flinke veer te moeten laten. Dus kunt u iets zeggen in hoeverre wij als aandeelhouders kunnen vertrouwen op hetgeen wat u presenteert.

**De voorzitter:**

Ja, dat kunnen wij zeker doen. De vraag, in hoeverre wordt onze financiële controle centraal aangestuurd. Ik stel de vraag aan Jeroen. Ga je gang.

**De heer Seyger:**

Ja, wij hebben een heel stelsel van beheersmaatregelen, daar horen bij inderdaad onze *internal auditors*. Een groot deel daarvan is centraal, circa 25 FTE die wij centraal aansturen en *audits* doen in het veld. Daarnaast hebben wij in onze *operating entities* ook nog auditors waar wij mee samenwerken en die ook een functionele lijn hebben naar het hoofdkantoor. Dat is een van de beheersmaatregelen. Een andere is die wij in het mooi Engels noemen '*internal control over financial reporting*'. Dat betekent dat wij naar alle belangrijke financiële risico's kijken die er zijn en daar controles op hebben. Die controles worden jaarlijks uitgevoerd en de uitvoering van die controles wordt weer door ons geaudit en voor een deel ook weer geaudit door de externe auditor. In dat geheel kun je zeggen dat wij een hoge mate van zekerheid hebben als het gaat om de financiële verslaggeving.

**De heer Keyner:**

Een lokale *financial controller* of financieel directeur van een land of entiteit, heeft die ook een rapportagelijntje naar het hoofdkantoor of blijft het lokaal hangen?

**De heer Seyger:**

Nee, die heeft ook een rapportagelijntje, een harde, functionele lijn naar het hoofdkantoor.

**De heer Keyner:**

Dank u wel.

**Mevrouw Van Lamoen:**

Mijn naam is Carola van Lamoen van Robeco en ik spreek wederom namens de eerder genoemde partijen. Pagina 50 van het jaarverslag suggereert dat de agenderingsdrempel bij TNT Express van 1 naar 3% wordt verhoogd door de aanstaande nieuwe wetgeving. Mijn vraag: bent u het met mij eens dat deze verhoogde agenderingsdrempel voor TNT Express niet relevant is, maar dat de drempel van 1% die TNT nu in de statuten heeft staan, leidend is en blijft ongeacht de verhoging die binnenkort in de wet wordt doorgevoerd.

**De heer Burgmans:**

Ja, u loopt op een aantal dingen vooruit. Op dit moment is het zo dat het bij ons 1% is. Dus als het 3% zou worden, zou dat moeten leiden tot een statutenwijziging. Op dit moment zijn er bij ons geen plannen om dat op te rekken naar 3%.

**Mevrouw Van Lamoen:**

Dank voor de toelichting.

**De heer Brunink:**

De naam is Brunink. TNT is een heel internationaal bedrijf over de hele wereld en ik zie eigenlijk heel veel Nederlanders in de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur. Dat vind ik enerzijds heel

leuk, maar anderzijds heb ik iets van, wordt het niet een te Nederlands bedrijf dat op de internationale markt moet werken. Moet het niet wat internationaler?

**De voorzitter:**

Ja, een goede vraag. Op dit moment is het zo dat de Raad van Bestuur volledig uit Nederlanders bestaat. De Raad van Commissarissen overigens niet, laat ik dat voorop stellen. Het andere punt is, als je naar de laag daaronder gaat kijken, dan tref je weliswaar ook weer Nederlanders aan, maar ook erg veel mensen uit andere landen. Dus dat onttrekt zich een beetje aan uw gezichtsveld, maar dat is wel degelijk het geval. Ik ben het overigens met u eens en een behoorlijke mix stel ik erg op prijs. Ik ga niet zo ver dat ik zeg dat iedereen dan maar buitenlander moet zijn, want waar moeten die arme Nederlanders dan naar toe? Want in het buitenland is het zo dat daar toch minder genereus over gedacht wordt. Heb ik hiermee uw vraag beantwoord? Is er iemand anders die nog een vraag wil stellen? Nee, niemand. Goed. Dus ik stel vast dat het *Corporate Governance* hoofdstuk in het jaarverslag nu is besproken. Dan gaan wij door naar punt 5.

## 5. VASTSTELLING VAN DE JAARREKENING OVER HET BOEKJAAR 2012

### De voorzitter:

Wij komen nu aan bij de behandeling van de jaarrekening over 2012. Ik verwijs u daarvoor naar de pagina's 70 tot en met 161 van het jaarverslag. De jaarrekening is gecontroleerd door PricewaterhouseCoopers Accountants. U vindt de accountantsverklaring op pagina 160 van het jaarverslag. Aan de orde is nu de vaststelling van de jaarrekening door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Een aantal vragen over de jaarrekening is al aan de orde geweest bij de behandeling van agendapunt 3. Wie heeft er desalniettemin nog vragen en opmerkingen? Ja, gaat uw gang.

### De heer Keyner:

Mijn naam is Keyner van de VEB. Ik had een specifieke vraag die wellicht heel gemakkelijk te beantwoorden is. Die begint op pagina 6, de salarissen en *social security contributions*, dus de salariskosten van het personeel. Die nemen met 2,9% toe van 2011 naar 2012. Dat is de inflatiecorrectie kunt u zeggen, een lichte salarisverhoging erbij. Tegelijkertijd neemt het aantal mensen in dienst met 10,7% af van het ene jaar op het andere jaar. Hoe kan ik dat verklaren? Want de extra pensioenkosten en dergelijke, of *restructuring charges* legt het niet uit, dus waar komt dat gat vandaan? Dus de kosten nemen toe, terwijl het aantal mensen in loondienst sterk is afgenomen.

### De voorzitter:

Ja, je kunt natuurlijk op een gegeven moment ook bedrijven verkopen en dat is bijvoorbeeld in India gebeurd. Maar ik zal het even aan mijnheer Bot vragen of hij daar nog wat concreter antwoord op kan geven.

### De heer Bot:

Ja, onder deze post zitten verschillende posten, waaronder ook de pensioenen. Die waren in 2011 aanzienlijk lager. Er zat ook een € 16 miljoen *settlement gain* in als resultaat van de *demerger*, dat is allemaal hogere *accounting*. Dus die verklaren voor een groot deel het verschil, naast natuurlijk het feit dat u ook aanstipte dat sprake is van een looninflatie, die zich dan weer uitdrukt in een stijging van de algehele salarismassa.

### De heer Keyner:

Dat verklaart het niet. Je praat over € 2,3 miljard aan salariskosten en gerelateerde kosten en ook al zou je zeggen, wij hebben hier € 16 miljoen of € 40 en € 50 miljoen pensioenachtige kosten, dat verklaart niet het gat dat de salarissen en aanverwante kosten met 3% toenemen, terwijl het personeelsbestand met bijna 11% daalt. Dat wordt niet verklaard door het bedrag wat u net noemt.

### De voorzitter:

U denkt natuurlijk, dan moet op zijn minst ook de salarispost 11% lager. Ik denk dat dit misverstand wel uit de weg geholpen kan worden. Bernard?

### De heer Bot:

Bij de daling van 11% van het personeel, dat heeft ook te maken met hoe de personeelskosten worden geregistreerd. Daar zit een deel van het personeel en voor een groot deel in China, die gezien worden als niet tellend in het personeelstotaal, maar qua salariering, *payroll* wel onder deze lijn worden bekeken. Daarom zit daar een verschil in tussen wat u onder de *FTE* ziet en onder de salarismassa.

