

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

11 april 2012, 14:00 uur  
Radisson Blu Hotel Amsterdam Airport  
Boeing Avenue 2, Schiphol Rijk, Nederland



## AGENDA

### Agenda Algemene Vergadering van Aandeelhouders

1. Opening en mededelingen
2. Presentatie van de resultaten in 2011 door mevrouw Marie-Christine Lombard, Chief Executive Officer
3. Jaarverslag 2011
4. Bespreking van het Corporate Governance hoofdstuk in het jaarverslag 2011, hoofdstuk 4
5. Vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2011 (Besluit)
6. Dividend
  - a. Behandeling van het reserverings- en dividendbeleid
  - b. Dividend 2011 (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.
  - a. Bezoldigingsbeleid voor de leden van de Raad van Bestuur (Besluit)
  - b. Bezoldiging van de leden van de Raad van Commissarissen (Besluit)
10. Benoeming van leden van de Raad van Commissarissen
  - a. Voorstel tot benoeming van de heer Marcel Smits tot lid van de Raad van Commissarissen (Besluit)
  - b. Voorstel tot benoeming van de heer Sjoerd van Keulen tot lid van de Raad van Commissarissen (Besluit)
11. Machtiging van de Raad van Bestuur tot het verkrijgen van eigen aandelen door de Vennootschap (Besluit)
12. Wijziging van de statuten ten aanzien van de benoeming en het ontslag van leden van de Raad van Bestuur en leden van de Raad van Commissarissen (Besluit)
13. Rondvraag
14. Sluiting

## 1. OPENING EN MEDEDELINGEN

### **De voorzitter:**

Dames en heren, graag heet ik u allen van harte welkom op deze jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders. 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. Graag wijs ik u er bij aanvang van deze vergadering vast op dat deze algemene vergadering van aandeelhouders gaat over het boekjaar 2011. Mevrouw Lombard zal in haar presentatie bij agendapunt 2 kort ingaan op de hoofdpunten van het bod dat UPS voornemens is op de aandelen van TNT Express uit te brengen. Meer informatie over het bod zal worden gegeven tijdens de informatieve bijzondere aandeelhoudersvergadering die later dit jaar georganiseerd zal worden voor het aflopen van de biedingsperiode.

Links naast mij zit mevrouw Van der Hooft, secretaris van de Raad van Commissarissen en haar verzoek ik om de notulen van de vergadering te maken. De notulen van deze jaarvergadering zullen worden opgesteld door mevrouw Van der Hooft. U heeft dan conform de Nederlandse Corporate Governance Code gedurende 3 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 Dekkers van PriceWaterCoopers accountants N.V. alsmede de notaris, mr. 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 gastvrouwen.

De vergadering is rechtsgeldig opgeroepen op maandag 28 februari 2012. De registratiedatum was 14 maart 2012. 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 dit moment nog niet beschikbaar. Wel kan ik u mededelen dat op dit moment 543.202.420 gewone aandelen TNT Express zijn geplaatst. Ik kan u verder mededelen dat vandaag voor deze vergadering zijn aangemeld 143 aandeelhouders. In totaal vertegenwoordigen zij 343.000.239 gewone aandelen zijnde 63,1% 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, de heer Stokkermans voor de diverse besluiten een aantal volmachten en steminstructies zijn verleend. Deze volmachten betreffen in totaal 128.067.276 aandelen. Ik constateer dat aan alle formaliteiten is voldaan zodat geldige besluiten kunnen worden genomen over alle punten die op de agenda zijn vermeld.

De agenda: met betrekking tot het onderwerp van de vergadering vanmiddag kan ik u het volgende mededelen. Zoals u in ons persbericht van 2 april jongstleden heeft kunnen lezen heeft de Raad van Commissarissen in het licht van de recente ontwikkelingen en in goed overleg met de kandidaten besloten het voorstel tot benoeming van de heer Marcel Smits en de heer Sjoerd van Keulen tot lid van de Raad van Commissarissen in te trekken. Agendapunt 10 zal daarom niet besproken worden en niet ter stemming worden gebracht tijdens de vergadering. In dat persbericht van 2 april jongstleden hebben wij tevens 2 mededelingen gedaan met betrekking tot het interimdividend 2012 en de langetermijnbonus van de Raad van Bestuur. Deze 2 kwesties zullen onder agendapunten 6a en 9a verder toegelicht worden. Dan verder enige huishoudelijke mededelingen. 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 hal tegenover de inschrijvingsbalie. Verder verzoek ik u telefoons, Blackberry's en dergelijke uit te schakelen aangezien deze storingen in de apparatuur kunnen veroorzaken. Tenslotte wil ik de aanwezige fotografen en filmende pers verzoeken voor zover aanwezig hun activiteiten te staken. Dit in verband met privacybescherming van de aandeelhouders.

Voordat ik mevrouw Lombard het woord geef, hecht ik eraan om kort een inleiding te geven over wat er plaats heeft gevonden in de laatste 5 tot 9 maanden. U kunt zich voorstellen dat het voor ons een bijzondere periode is geweest. Dit is ook een bijzondere algemene vergadering van aandeelhouders. Het is de eerste en hoogstwaarschijnlijk naar verwachting ook de laatste van TNT Express N.V.

Na de splitsing van TNT N.V. is deze onderneming verder gegaan als TNT Express, met een kersverse Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen. Aanvankelijk wisten we dat het een lastige opgave zou zijn. De economische crisis zou ons niet helpen en daarnaast hadden wij een complexe en kritische

groep als aandeelhouders. Dit bleek al bij onze eerste strategische vergadering in Londen. Het management stelde daar terecht dat hard gewerkt zou worden aan het oplossen van de problemen in Brazilië en in China en dat de sterke positie in Europa gewaarborgd zou blijven.

De Raad van Commissarissen gaf destijds al aan dat zij openstond voor eventuele partnerships in de toekomst mits de gesprekken constructief zouden zijn. We hadden ons geloof uitgesproken in een *stand-alone* strategie, maar tevens ook aangegeven in augustus 2011, dat we te allen tijde bereid waren om gesprekken met eventuele partners aan te gaan mits constructief. Dit is dan uiteindelijk ook gebeurd. In november 2011 heeft UPS zich gemeld en zoals u weet was dit bericht in februari 2012 uitgelekt.

U weet dat er in het verleden een aantal acquisities zijn gepleegd die niet allemaal even gelukkig zijn uitgekomen. Daarnaast hadden we - zoals ik al zei - een complexe groep van aandeelhouders. Tevens werden wij overvallen door de eurocrisis wat natuurlijk druk zette op onze resultaten. Wij zijn dus in een scenario terechtgekomen waar we toch ook de afweging moesten maken in een *stand-alone* scenario of een bod accepteren van UPS. En deze afweging heeft de Raad van Commissarissen natuurlijk in nauw overleg met de Raad van Bestuur ook gemaakt.

Wij geloven nog steeds dat een *stand-alone* scenario, zoals in februari 2012 aan de markt gepresenteerd, een valide scenario was. Dat was ook een scenario waar we rekening mee moesten houden, want we wisten niet of de onderhandelingen tot een positief resultaat zouden leiden. Maar er zaten ook een aantal risico's aan. Niemand kon voorspellen wanneer we de problemen in Brazilië en China zouden oplossen. Aan de andere kant, de fusie die er uiteindelijk uitgekomen is met UPS is een fusie die wij van harte ondersteunen.

Niet alleen vinden wij dat de prijs fair is, maar er is een uitstekende sociale paragraaf uitgekomen, iets waar het management maar ook de Raad van Commissarissen bijzonder aan hechten. En UPS is een buitengewoon solide partner. Het is een partner die al 105 jaar bestaat en een uitstekende track record heeft. Om met een dergelijke partner te mogen samenwerken, biedt ook perspectief en dus ook toekomst. Alles afwegende hebben wij uiteindelijk met volle overtuiging voor dit alternatief gekozen. Het is zoals mevrouw Lombard zei tijdens de persconferentie: "Het was destijds voor ons een moeilijke maar ook een mooie dag. Moeilijk omdat het een trots bedrijf is. Maar ook een mooie omdat je verder kan gaan met een fantastische partner." Het is voor het management zeker geen makkelijke tijd geweest. En het past mij als voorzitter van de Raad van Commissarissen namens mijn collega's het management hier ook voor te bedanken.

Tot zover mijn korte inleiding en ik wil nu mevrouw Lombard de kans geven om haar zienswijze over dit proces aan u mede te delen. Dus alvorens ik het jaarverslag van 2011 aan de orde zal stellen, zal mevrouw Lombard als voorzitter van de Raad van Bestuur de visie van de Raad van Bestuur op belangrijke gebeurtenissen en de financiële gang van zaken in 2011 en de hoofdpunten van het bod van UPS toelichten.

Direct aansluitend zullen wij overgaan tot bespreking van agendapunt 3 waarna vragen over punten 2 en 3 gesteld kunnen worden. De presentatie van mevrouw Lombard zal worden vertaald in het Nederlands en kan door u gevolgd worden wanneer u uw koptelefoon opzet.

## 2. PRESENTATIE VAN DE RESULTATEN IN 2011 DOOR MEVROUW MARIE-CHRISTINE LOMBARD, CHIEF EXECUTIVE OFFICER

### **Mevrouw Lombard:**

Dank u voorzitter. Goedemiddag dames en heren. Mijn presentatie bestaat uit drie delen. Ik zal het eerst met u hebben over de resultaten van het bedrijf in 2011. Het tweede deel zal gaan over onze strategie 'building on strength' als zelfstandig bedrijf en de vooruitzichten op de middellangetermijn. En ten derde zal ik een overzicht geven van het door ons ondersteunde bod van UPS.

Allereerst het overzicht over 2011. Laat ik een paar punten noemen en de redenen waarom TNT Express zo'n geweldig bedrijf is. TNT Express is een vooraanstaand bedrijf op de Europese markt van B2B. Het is een bedrijf dat in Europa is opgebouwd in een aantal decennia, uit opeenvolgende acquisities. De unieke positie van TNT Express in Europa is het resultaat van het werk, het professionalisme en de toewijding van veel mensen. We hebben een unieke productportefeuille en een breed klantenbestand, bestaande uit lokale, regionale, nationale en multinationale bedrijven. Wij verzorgen dagelijks meer dan een miljoen zendingen. 77.000 mensen werken voor ons in de hele wereld. En meer dan 30.000 onderaannemers leveren elke dag de zendingen af bij de bedrijven die onze klanten zijn en die ons hun vertrouwen schenken. We hebben de hoogste niveaus qua service en de hoogste klantentevredenheidsniveaus in de bedrijfstak. We zijn niet de enige die geloven dat dit een geweldig bedrijf is. UPS is dezelfde mening toegedaan.

Dan nu onze resultaten in 2011. Zoals de heer Burgmans al zei is TNT Express een nieuw bedrijf. In mei 2011 ontstonden wij uit de splitsing van TNT N.V. We hadden een vrij sterk eerste halfjaar in 2011. Maar de tweede helft van dat jaar werd problematisch vanwege de economische ontwikkelingen in Europa. Ondanks de druk op het volume en op de prijzen, dat kunt u in onze financial statements zien, hebben we toch redelijke marges in Europa kunnen handhaven. In het Verre Oosten hadden we te lijden onder lagere volumes, met name op de route van Azië naar Europa. En de heer Burgmans zei al dat Brazilië een moeilijk jaar kende. We zijn daar het jaar begonnen met verlies van een aantal grote accounts wat heeft geleid tot een ernstig verlies in 2011. Maar met ons plan voor een ommekeer zullen we in de loop van 2012 weer op een *break-even* punt zitten. We zien dat onze omzet met 2,7% is toegenomen. Maar ons *adjusted operating income* daalde, vanwege de problemen die ik al eerder vermeldde. Maar we zien ook een solide *cash performance* en vrijwel geen schulden. Dus we hebben een uiterst solide balans voor een recent zelfstandig gemaakt bedrijf.

Als we kijken naar EMEA, dan zien we een toename van 2,1% in omzet. Voor de sector is dat een hele sterke marge. Als we kijken naar de trend in de volumes, dan ziet u - zoals ik al zei - in de tweede helft van 2011 de moeilijkheden in de economie daar weergegeven, met de volumes die de gevolgen daarvan ondervonden, ook in kilo's. Dus daar is die druk zeer goed zichtbaar.

Asia Pacific is een hele andere situatie met 7,1% groei in omzet. Dat lijkt een goede groei, maar in vergelijking met het jaar daarvoor was dat een middelmatige groei. Voor het grootste deel was dat het gevolg van de volumes van China naar Europa die niet groeiden zoals we hadden verwacht. We hebben ook problemen met betrekking tot de prijsniveaus. Aan het einde hadden we te veel luchtcapaciteit en dat heeft geleid tot het verlies dat u hier ziet. Met Emirates Sky Cargo hebben we begin dit jaar *code-share* en *block-space* overeenkomsten afgesloten om de *fixed intercontinental air capacity* te verminderen.

Dan kijken we naar de Americas. Daar zien we een heel ander beeld. Een omzet die afneemt met 5,6%, als gevolg van de situatie in Brazilië zoals ik zei, door het verlies van een grote account begin van het jaar. In het begin van de tweede helft van het jaar maakten we dat dan weer goed, daar we de serviceprestaties in Brazilië hebben verbeterd. Maar dat was niet voldoende om het verlies van dat grote account aan het begin van het jaar goed te maken. Op dit moment verbeteren al onze *key performance indicators* in Brazilië en we zitten op de goede koers om het *turn around plan* voor de tweede helft van 2012 in gang te zetten en dan onze doeleinden te bereiken.

MVO vervult een belangrijke rol in onze activiteiten en op deze slide ziet u de percentages van onze prestaties: We zitten nu op 83% van *investors in people* en we komen van 80%. Klanttevredenheid: 92%. Tevens verbeterde de algemene doelstelling van CO<sub>2</sub>-emissies. We geloven dat wij beter presteren dan onze concurrenten op het gebied van verantwoordelijkheid en dat is een belangrijk onderscheidend element.