### De heer Keyner:

Duidelijk. Dank u wel.

### De voorzitter:

Is er iemand anders die nog een vraag of opmerking heeft?

### De heer Dekker:

Dekker voor de notulen. Op pagina 100 hebt u de post *unrecognized liability*. Daar zien wij een nogal grote mutatie in in 2012. Hoe verwacht u de ontwikkelingen daarin? Omdat ik als leek niet helemaal zo thuis ben in deze materie, als er verdere leeftijdsaanpassingen ten aanzien van de verhoogde levensduur van de gemiddelde mens worden doorgevoerd, vinden wij dat dan ook ogenblikkelijk duidelijk terug in deze post? Dat is mijn eerste vraag. Ten tweede wijs ik toch op een vervolg van mijn directieverslagvraag, het gegeven dat er nou eenmaal een *arrangement* is tussen TNT Express en PostNL inhoudende dat er een hopelijk vrij snel aflopende garantieregeling is voor pensioenen *'in case of violation of contractual terms and irregularity of payments'*. Naar mijn indruk heeft er in ieder geval bij PostNL weleens een conflict geheerst dat in de buurt kwam van onregelmatigheid in de betalingen, maar goed, daar lag een conflict en daar is hopelijk een passende oplossing voor gevonden *for the time*

*being*. Het is mooi dat u zegt, dat is hun pakkie-an, maar het is wel te hopen dat zij dat dan ook heel goed blijven regelen en dat PostNL heel snel een zeer gezonde financiële toekomst tegemoet gaat. Wat ik nog graag zou willen weten, want de rechtsvoorganger heeft ons wel een enkele vervelende verrassing opgeleverd, met name in het VK, als ik mij dat goed herinner. Zijn er nog belastingenconflicten van grotere omvang op dit moment vanwege TNT Express of een rechtsvoorganger of gaat het allemaal om hele kleine posten, voor zover bekend.

**De voorzitter:**

Ja, om met het laatste te beginnen, vraag ik aan Bernard, zijn er nog materiele belastingconflicten met PostNL?

**De heer Bot:**

Geen materiële conflicten. Bij iedere splitsing zijn er altijd wel dingetjes, die je nog moet regelen, maar dat gebeurt in goed overleg. Er zijn geen materiële conflicten met PostNL.

**De voorzitter:**

Dan was er een concrete vraag over de verhoogde levensduur. Vinden wij dat dan terug bij *unrecognised liabilities* zoals omschreven op pagina 100?

**De heer Dekker:**

Wat was de reden van de grote mutatie in 2012?

**De heer Seyger:**

Ja, dat zijn verschillende vragen. Laat ik beginnen te zeggen dat het stelsel wat een pensioenfonds in Nederland hanteert onder de regels van de Nederlandse Bank een ander stelsel is dan wat wij hanteren in ons jaarverslag en onze jaarrekening, wat gebaseerd is op IFRS. Uw eerste vraag, de leeftijdsaanpassingen. Daar hebben wij er een aantal van gehad. Gelukkig leven wij met zijn allen langer, maar dat betekent ook dat de pensioenverplichtingen daardoor toenemen. Dat leidt tot een grotere hoeveelheid verplichtingen en als gevolg daarvan tot een lagere dekkingsgraad in het pensioenfonds, wat ook zijn impact kan hebben op de stortingen die wij moeten doen in het fonds. Daarnaast leidt dat inderdaad ook tot een grotere verplichting onder IFRS en daarmee tot een verlies. Dat is een deel wat je terugziet inderdaad in het verlies. Uw tweede vraag ging als ik het wel heb, over de *'unrecognised net actuarial loss'*. Dat is een stelsel wat tot en met 2012 gevoerd kon worden onder IFRS waarin je verliezen die je had, op de balans zette en dan over een bepaalde looptijd je de gemiddelde duur van je pensioenverplichtingen ging amortiseren. Dat stelsel is gewijzigd per 1 januari. Dat betekent dat de *actuarial losses*, actuariële verliezen denk ik dat je dat zou moeten vertalen, dat die zullen verdwijnen. Dat betekent een verlies, dat is een buitengewoon verlies, boekhoudkundig verlies van € 126 miljoen voor belasting en € 96 miljoen na belasting. Details daarvan kunt u lezen op pagina 77 en 98 van ons jaarverslag. Misschien als wij dan toch bezig zijn, uw vraag over PostNL. PostNL is inderdaad, voor zover ik dat uit de media kan beoordelen, in gesprek met het pensioenfonds. Wij zitten in hetzelfde pensioenfonds en de *governance* is zo dat wij als sponsors elkaar bij het pensioenfonds daarin van tijd tot tijd treffen, maar ieder natuurlijk zijn eigen regelingen treft met het pensioenfonds en het pensioenfonds de partij is die daarbij de evenwichtige belangenafweging zal moeten maken. Ja, wij zitten aan tafel, en de verantwoordelijkheid is primair, zoals Bernard ook al beantwoordde, tussen het pensioenfonds en PostNL.

**De voorzitter:**

Dank daarvoor. Zijn er verder nog vragen? Niemand over het hoofd gezien? Oké. Voordat wij overgaan tot stemming, deel ik u mede dat blijkens de presentielijst ter vergadering aanwezig of vertegenwoordigd zijn 86 aandeelhouders, die tezamen bevoegd zijn tot het uitbrengen van 381.929.514 stemmen. Ten opzichte van het totaal geplaatste aandelenkapitaal is 70,3% van het kapitaal vertegenwoordigd. Ik wil u vragen te stemmen over de vaststelling van de jaarrekening van 2012. Na afloop van de stemming zullen wij u op het scherm achter mij de stemmen tonen die zijn uitgebracht door u in de zaal en middels schriftelijke of elektronische volmachten. In de laatste categorie zitten tevens de stemmen uitgebracht namens Amerikaanse houders van zogenaamde ADR's. Dan zal de secretaris even uitleggen hoe het stembestelsysteem werkt, het elektronische systeem.

**Mevrouw Van der Hooft:**

Goedemiddag. Graag verzoek ik nu of u uw stempas met de goudkleurige chip naar u toe aan de bovenzijde van het stemkastje erin kunt steken. Als de kaart juist is ingevoerd, zult u zien dat er een welkomstboodschap in het scherm verschijnt. Als de kaart niet juist is ingevoerd, zal een waarschuwing in het scherm verschijnen. Indien dit het geval is, kunt u uw hand opsteken, zodat een van de hostessen u kan assisteren. U kunt uw stempas gedurende de gehele vergadering in het stemkastje laten zitten. Als de stemming gestart wordt, zult u in het scherm van uw stemkastje een keuzemogelijkheid zien verschijnen. Als u voor het voorstel wilt stemmen, dan drukt u op de toets met het cijfer 1, als u tegen het voorstel wilt stemmen dan drukt u op de toets met het cijfer 2, als u zich wilt onthouden van stemming, dan drukt u de toets met het cijfer 3 in. U kunt uw keuze veranderen door de C-toets op het

scherm in te drukken en een nieuwe keuze te maken. Als u de zaal verlaat, wordt u verzocht om uw stemkastje en stempas bij een van onze collega's in te leveren. Ik verklaar de stemming geopend. Wilt u nu uw stem uitbrengen door op de knop van uw keuze te drukken? Nog een paar seconden. Wij missen er nog een paar. De stemming is gesloten.