Nu de strategie voor de toekomst. Zoals de voorzitter al aangaf hebben we aan een strategie gewerkt en die in februari 2012 op tafel gelegd en aan de markt getoond. Die strategie is gebouwd op sterke punten. Wij richten ons met name op Europa. Dat is prioriteit nummer 1. Onze klanten bevinden zich hoofdzakelijk in Europa. En wat hierbij belangrijk is, is dat je die klanten moet verbinden met de rest van

de wereld. Dus dat is de tweede prioriteit van dit bedrijf: het verbinden van Europa met de rest van de wereld. Vervolgens bieden Brazilië en China goede kansen, maar ze zijn erg *cash consuming*. Daarom hebben we ook besloten om op zoek te gaan naar partnerships om de financiële gevolgen voor het bedrijf te beperken en om ook de sustainability principes vast te houden bij alles wat we doen. Op die manier hebben we onze financiële vooruitzichten voor de middellangetermijn kunnen bevestigen. Dat betekent dat inkomsten uit Europa en Afrika organisch gaan groeien, autonoom gaan groeien, ook op het gebied van B2C want dat is een groeigebied. Veel klanten tegenwoordig doen bestellingen via het internet en wij zullen een *operating margin* van 10 tot 12% kunnen bereiken. De rest van de segmenten, dat betekent Amerika en Asia-Pacific dragen positief bij aan het geheel. De *capital expenditures* ligt rond 3%. En ons *trade working capital* is 10% en de belastingen rond 31-33%. In 2012 hebben we al een *trading update* gegeven aan het begin van het jaar. Het lijkt erop dat de economische crisis ook onze Europese basis heeft beïnvloed. Dus we erkennen dat er enige complexiteit zit in de volumeontwikkelingen en de prijsontwikkelingen in de toekomst. We zijn van start gegaan met een besparingsprogramma van € 150 miljoen tot het einde van 2013. Wat betreft Asia-Pacific, het Verre Oosten: daar zien we druk op de volumes maar we hebben daar luchtcapaciteit verminderd en daarom zal de winst verbeteren. Dat is de strategie als zelfstandig bedrijf.

Tegelijkertijd hebben we een bod ontvangen van UPS. Voordat ik in ga op de details, wil ik zeggen dat er veel gezegd kan worden over de strategie na de combinatie van UPS en TNT Express. UPS is een zeer bekend Amerikaans bedrijf met een aanwezigheid in de meeste landen, maar haar grootste kracht ligt in de Verenigde Staten. TNT Express is gericht op Europese klanten. Het lijkt dus vrij logisch dat je die twee zou combineren. De klanten krijgen een betere dekking, betere service, betere opties voor leveringen. En het wordt een verhaal van groei. En waar groei is daar liggen ook banenkansen voor de werknemers van de gecombineerde bedrijven. De unieke positie van TNT Express is gelegen in Europa. UPS heeft ons benaderd met een bod en toen hebben we de waarde van zo'n strategische combinatie afgewogen: een sterk aanvullende product- en klantenportefeuille en een wereldwijde footprint.

Laten we kijken naar het bod: € 9,50 per aandeel. Twee banken hebben ons hun opinie gegeven over de waarde en ze hebben bevestigd dat dit redelijk is voor de aandeelhouder. Met de fusie creëren we een wereldwijde leider in logistiek met een geïntegreerd netwerk dat zal leiden tot een nog beter productaanbod. Dit is goed voor de klanten. En hoe meer we erover praatten, hoe meer we ons realiseerden dat de twee organisaties ook cultureel gezien goed bij elkaar passen. We zijn allemaal gericht op customer service, operationele excellentie en een goede *corporate citizenship*, dus MVO, maatschappelijk verantwoord ondernemen. En voor de gemeenschap als geheel betekent het dat wij gezien willen worden als vooraanstaand leidinggevend bedrijf op het gebied van MVO. UPS heeft erkend dat Nederland een belangrijk onderdeel van de bedrijfsvoering van de gecombineerde groep zal worden, met name wat betreft marketing en sales en operations. Nederland zal een *Center of Excellence* worden voor de gecombineerde groep. UPS heeft ook de waarde erkend van de activiteiten in Luik, ook wat het personeel daar betreft. En ten slotte voor het gehele personeel: alle bestaande contracten, pensioenplannen, winstdeling etc. blijven van kracht. Dus al met al bevelen beide directies het bod aan.

Wat betreft het tijdsplan: 17 februari was de eerste aankondiging van een mogelijke transactie. 19 maart zagen we de gezamenlijke aankondiging van de transactie op de persconferentie. De belangrijkste datum zou wel eens kunnen zijn 11 mei 2012, want dat is de laatste datum voor het indienen van het biedingsdocument bij de Nederlandse autoriteit voor de financiële markten, de AFM. Dus op dat moment zullen we verdere aankondigingen doen. Daarmee kom ik aan het eind van mijn presentatie en ik geef het woord terug aan de heer Burgmans.

### 3. JAARVERSLAG 2011

#### **De voorzitter:**

Vervolgens en voordat ik u de gelegenheid zal geven vragen te stellen, gaan we over naar het jaarverslag over 2011. 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 vragen te stellen over de jaarrekening. Corporate governance en remuneratie, beide in aparte secties in hoofdstuk 4 van het jaarverslag, zullen onder de agendapunten 4 en 9 afzonderlijk aan de orde komen. Wie kan ik het woord verlenen om vragen te stellen 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 Stichting Rechtsbescherming Beleggers. Ja, het viel ons op dat mevrouw Lombard zei in februari: het is een geweldige dag voor de combinatie met UPS. Nou, wij hebben het anders ervaren. Wij hebben het als een droevige dag ervaren. Het is echt een prachtig bedrijf en naar onze mening gaat dat hiermee ter ziele. De vestiging in Luik zal mogelijk gesloten worden als het niet verkocht kan worden en de TNT Express merknaam zal verdwijnen. Dat wordt UPS. Onze vraag is wat voor dingen u heeft ondernomen sinds de verzelfstandiging om toch een wat groter geheel te worden. Heeft u rond gekeken om een forse overname te kunnen doen? Dat is onze eerste vraag. Dan de winstwaarschuwing. Dat kwam ons ook zeer vreemd over. Toen ging de koers van TNT Express onderuit. Toen zei mevrouw Lombard dat er niets aan de hand was, maar de koers bleef dalen en vervolgens komt mevrouw Lombard toch met een winstwaarschuwing. Dan vragen we ons af; het bericht van de bestuursvoorzitter; wanneer is dat geschreven?

#### **De voorzitter:**

Dank u wel, mijnheer Stevens. Ik kan me voorstellen dat u zegt dat het een droevige dag is. Wij hebben het als een moeilijke dag ervaren om redenen die wij u gegeven hebben. Maar er zat ook een goede en een mooie kant aan. Dat is dat we verder konden met in onze ogen een goede en stevige partner en u heeft de argumenten daar vooral van mevrouw Lombard over gehoord. Wat er met Luik gaat gebeuren en met de merknaam TNT Express is op dit moment speculatie. Niets hierover is nog beslist. Dat ligt nog in het verschiet. U stelt ons een vraag over een overname. U kunt zich voorstellen als een ander bezig is om jou over te nemen dan is het nog niet zo makkelijk om dan zelf ook nog voor overnames te gaan. Dus dat was op dat moment zeker niet opportuun. Zelfs als de toenadering van UPS er niet was geweest, hadden we dat op dat moment ook niet overwogen omdat we natuurlijk onze eigen problemen met onze recente acquisities in Brazilië en China eerst wilden oplossen. Ja, er is inderdaad een winstwaarschuwing geweest. U heeft dacht ik die grafieken gezien van mevrouw Lombard. U heeft een bijzonder snelle verslechtering gezien, met name in de tweede helft van het jaar. Maar ik kan u zeggen dat de snelheid waarmee dat gebeurd is ons heeft verrast en dat heeft geleid tot de winstwaarschuwing. Ik dank u wel. Mag ik het woord verlenen aan de mijnheer bij microfoon 1.