**De voorzitter:**

Goed, u kunt het zien op het scherm achter mij. Nee? Nou, ja? U kunt zien op het scherm achter mij, ik heb een klein schermpje voor mij dus ik kan ook zien dat wat ik zeg, ook zo is. Dat ik kan zeggen dat op grond van de stemuitslag door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders de jaarrekening is aangenomen en vastgesteld met 100% van de stemmen. Dank daarvoor. Dan gaan wij nu naar agendapunt 6.

## 6. DIVIDEND

### a. Behandeling van het reserverings- en dividendbeleid

#### **De voorzitter:**

Aan de orde is het reserverings- en dividendbeleid van TNT Express. Conform de Nederlandse Corporate Governance Code dienen deze richtlijnen over de hoogte en bestemming van toevoeging aan de reserves, de hoogte van het dividend en de dividendvorm als apart agendapunt op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders te worden behandeld en verantwoord. Samengevat houdt dit beleid het volgende in. Het is de intentie van TNT Express om over de langere termijn een dividend per aandeel te betalen dat zich in belangrijke mate ontwikkelt in lijn met de ontwikkelingen van de onderliggende operationele winst. Het tweede punt is, het is de intentie van TNT Express om ieder jaar dividend in contanten en/of in aandelen uit te keren. Het dividend bedraagt in beginsel ongeveer 40% van het genormaliseerde netto inkomen per aandeel. Een nadere toelichting op het dividendbeleid kunt u vinden in het jaarverslag op pagina's 10, 140 en 163. Wie mag ik hierover het woord geven? Niemand? Dan stel ik vast dat het reserverings- en dividendbeleid van TNT Express hiermee voldoende is behandeld.

### b. Dividend 2012 (besluit)

#### **De voorzitter:**

Dat is het besluit over het dividend over 2012. Binnen de reikwijdte van het reserverings- en dividendbeleid van TNT Express waarvan ik de hoofdlijnen zojuist schetste onder agendapunt 6.a wordt het volgende voorstel tot vaststelling en uitkering van dividend op gewone aandelen gedaan. Voorgesteld wordt het verlies te delven ten laste van de reserves en het dividend over 2012 vast te stellen op 3 eurocent per gewoon aandeel, dat naar keuze van de aandeelhouder hetzij in contanten hetzij in gewone aandelen zal worden uitgekeerd. De details van deze keuzemogelijkheid zijn vermeld in de toelichting op de agenda. Betaalbaarstelling van het slotdividend zal plaatsvinden vanaf 7 mei 2013. Dit voorstel wordt gedaan door de Raad van Bestuur en is goedgekeurd door de Raad van Commissarissen. Wie heeft er over dit agendapunt nog vragen op opmerkingen? Aangezien niemand meer het woord vraagt stel ik u voor te stemmen over het voorstel zoals dit door de Raad van Bestuur is gedaan.

#### **Mevrouw Van der Hooft:**

Als u voor wilt stemmen, graag het cijfer 1, als u tegen wilt stemmen het cijfer 2, als u zich wilt onthouden, het cijfer 3. Ik verklaar de stemming geopend. De stemming is gesloten.

#### **De voorzitter:**

Ik stel vast dat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en ik hoop dat u het achter mij de uitslag van de stemming kan zien, het voorstel heeft aangenomen met 99,9% van de stemmen. Dank daarvoor. Dan gaan wij nu over naar agendapunt 7.

## 7. HET VERLENEN VAN KWIJTING AAN DE LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR (BESLUIT)

### **De voorzitter:**

Zojuist heeft u de jaarrekening over 2012 vastgesteld. Thans is aan de orde het verlenen van kwijting door de Algemene Vergadering aan de leden van Raad van Bestuur voor de door hen uitgevoerde taken voor zover daarvan blijkt uit onder meer de jaarrekening. Wie heeft er over dit agendapunt nog vragen of opmerkingen? Ja, ik zie daar een hand.

### **De heer Keyner:**

Mijn naam is Keyner van de VEB. Mijnheer de voorzitter, vraagt u ons ook om kwijting te verlenen aan mevrouw Lombard?

### **De voorzitter:**

Zij is bij ons in dienst geweest tot 30 oktober dus tot die periode verleent u haar ook kwijting. Uiteraard niet voor de periode daarna.

### **De heer Keyner:**

Dan is mijn vraag aan u en het is voor het eerst in de geschiedenis van de VEB dat wij dat gaan doen. Wij gaan uw stemadvies in deze volgen, dus graag: wat is uw stemadvies in deze?

### **De voorzitter:**

Mijn stemadvies, normaal gesproken begin ik niet aan stemadvies, want u moet zelf maar bepalen wat u gaat stemmen. Het is niet mijn rol om u te adviseren wat u moet stemmen. Dat moet u echt helemaal zelf doen, maar ik begrijp in welke context u de vraag stelt. Ik heb mogen constateren dat het enige bezwaar wat ik gehad heb tegen mevrouw Lombard de manier is waarop zij is weggegaan, maar niet tegen het beleid wat zij gevoerd heeft tot op het moment dat zij vertrokken is. Dus ik zou haar kwijting verlenen in de geest zoals de vraag hier gesteld wordt.

### **De heer Keyner:**

Dank u wel.

### **De heer Burgmans:**

Is er verder nog een vraag over? Nee. Aangezien niemand meer het woord vraagt, stel ik voor te stemmen over het verlenen van kwijting aan de leden van de Raad van Bestuur van TNT Express NV.

### **Mevrouw Van der Hooft:**

Als u voor wilt stemmen, graag het cijfer 1, als u tegen wilt stemmen het cijfer 2, bij onthouding het cijfer 3. De stemming is geopend. De stemming is gesloten.

### **De voorzitter:**

Ik stel vast dat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders zojuist heeft besloten tot het verlenen van kwijting aan de leden van de Raad van Bestuur van TNT Express voor de door hen in het boekjaar 2012 uitgevoerde taken met 99,59% van de stemmen. Dank daarvoor. Dan gaan wij nu naar agendapunt 8.

## 8. HET VERLENEN VAN KWIJTING AAN DE LEDEN VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN (BESLUIT)

### **De voorzitter:**

Het verlenen van kwijting aan de leden van de Raad van Commissarissen voor de door hen uitgevoerde taken voor zover daarvan blijkt uit onder meer de jaarrekening. Wie heeft over dit agendapunt nog vragen en/of opmerkingen? U stelt niet de vraag of dit nog geldt voor de heer Gunning? Het antwoord zal hetzelfde zijn, tot op de datum dat hij als commissaris aftrad. Mijn stemadvies is dat u hem kwijting verleent. Dus ik stel voor te stemmen over het verlenen van kwijting aan de leden van de Raad van Commissarissen.

### **Mevrouw Van der Hoof:**

Als u voor wilt stemmen, graag het cijfer 1, als u tegen wilt stemmen het cijfer 2, bij onthouding het cijfer 3. De stemming is geopend. De stemming is gesloten.