#### **De heer Slagter:**

Dank u voorzitter. Mijn naam is Slagter. Ik vertegenwoordig de VEB en enkele andere aandeelhouders, samen goed voor 125.837 aandelen. Ik begrijp het sentiment wel van de vorige spreker, want ik denk dat weinig mensen echt gelukkig zijn met de aangekondigde overname, behalve misschien de vertegenwoordigers van UPS in de zaal. U raakt uw baantje kwijt. Medewerkers raken in onzekerheid. Klanten maken zich zorgen over de concurrentie. En aandeelhouders krijgen inderdaad een premie, een behoorlijk forse premie op de beurskoers van 16 februari, maar die beurskoers was daarvoor natuurlijk wel hard omlaag gegaan ten opzichte van de start van de beursnotering van deze onderneming. En dat is toch voor een belangrijk deel ook toe te schrijven aan de operationele problemen die het bedrijf heeft gehad, onder meer in Brazilië en in China. Een premie inderdaad, maar UPS krijgt ook een mooi bedrijf daarvoor terug. UPS heeft zelf bekend gemaakt uit te gaan van synergievoordelen tussen de € 400 miljoen en € 550 miljoen. Dat is behoorlijk fors. Dat is tussen de 5,5% en 7,7% van de jaaromzet 2011 van TNT Express. Dat is bij een normale marge over het afgelopen jaar van 7,9% in Europa zeer aanzienlijk. We hebben berekend dat als je daar de implementatiekosten weer van aftrekt, dat dan het synergievoordeel voor UPS bij de overname op € 1,9 miljard uitkomt. Op een totale transactieprijs van € 5,2 miljard, is dat aanzienlijk. U heeft een oordeel geveld over de redelijkheid van het bod. Blijkbaar is dat ook onderschreven door 2 zakenbanken. Maar, en dat is dan mijn eerste vraag, ik zou daar graag wat kwantitatieve onderbouwing van zien. Wat heeft u precies daarin meegerekend en welk deel van de synergievoordelen komen toe aan de aandeelhouders van TNT Express? De tweede vraag is: welke toezeggingen heeft u gedaan aan UPS op het gebied van werkgelegenheid bijvoorbeeld die een korting op die prijs hebben veroorzaakt? En ten derde: hoe heeft u zich verder opgesteld ten opzichte van mogelijke andere kandidaat-kopers? FedEx is genoemd, maar misschien zijn er ook nog wel andere

bedrijven. Heeft u contact gehad? Heeft u contact gezocht? Kunt u daar iets meer over vertellen? Dank u wel.

**De voorzitter:**

Als de voorzitter van de VEB zelf komt, dan weet je altijd dat je moeilijke maar ook relevante vragen krijgt.

Het is inderdaad zo dat wij ook van mening zijn dat UPS een prachtig bedrijf heeft gekocht. Het is absoluut zo dat UPS zeer tevreden is, maar wij zijn dat ook. Wij geloven nog steeds dat, als we het hele pakket bekijken, het een *fair deal* is geweest. Dat is inderdaad onderschreven door de 2 zakenbanken. We hebben ons daarover nauwkeurig laten adviseren. En uw vraag over de synergieën zal zo door mevrouw Lombard toegelicht worden.

Kandidaat-kopers. Daarover kan ik u zeggen: ze stonden niet in de rij. Er waren erg weinig alternatieven. Er zijn inderdaad toenaderingen geweest, maar uiteindelijk bleven weinig kandidaten over. Dat had goede redenen, daar er nogal wat risico's aan het bedrijf zaten. Ik heb ze al genoemd. Onze basis is natuurlijk Europa. Niemand wist precies hoe de eurocrisis zou uitpakken. En het tweede grote risico is: niemand wist precies hoe de zaken in Brazilië en China zouden uitpakken. We hadden natuurlijk wel doelstellingen, maar die kun je natuurlijk niet met zekerheid voorspellen. Voor veel partijen waren die risico's te groot, denk ik. Het is ook niet voor niets dat UPS langsgelopen is als allergrootste in de industrie die dit risico kon behappen. De rest zag kennelijk te veel risico en heeft *of* afgehaakt *of* zich nauwelijks gemeld *of* zich helemaal niet gemeld.

Wij hebben UPS ervan kunnen overtuigen dat het niet alleen in het belang is van de medewerkers van TNT Express om een goede sociale paragraaf af te sluiten, maar dat dat ook in het belang van UPS zelf is om dat te doen, want dat is de beste garantie op een harmonieuze integratie. Ik wil nu aan mevrouw Lombard het woord geven om uw synergieën vragen te beantwoorden.

**Mevrouw Lombard:**

We hebben in feite gekeken naar de *stand-alone* waarde van de onderneming en dat wordt gewaardeerd volgens de DCF-methode, *discounted cash flow*. De € 9,50 geeft de *stand-alone* waarde weer. Voor wat betreft de kosten die u noemde om de synergievoordelen te behalen vertel ik dat sommige mensen de fout hebben gemaakt door te zeggen: dat zijn allemaal personeelskosten en herstructureringskosten. Maar dat is niet helemaal zo. In een bedrijf zoals dit heb je distributiecentra en vliegtuigen en vaste activa op langetermijn. En deze duren voort en dan zijn er ook schaalvoordelen in onderhandelingen met leveranciers die dan een beter tarief bieden als je je krachten bundelt. Zoals de heer Burgmans gezegd heeft, is deze overeenkomst niet over de ruggen van de werknemers heen tot stand gekomen. Wij geloven dat dit een zeer goede en rationele overeenkomst is, met aanvullende portefeuilles en aanvullende klantenbestanden, die zullen leiden tot groeimogelijkheden voor het bedrijf en haar werknemers, die we alleen niet konden bewerkstelligen. Uiteindelijk: wij leveren diensten. En diensten hebben met betrokken mensen te maken. En betrokken personeel dat gelooft in de goede zaak. Dus TNT Express en UPS gaan er samen voor. We zullen samen het boek schrijven. Samen met de werknemers.

**De heer Slagter:**

We hebben een DCF analyse gemaakt en daarbij opgeteld een *fair share* (een eerlijk deel) van de synergie. Kunt u dat eerlijke deel kwantificeren? Welk percentage daarvan krijgen de aandeelhouders van TNT Express? En waarom heeft u niet gewoon die analyse gepubliceerd? Want dat klinkt inderdaad betrekkelijk helder en inzichtelijk. En we zouden het ook zo graag zien.

Dan nog ten aanzien van de vraag die is beantwoord door de voorzitter. Ten aanzien van het overnamespel. Dank voor dat antwoord. U heeft meerdere andere partijen gesproken heb ik begrepen uit uw antwoord. Waren dat industriepartijen? Of waren dat misschien *private equity* ondernemingen? En is daar ook concreet over indicatieve biedingen gesproken? En zo ja, waar lagen die dan ongeveer?