### **De voorzitter:**

Ik stel vast dat de Algemene vergadering van Aandeelhouders zojuist heeft besloten tot het verlenen van kwijting aan de leden van de Raad van Commissarissen van TNT Express over het boekjaar 2012 met 99,59% van de stemmen. Dank daarvoor. Dan gaan wij nu naar agendapunt 9.



## 9. BENOEMING VAN DE LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR, Voorstel tot benoeming van de heer Louis Willem (Tex) Gunning tot lid van de Raad van Bestuur (besluit)

### De voorzitter:

Zoals ik bij het begin van deze vergadering al heb vermeld, stelt de Raad van Commissarissen voor de heer Tex Gunning met ingang van 1 juni 2013 te benoemen tot lid van de Raad van Bestuur. De Raad van Commissarissen is voornemens de heer Gunning met ingang van die datum aan te wijzen als CEO. Graag benadruk ik daarbij dat de heer Gunning in zijn eerdere rol als lid van de Raad van Commissarissen uitgesloten is geweest van het selectieproces. Dat heeft geleid tot deze voordracht. De bezoldiging van de heer Gunning zal in lijn zijn met het bezoldigingsbeleid voor de leden van de Raad van Bestuur zoals dat tijdens de AVA van vorig jaar door de algemene vergadering is goedgekeurd en weergegeven wordt in het jaarverslag op pagina 53 tot 56. Ik hecht er nog wel aan om uit te leggen dat de Raad van Commissarissen na een grondig voorselectieproces tot deze voordracht is gekomen. Hoe het gegaan is, is als volgt. Wij hebben een aparte commissie benoemd. Wij hebben gevraagd Mary Harris daar voorzitter van te laten zijn en drie van ons zijn lid geworden van die commissie. Wij hebben een extern professioneel *search* bureau, internationaal gerenommeerd verzocht om met kandidaten te komen en bij voorkeur met kandidaten die ook ervaring hebben in de logistieke wereld. Een viertal kandidaten zijn door ons ondervraagd en wij hebben ze allemaal netjes op een rijtje gezet. Wij hebben ze keurig geëvalueerd. Wij hebben ook zelf nog rondgekeken en wij zijn tot de conclusie gekomen dat wat ons betreft de heer Gunning de beste kandidaat zou zijn voor deze positie. Dat heeft onder andere te maken met zijn uitgebreide internationale ervaring en ook zijn uitgebreide ervaring als *General Manager* en voorheen ook als CEO en bijna altijd binnen het kader van een groot multinational bedrijf, zoals TNT Express dat ook is. Ik verzoek de heer Gunning graag om even op te staan zodat u kunt zien op wie u stemt. Heeft iemand over dit agendapunt nog vragen en opmerkingen? Ja. Mijnheer, gaat uw gang.

### De heer Van den Bos:

Mijn naam is Van den Bos. Ik had een vraag aan mijnheer Gunning. Wat zijn uw drijfveren, uw ambitie om CEO te worden van TNT Express en terug te treden als commissaris. De andere vraag is, heeft de grootaandeelhouder hier nog een beslissing in gehad om te zeggen van, de *managing board* van PostNL, wij, ja, wij willen toch graag die en die kandidaat willen wij hebben. Als derde punt had ik en daar wil ik bij deze gelegenheid gebruik van maken ik denk dat wij als aandeelhouder mijnheer Bot toch wel grote dank verschuldigd zijn voor de taak die hij als ad interim heeft gedaan. Het lijkt mij toch een *hell of a job* als opeens je CEO opstapt, je moet maar op die stoel gaan zitten, je moet de kar maar gaan trekken. Je moet alles doen. Mijnheer Bot heb ik zelf persoonlijk hoog zitten, dus ik had daar vertrouwen in. Maar ik vind het toch wel een compliment waard.

### De voorzitter:

U brengt drie punten naar voren. Mag ik allereerst mij volledig aansluiten ook namens mijn collega's bij de inzet. Ik had dat graag op het laatst even gedaan, maar u brengt het nu naar voren. Ik ben het volledig met u eens. Wij zijn mijnheer Bot, bijzonder veel dank verschuldigd. Ik kan u ook verzekeren dat de samenwerking buitengewoon prettig is geweest. Zijn inzet is bewonderenswaardig. Maar ik wil in deze dan ook tegelijkertijd ook Jeroen Seyger noemen, die natuurlijk weer ad interim de positie van de heer Bot heeft overgenomen en ook hij heeft zich van zijn allerbeste kant laten zien. En ook hij is gebleken een buitengewoon waardevolle kracht te zijn voor TNT Express. Dus misschien graag een klein applausje voor deze twee. Ja, dan heeft u gevraagd naar de motivering van Tex Gunning. Uiteraard is dat een vraag geweest, bijna de eerste vraag, die de Raad van Commissarissen hem gesteld heeft, van hoe gemotiveerd bent u? Ik kan u verzekeren dat wij Tex daarover grondig aan de tand hebben gevoeld en wij zijn ook absoluut overtuigd dat hij dit met volle overtuiging en met volle overgave voor een periode van op zijn minst de vier jaar waarvoor hij benoemd is, aan zal gaan. Want als het natuurlijk met de motivatie niet in orde is, dan begin je er sowieso niet aan. Daar zit het wel goed mee. De grootaandeelhouder, PostNL, is hierover totaal niet gekend. Dit zou ook niet goed zijn, want de ene aandeelhouder wel en de andere weer niet, dat kan natuurlijk niet. Dat zou natuurlijk tegen alle regels indruisen, dus wij hebben het echt zo opgelost qua *governance* zoals ik het uitgelegd heb. Heel duidelijk gestuurd door Mary Harris die deze commissie heeft aangevoerd.

### De heer Keyner:

Ook de VEB is dankbaar voor de extra taken die de twee heren op zich hebben genomen en ook terecht dat zij daar een extra beloning voor hebben gekregen. Ik vraag mij dus wel af, het was niet ondenkbaar geweest dat de CFO in deze interimrol had bewezen dat hij inderdaad een kundig CEO was. Ook voor de lange termijn. Als ik terugkijk naar wat hij er zelf over zegt, hij wordt nu overladen met complimenten, *outstanding performance, exceptional circumstances*, niet alleen een hele goede CEO, maar ook een hele lastige situatie. Je zou eigenlijk verwachten, dat is eigenlijk een topkandidaat om inderdaad CEO te gaan worden, te meer omdat het ook uw rol als commissarissen ervoor te zorgen dat er groei vanuit de

organisatie komt, dat je een *succession planning* hebt, waarbij als er iemand wegvalt, een CEO, CFO of andere *topexecutives*, dat er binnen de organisatie een aanvoer is van natuurlijk talent. Wat heeft u doen besluiten om toch niet het aanwezige talent te gebruiken? Was u echt op zoek naar iemand met een totaal ander profiel, wellicht om TNT Express klaar te maken om eventueel opnieuw een *target* te zijn om overgenomen te worden? Wat heeft u daarin bewogen om toch niet de route voort te zetten met de huidige CFO? De tweede vraag die ik daarbij zou willen stellen, moeten wij ons als aandeelhouders zorgen maken dat de CFO gezien de kansen die hij heeft gehad en toch het goede werk wat is geleverd, maar uiteindelijk toch niet definitief de CEO zal blijven, moeten wij ons als aandeelhouders zorgen maken dat de huidige CFO, de heer Bot, zijn heil elders gaat zoeken uit een soort frustratie?

**De voorzitter:**

Mary Harris heeft deze punten binnen de commissie natuurlijk uitvoerig aan de orde gesteld. Wij zijn ervan overtuigd dat wij uiteindelijk de juiste keuze hebben gemaakt. Wij hebben toch de afweging gemaakt van wat zijn de specifieke capaciteiten die dit bedrijf nodig heeft. Wat zijn op dit moment de problemen die wij hebben? Hoe moet het naar de toekomst verder? Wij geloven dat met de beslissing die wij genomen hebben, dat wij daarmee voor het bedrijf ook de juiste beslissing hebben genomen en dat wij het beste talent dat ons tot beschikking staat, ook op de beste plaatsen kunnen neerzetten. De heer Bot kan ik u vertellen, heeft mij verzekerd dat hij zeer gemotiveerd door zal gaan met zijn huidige CFO-functie en misschien dat het het beste is dat hij daar zelf iets over zegt.

**De heer Bot:**

Ik heb met veel plezier mijn rol als CFO voor het vertrek van mevrouw Lombard uitgeoefend en heb ook met veel plezier en ook een gevoel van nederigheid de rol aangenomen van CEO ad interim. Ik kan alleen maar zeggen dat ik zeer uitkijk om complementair en samen in het team met Tex Gunning maar ook met Jeroen in de andere rol en het hele team wat wij bij TNT Express hebben, om de plannen die wij een paar weken geleden aangekondigd hebben, om die uit te gaan voeren. U ziet hier een zeer gemotiveerd persoon.

**De heer Keyner:**

Dank u wel.

**De voorzitter:**

Al uw vragen beantwoord? Er was nog iemand, mijnheer Stevens geloof ik, die een vraag wilde stellen.

**De heer Stevens:**

Dank u wel, mijnheer de voorzitter. Wij hebben toch wel wat problemen bij de benoeming. Allereerst, kunnen wij ons ook aansluiten bij de positieve woorden die er ten aanzien van de heer Bot zijn gezegd en ook de heer Seyger. Wij vinden het jammer dat hij niet doorgaat als CEO, maar misschien dat hij ook zelf liever CFO is als CEO. Maar ja, u had het over, wij hebben vier kandidaten gehad. Wij zouden graag willen weten wie of dat dit zijn, of in welke hoek wij die moeten zoeken.

**De voorzitter:**

Nee, mijnheer Stevens, dat kan ik u nu al vast vertellen, dat gaan wij dus niet zeggen, want wij kunnen de *privacy* van deze personen niet schenden. Het is natuurlijk een vertrouwelijk proces, dus ik kan daar niets over zeggen.

**De heer Stevens:**

Maar waren dat echt mensen die uit deze bedrijfstak komen?

**De voorzitter:**

Van de vier als ik het uit mijn hoofd zeg, kwamen er drie uit de logistieke hoek. Verder Ik kan u zeggen dat de achtergrond van de heer Gunning bij drie *multinationals* is geweest. Dat is Unilever, dat is Vedior en dat is de laatste vijf, zes jaar Akzo geweest. Wij hebben in het selectieproces uitgebreid zijn *track record* besproken. Wij hebben gekeken naar de dingen die hij goed gedaan heeft, wij hebben ook gekeken naar de dingen die hij niet zo goed gedaan heeft en wij zijn uiteindelijk tot de conclusie gekomen dat Tex Gunning bij verre de beste kandidaat voor de positie was.

**Mevrouw Van Lamoen:**

Mijn naam is nog steeds Carola van Lamoen en ik spreek nog steeds namens de eerder genoemde partijen. Allereerst, wij steunen de voordracht van de heer Gunning als lid van de Raad van Bestuur en hebben vertrouwen in zijn capaciteiten als CEO. Ik heb echter wel een opmerking over de benoemingsprocedure. Uit uw toelichting zojuist blijkt dat de procedure zorgvuldig is gevolgd en dat stemt ons heuglijk. Het is echter een gemiste kans dat TNT Express vooraf aan deze aandeelhoudersvergadering geen enkele publieke informatie heeft verschaft over de gevolgde procedure, in het bijzonder omdat de heer Gunning zelf commissaris was en ook nog lid van de nominatiecommissie. Wij verzoeken u dan ook in de toekomst zorgvuldig om te gaan met dergelijke situaties.

**De voorzitter:**

Wij waren van plan om uitsluitel te geven tijdens deze vergadering. Dat vonden wij het beste forum om dat te doen omdat wij daar met onze aandeelhouders spreken. En het tweede is, uw laatste opmerking begrijp ik niet. De heer Gunning is, het moment dat hij zich kandidaat heeft gesteld, uitgesloten van de hele procedure. Dus hij heeft zich teruggetrokken. In februari heeft hij zich teruggetrokken als commissaris.

**Mevrouw Van Lamoen:**

Dat begrijp ik inmiddels, maar de communicatie voorafgaand aan deze vergadering is daarover zeer summier geweest. Dat is een punt wat ik graag wil maken.

**De voorzitter:**

Ja, ik hoop dat u het gevoel heeft dat wij het nu niet summier doen en dat wij zo uitgebreid mogelijk u proberen in te lichten over de procedure die wij gevolgd hebben.

**Mevrouw Verbunt:**

Mijn naam is Saskia Verbunt van de Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkeling. U kunt mij van weinig originaliteit bespeuren wanneer ik de heer Seyger en Bot ook wil danken voor hun werk de afgelopen maanden. Daarnaast zou ik mij graag namens de VBDO willen uitspreken over de benoeming van de heer Gunning. Met veel plezier hebben wij de afgelopen jaren zijn uitspraken, *speeches* en dergelijke over zijn manier van leiderschap gevolgd. Ik wil u dan ook onze nieuwsgierigheid te kennen geven naar een uitspraak over, van de heer Gunning waarin hij zegt, "eigenlijk zou de duurzaamheidsagenda naar iedere individuele werknemer moeten worden gebracht". Wij zien daar ontzettend naar uit om te zien wat de heer Gunning daar de komende vier jaar mee gaat doen en wij wensen hem daar en u allen veel plezier mee.

**De voorzitter:**

Ja, hartelijk dank voor uw woorden. Dat wordt zeer op prijs gesteld. Zijn er nog meer? Ja, die mijnheer daar.

**De heer Dirksen:**

Ja, voorzitter, een korte vraag. Mijn naam is Dirksen. In zo'n vergadering praten over personen is altijd heel delicaat, daar zal ik ook niet aan meedoen. Ik heb wel de concrete vraag, wie was het *search* bureau?

**De voorzitter:**

Wie was het *search* bureau? Dat was Egon Zehnder. Zijn er nog meer vragen? Nee? Ik stel voor te stemmen over de benoeming van de heer Gunning tot lid van de Raad van Bestuur.

**Mevrouw Van der Hoof:**

Als u voor wilt stemmen, graag het cijfer 1, als u tegen wilt stemmen het cijfer 2, bij onthouding het cijfer 3. De stemming is geopend. De stemming is gesloten.

**De voorzitter:**

Ik stel vast dat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders zojuist heeft besloten tot benoeming van de heer Gunning met 100% van de stemmen. Tex, van harte gefeliciteerd. En namens eenieder achter deze tafel wensen wij jou veel succes. Dan gaan wij nu naar agendapunt 10.