**De voorzitter:**

Ik heb u reeds gezegd dat de belangstelling matig was. Ik heb u ook daar de reden voor gegeven. Ik kan u ook zeggen dat dat alleen strategische partijen waren.

**De heer Slagter:**

Ik doe even het werk voor mijn oud-collega's daar achter. Dat is toch interessant om te weten. Ten aanzien van de synergieën. Er is een, wat wij noemen een *fair share* van de synergieën naar ons toe gekomen. Waarom publiceren we dat niet? Waarom geven we dat niet precies aan?

**De voorzitter:**

Het is geen mathematische formule waar het in gaat. Er wordt natuurlijk ook rekening gehouden met diverse scenario's. Dus de zekerheid die u zoekt, kunnen wij u niet geven. Het oordeel dat wij hebben



gehad als Raad van Bestuur en als Raad van Commissarissen is dat een redelijk aandeel van de synergieën ook naar de aandeelhouders is gegaan. Wat wij hebben gezocht is om te kijken of ons oordeel strookte met het oordeel van outsiders. En vandaar dat we een fairness opinion hebben gehaald bij twee externe partijen. Twee banken.

**De voorzitter:**

Wie kan ik nog meer het woord verlenen? Daar is een meneer die opstaat.

**De heer Janssen:**

Mijn naam is Stefan Janssen. Ik vertegenwoordig de Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkeling. Wij zijn een vereniging van beleggers. Tot onze leden behoren de grote banken in Nederland, enkele verzekeraars, maatschappelijke instellingen, consultancies, en vele honderden particuliere beleggers. De VBDO ziet een heleboel jaarverslagen. We bezoeken zo'n 70 AVA's dit jaar. En één van de beste verslagen die we lezen is dat van TNT Express. Een jaarrekening van ook niet-financiële gegevens. Maar de vraag is wat blijft daar van over, want onze beleggers zitten natuurlijk ook in UPS en vragen zich natuurlijk af wat geeft u mee aan UPS? Wat kunt u borgen? Wat kunt u borgen op het gebied van rapportage? Wat kunt u borgen op het gebied van sociaal beleid en milieubeleid? Hoe gaat u dat doen? Tevens heeft u doelstellingen op CO<sub>2</sub>-emissies. Het lijkt ons dat u niet op koers bent om deze te halen.

**De voorzitter:**

Begrijpelijke vragen. Ik geef mevrouw Lombard het woord.

**Mevrouw Lombard:**

Ik wil eerst antwoord geven wat betreft CO<sub>2</sub>, dat we niet op koers liggen om onze doelstelling te behalen. We willen inderdaad onze CO<sub>2</sub>-uitstoot met 40% verminderen per 2020. En ook al zijn we vooruit gegaan met betrekking tot de index die in 2007 is vastgesteld, hebben we niet heel veel vooruitgang geboekt. Wel wil ik aangeven dat dit geen lineaire progressie is. Vandaag de dag hebben we B777 vliegtuigen. En die zijn zeer brandstofefficiënt. Daar is geen rekening mee gehouden in de index omdat we die niet hadden in 2007. Heel veel van wat we doen om CO<sub>2</sub>-uitstoot te verminderen, wordt nog niet weergegeven in onze prestaties. Dat ten eerste. Onze MVO-doelstellingen blijven nog precies hetzelfde. We richten ons op gezondheid en veiligheid voor onze werknemers en we willen blijven investeren in mensen. Dat is een hele sterke norm voor wat betreft de ontwikkeling van ons personeel wereldwijd. En we willen doorgaan met een *zero tolerance* beleid voor ongelukken met dodelijke afloop op de weg. Dit is een transportbedrijf, en als we wel ergens een voorbeeld moeten stellen voor de wereld, dan betreft het wel veiligheid op de weg. Dus die *zero tolerance* duurt voort. De CO<sub>2</sub>-doelstelling, 40% vermindering per 2020, blijft gehandhaafd. UPS is een leider op het gebied van duurzaamheid. En u kunt ook naar het jaarverslag en de website kijken. Alles waar we het bij TNT Express over gehad hebben qua doelstellingen en wat betreft maatschappelijk verantwoord ondernemen is ook van uiterst groot belang voor UPS. Dus het zou me verbazen als ze niet op die voet verder gaan. Het zou me zelfs verbazen als ze er geen nadruk opleggen.

En tenslotte de combinatie van twee grote ondernemingen zoals UPS en TNT Express. Dat leidt tot efficiënties door de combinatie van wegtransport en luchttransport. Dus dat optimaliseert per definitie de CO<sub>2</sub>-uitstoot (dat wil zeggen: het verlaagt het), en de diversiteit in ontwikkeling, en loopbaanperspectieven.

**De voorzitter:**

Heeft u antwoord gekregen op uw vragen?

**De heer Janssen:**

Net niet. Want ik vroeg naar borgen.

**Mevrouw Lombard:**

In het *merger protocol* dat wij met UPS hebben getekend wordt dit allemaal opgetekend. Dus, het duurzaamheidsbeleid van TNT Express, werknemersrechten, en het recht om carrièremogelijkheden na te streven. Dat staat er allemaal in. Het is een openbaar document. U kunt het inzien.

**De voorzitter:**

Meneer bij de microfoon en daarna de heer Slagter. Ja, gaat uw gang.

**De heer Heijneman:**

Meneer de voorzitter, ik heet Heijneman. Ik ben particulier aandeelhouder, woonachtig in Den Haag. Ik zou het op prijs stellen indien u wat meer zou willen vertellen over de scherpe neergang in de omzet en bruto winst in Brazilië en China. Brazilië heeft nauwelijks te lijden gehad van de economische crisis in 2008, en evenmin van de crisis nu in 2010 – 2011. De economie is *booming*. De welvaart stijgt. Er is heel veel olie voor de kust gewonnen. En ook in China gaat het (ondanks dat de groei is afgenomen van

9% naar een procent of 7) nog vrij goed. Ik heb een aantal jaren in Zuid-Amerika gewerkt en ik weet dat de post- en pakketdienst daar niet is om over naar huis te schrijven. Kerstkaarten die kregen we met Pasen. En ik dacht dat er dus toch nog wel ruime mogelijkheden zijn in Brazilië. Dus het moet aan interne factoren gelegen hebben, die scherpe neergang. En die interne factoren hebben dan ook weer geleid dat men dan bij het bod min of meer vanuit een positie van zwakte in plaats van een positie van sterkte moest onderhandelen, in het najaar dus van 2011. Want alles ging slechter.

Eigenlijk maakt ook het tijdstip waarop die onderhandelingen plaatsvinden, ook wat uit. En ik vraag mij af: was het niet een ongelukkig tijdstip waarop dit alles min of meer een aanvang nam? Graag hierover uw commentaar.

**De voorzitter:**

Ja, u stelt twee vragen. Is of was het tijdstip gelukkig voor TNT Express? Daar kan ik kort over zijn. Dat was het niet. En uw eerste vraag is: hoe kan het nou dat in de *booming economies* van Brazilië en China, dat wij het daar niet goed hebben gedaan? Die vraag zou ik graag aan mevrouw Lombard overlaten.