## 10. BENOEMING LEDEN VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

### a. Voorstel tot herbenoeming van de heer Shemaya Levy tot lid van de Raad van Commissarissen (Besluit)

#### **De voorzitter:**

De Raad van Commissarissen draagt de heer Shemaya Levy voor tot herbenoeming als lid van de Raad van Commissarissen. Is er iemand die over dit agendapunt nog vragen en opmerkingen heeft? Ja, gaat u gang, mijnheer Van den Bos.

#### **De heer Van den Bos:**

Mijn naam is Van den Bos. Ik ben blij dat mijnheer Levy zich kandidaat stelt, omdat dat een hele goede commissaris is met een hele goede kundigheid, dus mijn voor stem heeft hij.

#### **De voorzitter:**

Dank u. Dat stellen wij zeer op prijs deze woorden. Is er verder nog iemand die vragen heeft? Nee? Dan stel ik voor dat wij nu gaan stemmen.

#### **Mevrouw Van der Hooft:**

Als u voor wilt stemmen, graag het cijfer 1, als u tegen wilt stemmen het cijfer 2, bij onthouding het cijfer 3. De stemming is geopend. De stemming is gesloten.

#### **De heer Burgmans:**

Ik stel vast dat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders zojuist heeft besloten tot herbenoeming van de heer Levy met 99,96% van de stemmen. Shemaya, van harte gefeliciteerd.

### b. Voorstel tot herbenoeming van mevrouw Margot Scheltema tot lid van de Raad van Commissarissen (Besluit)

#### **De voorzitter:**

Voorstel tot herbenoeming van mevrouw Margot Scheltema tot lid van de Raad van Commissarissen. Wie heeft er over dit agendapunt nog vragen of opmerkingen? Nee?

#### **Mevrouw Van der Hooft:**

Als u voor wilt stemmen, graag het cijfer 1, als u tegen wilt stemmen het cijfer 2, bij onthouding het cijfer 3. De stemming is geopend. De stemming is gesloten.

#### **De voorzitter:**

Ja, ik stel vast dat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders zojuist heeft besloten tot herbenoeming van mevrouw Scheltema met 99,96% van de stemmen. Margot, gefeliciteerd.

### c. Voorstel tot benoeming van de heer Sjoerd Vollebregt tot lid van de Raad van Commissarissen (Besluit)

#### **De voorzitter:**

Voorstel tot benoeming van de heer Sjoerd Vollebregt tot lid van de Raad van Commissarissen. Het voorstel tot benoeming van de heer Vollebregt is gebaseerd op een aanbeveling van PostNL, welke aanbeveling is overgenomen door de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen kan de heer Vollebregt verzoeken om af te treden als lid van de Raad van Commissarissen indien PostNL 15% of minder van het geplaatst kapitaal van TNT Express houdt. De Raad van Commissarissen hecht eraan te benadrukken dat de heer Vollebregt als volledig onafhankelijk wordt aangemerkt in de zin van de Corporate Governance Code. De heer Vollebregt is in de zaal aanwezig en zal opstaan om zichzelf aan u te presenteren. Wie heeft er over dit agendapunt nog vragen of opmerkingen? Gaat uw gang.

#### **De heer Dekker:**

Dekker voor de notulen. Persoonlijk juich ik de voorgenomen benoeming van de heer Vollebregt ten zeerste toe. Ik moet zeggen, ik ga er dan ook vanuit zoals dat in de traditie hoort, dat hij volledig onafhankelijk en in het belang van de vennootschap alle *stakeholders* vertegenwoordigt en ik begrijp dan ook niet zo goed dat hier is opgenomen: "De Raad van Commissarissen kan de heer Vollebregt verzoeken om af te treden als lid van de Raad van Commissarissen indien". Ik zou dan ook verzoeken om met uiterste terughoudendheid dit verzoek te doen. Ik vind het niet voor de hand liggen dat dit erbij staat. Ik stel het bijzonder op prijs dat onafhankelijk van de positionering van PostNL de heer Vollebregt als kundig bestuurder binnen de Raad van Commissarissen wordt opgenomen.

**De voorzitter:**

Ja, ik dank voor uw steun. Het is zo dat ik u kan verzekeren dat de gehele Raad van Commissarissen ongeacht de positie van PostNL volledig achter deze benoeming staat. Het is natuurlijk ook zo en dat heeft de heer Vollebregt zelf ook als voorwaarde gesteld aan PostNL, dat hij volledig onafhankelijk zal opereren. Het is dus niet zo dat hij na elke vergadering even een *debriefing* zal hebben met PostNL, om het eens even op een plastische manier uit te leggen. Dus daar kunt u volledig van op aan. Dit is gewoon een technische kwestie die in de overeenkomst staat die er tussen PostNL en TNT Express is. Wij vonden het belangrijk dat u daarvan op de hoogte was en dat is eigenlijk de reden waarom het hier staat. Goed. Is er nog iemand anders die hier een vraag over wilt stellen? Dan stel ik voor dat wij gaan stemmen.

**Mevrouw Van der Hoof:**

Als u voor wilt stemmen, graag het cijfer 1, als u tegen wilt stemmen het cijfer 2, bij onthouding het cijfer 3. De stemming is geopend. De stemming is gesloten.

**De voorzitter:**

Ja, ik stel vast dat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders zojuist heeft besloten tot benoeming van de heer Vollebregt als lid van de Raad van Commissarissen met 100% van de stemmen. Sjoerd, gefeliciteerd. Dan komen wij bij agendapunt 11.

## 11. VERLENGING VAN DE AANWIJZING VAN DE RAAD VAN BESTUUR ALS BEVOEGD ORGAAN TOT HET UITGEVEN VAN GEWONE AANDELEN (BESLUIT)

### **De voorzitter:**

Voorgesteld wordt de huidige aanwijzing van de Raad van Bestuur als bevoegd orgaan voor het uitgeven van gewone aandelen en tot het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen te verlengen voor een periode van 18 maanden vanaf de datum van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders derhalve tot 10 oktober 2014. De bevoegdheid van de Raad van Bestuur zal voor wat betreft de uitgifte van gewone aandelen opnieuw worden beperkt tot een maximum van 10% van het geplaatste aandelenkapitaal op het moment van uitgifte plus een verdere uitgifte van een maximum van 10% van het geplaatste aandelenkapitaal op het moment van uitgifte in het geval de uitgifte plaatsvindt in het kader van een fusie of acquisitie. Wie heeft er over dit agendapunt nog vragen of opmerkingen? Niemand, dan stel ik voor te stemmen.

### **Mevrouw Van der Hooft:**

Als u voor wilt stemmen, graag het cijfer 1, als u tegen wilt stemmen het cijfer 2, bij onthouding het cijfer 3. De stemming is geopend. De stemming is gesloten.

### **De voorzitter:**

Ik stel vast dat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders zojuist heeft besloten tot verlenging van de aanwijzing van de Raad van Bestuur als bevoegd orgaan tot uitgifte van gewone aandelen met 90,13% van de stemmen. Dank. Dan naar 12.

## 12. VERLENGING VAN DE AANWIJZING VAN DE RAAD VAN BESTUUR ALS BEVOEGD ORGAAN TOT HET BEPERKEN OF UITSLUITEN VAN HET VOORKEURSRECHT BIJ UITGIFTE VAN GEWONE AANDELEN (BESLUIT)

### **De voorzitter:**

De verlenging van de aanwijzing van de Raad van Bestuur met betrekking tot het voorkeursrecht hangt samen met het onder agendapunt 11 gedane voorstel. Voorgesteld wordt om de aanwijzing van de Raad van Bestuur als bevoegd orgaan tot het beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht bij uitgifte van gewone aandelen waaronder het verlengen van rechten tot het nemen van gewone aandelen, te verlengen voor een periode van 18 maanden te rekenen vanaf vandaag, derhalve tot 10 oktober 2014 met de beperking zoals in de toelichting op dit agendapunt is aangegeven. Wie van u wenst over dit voorstel het woord? Ja, gaat uw gang.

### **De heer Brunink:**

Ja, mijnheer de voorzitter, dank u wel. De naam is nog steeds Brunink. Ik was kort geleden bij SBM en die hadden wat verliezen en plotseling werd daar 10% aandelen uitgegeven en bij de vergadering nog een keer. Bij u gaat het ook allemaal niet zo florissant wat de centjes betreft, dus ik kan mij voorstellen dat u ook wel zit te denken, van nieuwe start, nieuw kapitaal. Heeft u serieuze plannen, want u vraagt hier om een bevoegdheid?

### **De voorzitter:**

Nee, wij hebben op dit moment geen serieuze plannen. Iemand anders die hier vragen over wil stellen? Dan stel ik voor dat wij gaan stemmen.

### **Mevrouw Van der Hoofd:**

Als u voor wilt stemmen, graag het cijfer 1, als u tegen wilt stemmen het cijfer 2, bij onthouding het cijfer 3. De stemming is geopend. De stemming is gesloten.

### **De voorzitter:**

Ik stel vast dat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders zojuist heeft besloten tot verlenging van de aanwijzing van de Raad van Bestuur als bevoegd orgaan tot het beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht bij uitgifte van gewone aandelen met 90,25% van de stemmen. Dank hiervoor. Dan komen wij bij agendapunt 13.

### 13. MACTIGING VAN DE RAAD VAN BESTUUR TOT HET VERKRIJGEN VAN EIGEN AANDELEN DOOR TNT EXPRESS (BESLUIT)

#### **De voorzitter:**

Voor verkrijging van eigen aandelen is de machtiging van de Raad van Bestuur door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders vereist. De machtiging geldt voor ten hoogste 18 maanden te rekenen vanaf de datum van deze vergadering. Deze machtiging wordt in principe elk jaar gevraagd. Voorgesteld wordt de Raad van Bestuur te machtigen tot het verkrijgen van eigen gewone aandelen of certificaten daarvan door aankoop ter beurze of anderszins voor een periode van 18 maanden te rekenen vanaf de datum van deze Algemene Vergadering van Aandeelhouders derhalve tot 10 oktober 2014. De machtiging betreft ten hoogste 10% van het geplaatste kapitaal tegen verkrijgingsrecht van ten minste de nominale waarde van 8 eurocent en ten hoogste tegen de beurskoers van het gewone aandeel vermeerderd met 10%. Als beurskoers geldt het gemiddelde van de slotkoersen van het aandeel TNT Express blijkens de officiële prijscourant van de New York Stock Exchange Euronext Amsterdam. Gedurende een periode van vijf beursdagen voorafgaande aan de dag van inkoop. Wie mag ik hierover het woord verlenen? Dan stel ik voor dat wij gaan stemmen.

#### **Mevrouw Van der Hooft:**

Als u voor wilt stemmen, graag het cijfer 1, als u tegen wilt stemmen het cijfer 2, bij onthouding het cijfer 3. De stemming is geopend. De stemming is gesloten.

#### **De heer Burgmans:**

Ik stel vast dat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders zojuist heeft besloten tot het aannemen van het voorstel tot machtiging van de Raad van Bestuur tot het doen verkrijgen van eigen aandelen door de vennootschap met 99,94% van de stemmen. Dan naar agendapunt 14.



## 14. RONDVRAAG

### **De voorzitter:**

Het is nu het einde van de vergadering. Ik wil de aandeelhouders dan wel hun gevolmachtigden de gelegenheid geven om alsnog vragen te stellen. Dus dit is de rondvraag. Het verheugt mij om te zien dat daar veel belangstelling voor is. Wij beginnen bij mijnheer Stevens.

### **De heer Stevens:**

Dank u wel, mijnheer de voorzitter. Nog steeds Stevens. Het valt ons op dat u geen goedkeuring heeft gevraagd voor de accountantscontrole voor het jaar 2014. Voorts hadden wij nog een vraag. Dat betrof het rooster van aftreden van de Raad van Commissarissen. Er zitten meen ik zes commissarissen. Daar is vandaag de helft van benoemd c.q. herbenoemd. Over vier jaar dan zitten wij weer met het geval dat de helft herbenoemd moet worden. Gesteld dat er iets gebeurt, dan is in een keer de helft van de Raad van Commissarissen weg. Wij verzoeken dringend om toch een rooster van aftreden op te stellen, zodat in een jaar, een of anderhalf om het zo maar eens te zeggen, in getallen commissaris aftredend en eventueel herkiesbaar is.

### **De heer Burgmans:**

Wij hebben een rooster van aftreden, dus elk jaar worden er twee nieuwe leden herbenoemd. Dus het zijn er twee, dus niet de helft. Wij hebben nu gevraagd mijnheer Levy en mevrouw Scheltema. En mijnheer Vollebregt is benoemd, maar die komt zo erbij als extra. Dus niet in plaats van.

### **De heer Stevens:**

Dan hadden wij nog een vraag ten aanzien van de accountant.

### **De voorzitter:**

Ja, u wilde vragen de accountantscontrole over 2014.

### **De heer Stevens:**

Dat lijkt ons heel logisch. Hoe gaat dat in zijn werk bij TNT?

### **De voorzitter:**

Wij vragen niet goedkeuring voor de accountant elk jaar, wij roteren dat ook. Elke drie jaar is dat.

### **De heer Stevens:**

Dus volgend jaar krijgen wij dan voor de jaren 2015, 2016 en 2017?

### **De heer Bot:**

De accountant is benoemd voor een periode van uit het hoofd zeven jaar op het moment dat de *demerger* heeft plaatsgevonden, dus 2011. Dus dat is de periode waarvoor het staat en de drie jaar termijn is de periodieke evaluatie.

### **De heer Dirksen:**

Ja, de vraag betreft UPS. Mijn naam is Dirksen. Wij hebben dat aan het begin van de vergadering uitgebreid besproken. Wij hebben recent kunnen lezen uit de pers dat zij van plan zijn een proces aan te spannen tegen Brussel. Verwacht u daar iets bijzonders van? Ik vraag dat met name om het volgende punt. Wat is de situatie met betrekking tot de *break up fee*?