**Mevrouw Lombard**

Ik ben het met u eens. Brazilië heeft niet direct te lijden gehad onder de economische crisis. Dus we hadden moeten groeien in Brazilië. Dat zei ik al in mijn presentatie over 2011. In de eerste helft van 2011 zijn we klanten kwijtgeraakt vanwege problemen waarmee we te maken hadden bij de integratie van twee acquisities die we hadden gedaan in Brazilië. We hebben Mercurio gekocht in 2007 en een bedrijf genaamd Araçatuba in 2009. We hadden daar problemen met de kwaliteit van de service en op het gebied van klantenclaims. Dus dat heeft geleid tot het verlies van een aantal klanten. En dat verklaart de negatieve groei in Brazilië. Nu is het opgelost, want we hebben weer groei in Brazilië. Maar je hebt tijd nodig om terug op het oorspronkelijke niveau te komen.

**De heer Slagter**

U heeft het gehad over Brazilië en over Azië. Kunt u nog wat verder doorpraten over Azië? En dan met name de aangekondigde samenwerking met Emirates Sky Cargo, bedoeld om capaciteit uit de markt te halen? Hoe gaat u dat precies doen en in hoeverre heeft dat impact op de verdien capaciteit in Azië? Europa staat ondertussen ook onder druk, terwijl het management natuurlijk druk bezig is met Brazilië en Azië. De marge in 2010 was 8,3%. Vorig jaar 7,9%. En het idee is dat de normale marges, *in normal economic conditions* zoals u dat noemt, 10 tot 11% zouden moeten zijn. Wat vindt u normale economische omstandigheden? Zijn we daar al zo'n beetje? En is dat nog wel reëel als je kijkt dat we de afgelopen vier jaar (2008, 2009, 2010, 2011) nooit in de buurt zijn geweest van die 10%? Dank u wel.

**De voorzitter:**

Ik ben het met u eens dat het voorspellen van het economisch scenario in Europa een lastige opgave is. Er is geen peil op te trekken. Is een probleem in Griekenland opgelost, dan doet een probleem in Italië op. Of in Spanje. Dus ik ben het met u eens dat normale economische tijden, en wanneer die weer aanbreken, dat dat een hachelijke onderneming is. Dat was natuurlijk ook één van de risico's die aan een *stand-alone* scenario van TNT Express verbonden was. Daar heeft u ongetwijfeld gelijk in. En ik denk dat in deze fase niemand zich daar aan zal branden. Dus uw tweede vraag is een lastige vraag om die te beantwoorden. Als ik heel eerlijk ben moet je eigenlijk kunnen zeggen: dat weet niemand. Uw eerste vraag over Emirates Sky Cargo zal mevrouw Lombard beantwoorden.

**Mevrouw Lombard:**

Precies zoals ik eerder vertelde heeft Asia/Pacific geleden onder te veel luchtcapaciteit. Dus die hebben we verminderd door samen te werken met Emirates Sky Cargo. Dat is een perfecte oplossing. Nou, wat Europa betreft wil ik teruggaan naar 2007. De voorspelling voor de middellangetermijn, 10,5%, kan vervolgens bereikt worden, op voorwaarde natuurlijk dat de economische omstandigheden juist zijn.

**De heer Slagter:**

Ik zou graag wat vlees aan de botten willen krijgen van het Emirates verhaal. Een kwantificering daarvan.

**De heer Bot:**

De samenwerking met Emirates Sky Cargo is in principe een samenwerking voor twee jaar waarbij wij op kostenbasis de helft van onze capaciteit van de B777 vliegtuigen ter beschikking stellen van Emirates. Dus die betalen ook gewoon de helft daarvan en krijgen dan de helft van de capaciteit. En dat betekent dat wij een stuk overcapaciteit die we hadden uit onze boeken halen met als voordeel dat we qua rotaties en dienstverlening eigenlijk beter kunnen presteren dan we voorheen deden. Met zes rotaties op Hong Kong en ook gebruik kunnen maken van het Emirates netwerk om via Dubai allerlei aansluitingen voor bijvoorbeeld India mogelijk te maken. Dus het is een mooie deal waarbij we tegen

kosten de helft van de overcapaciteit die we eigenlijk hebben kwijt kunnen raken en de dienstverlening heel goed in stand kunnen houden.

**De heer Slagter:**

Precies. U krijgt de kosten. Ik bedoel, dat is een nul-marge-afpraak?

**De heer Bot:**

Het is een kostenafpraak.

**De heer Slagter:**

Dank u wel.

**De voorzitter:**

Wie mag ik nu het woord geven? Mijnheer?

**De heer Broenink:**

Goedendag. Mijn naam is Broenink. En ik heb een aantal jaar geleden aan de heer Bakker gevraagd waarom hij een gloednieuwe 747 gekocht heeft. Kon het toen geen tweedehandsje zijn? Ik hoor helemaal niks meer over die 747. Waar staat hij nu?

**De voorzitter:**

Mevrouw Lombard, waar is de 747?

**Mevrouw Lombard:**

We hebben hem nog. Maar we proberen onze luchtcapaciteit te optimaliseren, zoals ik al zei. En dat betekent dat we proberen contracten af te sluiten met Emirates zodat we de kosten delen. Een paar jaar geleden zat het allemaal anders. Toen we voor het eerst twee Boeing 747's kochten, was de brandstofprijs \$ 34 per vat. Nu is die prijs \$ 120 per vat. Dus dat betekent een enorme verandering. We moesten opnieuw onze luchtcapaciteit aanpassen. Dus we hebben die Boeing 747, maar we proberen om het gebruik daarvan te optimaliseren.

**De voorzitter:**

Is er nog een vraag? Ja. Misschien die meneer achter de microfoon eerst. Want u bent nog niet geweest, geloof ik.

**De heer Vereeken**

Goedemiddag allemaal. Mijn naam is Robert Vereeken. Ik ben van We Connect You en ik houd mij bezig met public affairs en investor relations. En dan gaat het met name om investeringen die hartstikke lastig zijn zoals de Superbus van de TU Delft en het project Olympische Spelen 2028. Binnen een week tijd zien we een aantal bedrijven *to the dogs* gaan. Zowel PostNL, KPN, en we zien dat ook met TNT Express. En dat vind ik wel jammer, want het kan dan in het rijtje komen van ABN, ING, KLM, Fokker, Post, Volvo en de HEMA. En wat mij opvalt in al deze verhalen (en dat sluit aan op waar de heer Slagter mee bezig is): er is toch wel iets mis, als je naar dit rijtje kijkt, met het management in Nederland. En nu heel veel mensen die ook hier voor mij zitten telkens bij verschillende top 20 AEX-bedrijven zitten. En als ik dan kijk naar bijvoorbeeld het verhaal van een *booming* Zuid-Amerika, een *booming* China, dat daar verlies wordt gemaakt zonder dat ik daarbij duidelijke consequenties zie en ook de juiste analyses zie, dan val ik van mijn stoel van verbazing. Want het is vrij simpel. Ik zat bij de ING WorldWide. Wij hadden hartstikke veel goede corporate account managers. Heel veel goede echt *financial dealers*. Maar het betekent gewoon, als je slecht integreert en dat heb ik ook mee mogen maken met ING Barings, dan gaat er echt iets mis. En de analyse van wat mis gaat, dat mis ik hier toch wel een beetje. Dus samenvattend: dat wat er is gebeurd in China en Brazilië had niet gehoeven. Maar ja, daar horen we verder nooit meer wat van terug. En voor de toekomst: wat hier gebeurt gaat nog met heel veel bedrijven gebeuren. En dat vind ik buitengewoon bedroevend, want we zijn het rijkste land van Europa. En het senior management in Nederland heeft toch wel wat moeite, om dit hele mooie land met heel veel mooie bedrijven te runnen. Graag uw reactie.

**De voorzitter:**

Ja, ik begrijp de gedachten achter uw vraag. Of uw opmerking is het meer. Ik denk dat meneer Heijnenman al de opmerking en de vraag had gesteld. Hoe komt het nu dat je in landen als China en Brazilië, die zo *boomen*, dat je daar dus niet goed geld kan verdienen en dat het dan zo mis kan gaan. Mevrouw Lombard heeft operationeel al uitgelegd wat niet goed is gegaan. Dus ik geloof dat we daar verder niet meer op in hoeven te gaan. Maar ik kan u wel zeggen: ik kom al 20 jaar in zowel Brazilië, India als China. En ik kan u zeggen dat ze weliswaar groot en *booming* zijn, maar dat het niet zo is dat al die landen klaar staan van welkom TNT Express. Dat zijn echt zeer competitieve landen, waar het hebben van lokale *know how* buitengewoon belangrijk is. En vaak zie je dus initiatieven die genomen worden, juist door een gebrek aan lokale kennis en het waarschijnlijk te hoog instappen, de eerste keer misgaan. Dus ik begrijp wel uw opmerking. In het geval van Brazilië heeft mevrouw Lombard al precies

uitgelegd waar het bij ons mis gegaan is. De samenvoeging van twee bedrijven is niet helemaal optimaal gegaan, wat heeft geleid tot klantenverlies. Zijn er nog meer vragen? Misschien een laatste vraag in dit geval voordat we doorgaan naar het volgende onderwerp.

**Onbekende aandeelhouder:**

Dank u wel meneer de voorzitter. Wat ons bevreemdt is het feit dat u zegt van die eurocrisis, die heeft ons overvallen. Volgt u het nieuws niet? Volgt u niet dat de Europese regeringsleiders iedere keer bij elkaar koffie gaan drinken en dan weer huiswaarts keren zonder resultaat te hebben? Kortom: we zouden toch wel eens graag willen weten wat wij wel zien en wat u niet ziet, dat u in één keer overvallen bent door die eurocrisis.

**De heer voorzitter:**

U heeft helemaal gelijk. Maar het is toch echt niet zo dat we hebben zitten slapen. Wij hebben natuurlijk ook het nieuws gezien. Wij hebben natuurlijk ook de problemen met Griekenland gezien. Wat ons wel overvallen heeft, en ik geloof dat de statistieken van mevrouw Lombard dat ook laten zien, dat je dus plotseling een hele steile daling ziet van volumes van vrachtverkeer in de tweede helft van vorig jaar. De snelheid daarvan heeft ons wel verrast. Ik denk dat niemand dat van tevoren kan voorspellen. Wat iedereen goed kan voorspellen is een rechte lijn, constant naar boven of constant naar beneden. Maar dit soort scherpe figuren die mevrouw Lombard liet zien, is lastig te voorspellen en dat heeft ons inderdaad enigszins verrast. Goed aangezien niemand meer vragen heeft wilde ik graag doorgaan naar punt 4 van de agenda.

#### 4. BESPREKING VAN HET CORPORATE GOVERNANCE HOOFDSTUK IN HET JAARVERSLAG 2011, HOOFSTUK 4

**De voorzitter:**

Dan nu het Corporate Governance beleid van TNT Express zoals beschreven in hoofdstuk 4 van het jaarverslag op de pagina's 38 tot en met 70. Ook op de TNT Express website is informatie over Corporate Governance te vinden. Zoals u op pagina 45 en 46 van het jaarverslag kunt zien, wijkt TNT Express van twee *best practice* bepalingen van de Nederlandse Corporate Governance af. Onder agendapunt 12 zal het voorstel tot statutenwijziging met betrekking tot de benoeming en het ontslag van de leden van de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur ter stemming worden gebracht. Mocht u daar vragen of opmerkingen over hebben, dan kunt u deze reeds bij de behandeling van dit agendapunt stellen. Wie mag ik het woord geven?

Dank. Dan zijn we duidelijk geweest. Dan stel ik vast dat het Corporate Governance hoofdstuk in het jaarverslag is besproken.

## 5. VASTSTELLING VAN DE JAARREKENING OVER HET BOEKJAAR 2011

### **De voorzitter:**

Dan gaan we nu door naar agendapunt 5. Wij komen aan bij de behandeling van de jaarrekening over 2011. Ik verwijs u daarvoor naar de pagina's 72 tot en met 141 van het jaarverslag. De jaarrekening is gecontroleerd door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.. U vindt de accountantsverklaring op pagina 138 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. Heeft er iemand nog vragen of opmerkingen? Nee?

Voordat we tot stemming overgaan deel ik u mede, dat er blijkens de presentatielijst ter vergadering aanwezig of vertegenwoordigd zijn: 130 aandeelhouders, die tezamen bevoegd zijn tot het uitbrengen van 342.892.436 stemmen. Ten opzichte van het totaal geplaatste aandelenkapitaal is 63,12% van het kapitaal vertegenwoordigd.

Ik wil u nu vragen te stemmen over de vaststelling van de jaarrekening 2011. 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 die laatste categorie zitten tevens de stemmen uitgebracht namens de Amerikaanse houders van zogenaamde ADR's. De secretaris zal nu uitleggen hoe dat allemaal in zijn werk gaat.

### **De secretaris:**

Goedemiddag. Ik verzoek u uw stempas met de goudkleurige chip naar u toe gericht aan de bovenzijde van het stemkastje in te steken. Op deze manier. 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 dat het geval is, kunt u de hand opsteken en zal één van de hostesses u assisteren. U kunt de stempas gedurende de gehele vergadering in het stemkastje laten zitten. Als de stemming zo 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 wilt stemmen het cijfer 2. Als u zich wilt onthouden van stemming, dan graag de 3 intoetsen. U kunt uw keuze veranderen door de C-toets in te drukken en een nieuwe keuze te maken. U wordt verzocht uw stemkastje op uw stoel te laten liggen bij het einde van de vergadering en uw stempas bij de hostesses in te leveren als u de zaal verlaat. Geen problemen? Dan gaan we stemmen. Ik verklaar de stemming geopend. Wilt u nu uw stem uitbrengen door de knop van uw keuze in te drukken? Nog een paar seconden. Dan sluiten we de stemming. De stemming is gesloten.

### **De heer voorzitter:**

U kunt zien op het scherm achter ons, dat op grond van de stemuitslag, de algemene vergadering van aandeelhouders de jaarrekening heeft aangenomen en vastgesteld met 100% van de stemmen. Dank u wel.