### **De voorzitter:**

Om met het laatste te beginnen. Overigens, het hele rooster van benoemen en van de accountant staat uitgebreid op pagina 49 van het jaarverslag. Dus daar kunt u het nalezen, mijnheer Stevens. Ja, het punt van de *break up fee*. Zoals ik al zei, die bedroeg € 200 miljoen. De bedoeling was natuurlijk helemaal niet dat wij dat zouden ontvangen. De bedoeling was natuurlijk dat het een extra prikkel, zoals ik daarmee al zei, voor UPS zou zijn om extra zijn best te doen in Brussel. Helaas heeft dat niet zo mogen zijn. Wij hebben inmiddels het geld ontvangen. Dus het staat bij ons op de bankrekening, veilig en wel, dus dat is de status op dit moment. Daar zal denk ik over het eerste kwartaal over gerapporteerd worden. Dan is het zo dat UPS, als ik mij niet vergis, zij Brussel geen proces aandoen, maar dat ze gewoon bezwaar hebben aangetekend over de beslissing en de redenen daarvoor hebben zij ons medegedeeld. Het is niet om het proces weer opnieuw te beginnen, maar om juridische helderheid te krijgen over eventuele toekomstige acquisities en wat voor maatstaven zij dan moeten aanhouden. Zo is het ongeveer tegen ons gezegd. Ik moet zeggen, ik twijfel zelf ook een beetje of je daar veel verder mee komt. Maar goed, zij hebben daar redenen voor gehad, dus als u echt het naadje van de kous wilt

weten, dan moet u het aan UPS vragen. Dan moet u binnenkort naar Atlanta gaan, dan kunt u die vraag stellen bij de aandeelhoudersvergadering van UPS. Maar het is in ieder geval niet, om dat misverstand uit de weg te helpen, het is in ieder geval niet een poging om alsnog straks weer een bod te doen op TNT Express. Dat heeft daar totaal niets mee te maken. Ja, gaat uw gang, mijnheer Van den Bos.

**De heer Van den Bos:**

Mijn naam is inderdaad Van den Bos. Mijnheer Seyger, sorry dat ik u net niet heb genoemd. Ik dacht dat u, oneerbiedig gezegd, een inhuurkracht was als CFO. Ik weet dus niet of u uit de TNT Express organisatie zelf komt, maar dat is mij even ontgaan. Ik ben eigenlijk ook benieuwd wat u straks gaat doen binnen TNT Express. Dan heb ik voor mijnheer Burgmans ook een vraag. PostNL met 29,8% van de stemmen, heeft die ook meegestemd via volmacht of hoe dan ook? Ik vind mooi de herbenoeming van de commissarissen dat dit eigenlijk met Noord-Koreaanse cijfers is gebeurd. Dat geeft ook het vertrouwen aan de herbenoemingen. Daar wil ik het bij laten.

**De voorzitter:**

Jeroen, waarom vertel je niet even aan de zaal wat je gaat doen?

**De heer Seyger:**

Ja, natuurlijk, graag. Ik zal na 1 juni doorgaan als *senior financial officer*, dus in de *finance* functie blijven. Daarmee samen met Bernard hopelijk met veel enthousiasme en met veel voorspoed doorwerken aan het implementeren van de strategie onder de nieuwe leiding van Tex.

**De voorzitter:**

En verder is PostNL aanwezig in de zaal en bij mijn weten hebben zij meegestemd. Oké? Ja, de vraag daar.

**De heer Keyner:**

Mijn naam is Keyner van de VEB. Mijnheer de voorzitter, het doet mij deugd dat u in het tweede deel van de vergadering enigszins lijkt te zijn ontdooid, dat bedoel ik echt heel positief. U heeft wat meer ruimte gelaten voor vragen en dialoog. In de eerste helft kreeg ik de indruk dat, of u zag niet heel goed dat mensen echt een vraag wilden stellen, dan wel er een antwoord werd gegeven op een vraag die niet werd gesteld. Het is belangrijk dat het wel een dialoog is tussen aandeelhouders en commissarissen en bestuur. Als VEB hecht ik eraan dit belang te onderstrepen.

**De voorzitter:**

Dank voor uw lof. Zijn er verder nog lofuitingen of vragen of opmerkingen? Nee. Ja, toch, daar.

**De heer Schout:**

Ja, Schout is mijn naam. Ja, goede raad is duur. Dat is zo'n goed gezegde. Wat men daarmee precies bedoelt, ja, velen denken, daar moet je veel voor betalen voor een goede raadgever, voor een goede adviseur. Dat is ook wel zo, maar er wordt nogal eens wat beknibbeld op ingehuurd personeel. Dan denk ik aan adviseurs in de breedste zin van het woord, maar heel vaak ook wel fiscale adviseurs of juridische adviseurs. Die kunnen hun gewicht soms in goud waard zijn. Vaak denkt men bij ondernemingen, wij weten het allemaal want wij hebben zo veel in huis. Dan vergeet men dat men nooit alles kan weten, want buiten de deur bevindt zich nog heel veel kennis die er binnen de onderneming echt niet is dan wel onvoldoende. Nu zou ik in dit verband willen vragen, er zijn natuurlijk best heel wat problemen, want er is aardig wat wringerij geweest de laatste jaren in de onderneming buiten de gebruikelijke gang van zaken. Wordt door de onderneming voldoende ingeschat de waarde van informatie die men echt nodig heeft, die men misschien wel in huis denkt te hebben, maar er soms toch beslist niet is. Dan denk ik bijvoorbeeld aan een juridisch of fiscaal adviseur. Wordt er voldoende gebruik gemaakt van experts van buiten? Of heeft men gewoon wat ik al eerder aantipte het idee, men heeft alles in huis?

**De voorzitter:**

Ja, mijn indruk is van wel. Ik baseer dat ook op de ervaring van de laatste 18 maanden, waar wij toch op verschillende fronten adviseurs hebben gehad. Het management heeft op een gegeven moment tijdens het hele overnameproces zijn eigen adviseurs gehad, de commissarissen ook. Wij hebben natuurlijk uitvoerig juridisch advies gehad. Dat wij er niet op beknibbeld hebben, dat tonen de rekeningen die wij uiteindelijk hebben betaald, ook wel aan. Ik ben het met u eens, goede raad is in ieder geval niet goedkoop. Aan de andere kant, wat mij ook altijd zorgen baart, als er voortdurend adviseurs binnen het huis rondlopen, dan vraag je je af, je moet als bedrijf toch ook wel je eigen expertise opgebouwd hebben. Mijn indruk is dat daar in dit bedrijf een gezonde balans in is.

**De heer Schout:**

Dat vind ik prettig te horen. Ik had er ook op willen wijzen dat er heel veel advies ingehuurd wordt, waarvan je later moet stellen, dat hadden wij zelf beter kunnen doen, want er wordt ook wel eens een

klein beetje te veel waarde gehecht aan informatie van buitenaf. Dus ik zou graag een afgewogenheid in denken in deze willen adviseren. Maar goed, u tipt het zelf al aan. Prettig te horen.

## 15. SLUITING

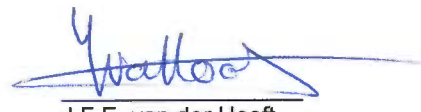
### De voorzitter:

Zijn er verder nog opmerkingen of vragen in deze rondvraag? Nee? Als dat niet het geval is, dan wil ik u allen graag bedanken voor de interesse die u toont in onze onderneming. Buiten wordt geloof ik nog een drankje en een hapje geserveerd. Ik nodig u uit daar gebruik van te maken en veel dank voor uw komst.

Voor akkoord getekend:



A. Burgmans  
Voorzitter



J.F.E. van der Hooft  
Secretaris