## 6. DIVIDEND

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

#### **De voorzitter:**

We gaan naar punt 6a. 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 de 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 TNT Express' intentie om over de langetermijn een dividend per aandeel te betalen dat zich in belangrijke mate ontwikkelt in lijn met de ontwikkeling van de operationele resultaten. Het is TNT Express' intentie ieder jaar dividend in contanten en / of aandelen uit te keren. Dit dividend bedraagt in beginsel per aandeel ongeveer 40% van het genormaliseerde netto inkomen per aandeel. Een nadere toelichting van het dividendbeleid kunt u vinden in het jaarverslag op pagina 15, 141 en 163. Zoals in het persbericht van 2 april jongstleden bekend is gemaakt, hebben de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen besloten – gelet op het tijdpad van het voorgenomen bod – geen interim-dividend in 2012 uit te betalen. Een interim-dividend zou van de biedingsprijs van €9,50 afgetrokken worden.

Indien het bod van UPS geen gestand wordt gedaan, zijn de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen voornemens om voor te stellen om over 2012 een slotdividend uit te betalen over het hele jaar, in lijn met TNT Express' reserverings- en dividendbeleid. Wie mag ik hierover het woord geven? Niemand? Dan stel ik vast dat het reserverings- en dividendbeleid van TNT Express hiermee voldoende is behandeld.

### 6. b. Dividend 2011

#### **De voorzitter:**

Dan gaan we naar punt 6B. Binnen de reikwijdte van het reserverings- en dividendbeleid van TNT Express, waarvan ik de hoofdlijnen zojuist schetste onder agendapunt 6A, wordt het volgende voorstel tot vaststelling en uitkering van dividend op gewone aandelen gedaan. Voorgesteld wordt het verlies te delgen ten laste van de reserves en het dividend over 2011 vast te stellen op 0,044 eurocent per gewoon aandeel, van welk bedrag reeds €0,04 (dus 4 cent) als interim-dividend deels in contanten en deels in aandelen is uitgekeerd. Dientengevolge resteert een bedrag van 0,4 cent per gewoon aandeel dat naar keuze van de aandeelhouder hetzij in contanten, hetzij in gewone aandelen zal worden uitgekeerd. De details van deze keuzemogelijkheden zijn vermeld in de toelichting op de agenda. Betaalbaarstelling van het slotdividend zal plaatsvinden vanaf 7 mei 2012. 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 of opmerkingen? Aangezien niemand meer het woord verlangt, stel ik u voor te stemmen over het voorstel zoals dit door de Raad van Bestuur is gedaan.

#### **De secretaris:**

Ik verklaar de stemming voor geopend. Als u voor wilt stemmen, dan graag 1. Als u tegen wilt stemmen dan graag 2 indrukken. En als u wilt onthouden van stemming, dan 3. Nog een paar seconden. De stemming is gesloten.

#### **De voorzitter:**

Ik stel vast dat de algemene vergadering van aandeelhouders het voorstel heeft aangenomen met 99,97% van de stemmen. U ziet de uitslag op het scherm achter ons. Ik dank u wel.

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

### **De voorzitter:**

Thans is aan de orde het verlenen van kwijting door de algemene vergadering aan de leden van de Raad van Bestuur voor de door hen uitgevoerde taken, voor zo ver daarvan blijkt uit onder meer de jaarrekening. Wie heeft er over dit agendapunt nog vragen of opmerkingen? Aangezien niemand meer het woord verlangt, stel ik u voor te stemmen over het verlenen van kwijting aan de leden van de Raad van Bestuur van TNT Express N.V.

### **De secretaris:**

De stemming is geopend: 1 is voor, 2 is tegen, 3 is onthouden. Nog een paar seconden. 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 N.V. voor de door hen in het boekjaar 2011 uitgevoerde taken. Het voorstel is aangenomen met 97,21%. U ziet de uitslag op het scherm achter ons.



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

### **De voorzitter:**

Dan gaan we nu verder met het verlenen van kwijting aan de leden van de Raad van Commissarissen. Aan de orde is thans het verlenen van kwijting door de algemene vergadering 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 er over dit agendapunt nog vragen en opmerkingen? Dan stel ik u voor te stemmen over het verlenen van kwijting aan de leden van de Raad van Commissarissen van TNT Express N.V.

### **De secretaris:**

De stemming is geopend. Nog een paar seconden. 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 2011. Het voorstel is aangenomen met 97,21%. U ziet de uitslag achter ons.

## 9. a. Bezoldigingsbeleid voor de leden van de Raad van Bestuur

### De voorzitter:

Dan gaan we nu door met agendapunt 9A. Het bezoldigingsbeleid voor de leden van de Raad van Bestuur van TNT Express N.V., vermeld in hoofdstuk 4, op pagina 54 van het jaarverslag, en in de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening nummer 12 op pagina 105 van het jaarverslag.

De bezoldigingscommissie heeft de Raad van Commissarissen aanbevolen in 2012 een nieuw bezoldigingsbeleid in te voeren dat beter recht doet aan het huidige economische klimaat en het internationale karakter van de onderneming. De Raad van Commissarissen heeft met ondersteuning van de Raad van Bestuur deze aanbevelingen overgenomen. Mevrouw Harris, voorzitter van de bezoldigings- of remuneratiecommissie zal het bezoldigingsbeleid 2012 toelichten. De toelichting van mevrouw Harris zal worden vertaald in het Nederlands en kan door u gevolgd worden wanneer u uw koptelefoon op zet.

### Mevrouw Harris:

Dank u wel meneer de voorzitter. Ten eerste wil ik de redenen uitleggen waarom wij een nieuw bezoldigingsbeleid voorstellen voor de Raad van Bestuur per 2012. Het huidige beleid van bezoldiging voor de Raad van Bestuur is uiteraard overgenomen van de eerdere onderneming TNT. En we wilden in het nieuwe beleid het internationalere karakter weergeven van de onderneming en een totaal bezoldigingspakket op Europees mediaanniveau aanbieden. Want zoals we eerder hebben besproken, is de omgeving thans economisch zeer volatiel. Dus we willen wat specifiekere doelstellingen hebben en dit in lijn brengen met het bezoldigingsbeleid van het senior management in de onderneming. En de Raad van Bestuur moest naar onze mening ook kunnen deelnemen in aandelenplannen en in staat worden gesteld een aandelenbelang in het bedrijf op te bouwen. Ook willen we een nieuwe balans krijgen tussen kortetermijn en langetermijn bonussen en ons meer richten op uitgestelde beloning. Daarom willen we het variabele beloningsbeleid enigszins aanpassen. Geen wijziging in het basissalaris, en geen wijziging in pensioenuitkering, hoewel we wel verwachten dat de betrokken werknemers – mevrouw Lombard en de heer Bot voorop – tot 3% zelf bijdragen aan het pensioen. En dat zal inderdaad een wijziging zijn.

De elementen van het bezoldigingsbeleid, zoals thans samengesteld, bestaan uit een basissalaris, variabel inkomen, en pensioenbestanddelen. Het basissalaris zal ongewijzigd blijven, maar er zal een nieuwe onderverdeling plaatsvinden in variabel inkomen. De kortetermijn bonus wordt gecombineerd met een bonusmatching schema. Dat maakt het een gecombineerd schema waarin de jaarlijkse opbrengsten van de kortetermijn bonus naar keuze kunnen worden belegd in een aandelenprogramma dat op uitgestelde basis een extra opbrengst levert. Het derde element is dan een langetermijn aandelenprestatieplan. En ten slotte het pensioenbestanddeel waar ik het net over heb gehad.

Het variabele beloningsbeleid veroorzaakt een nieuwe verdeling tussen vast en variabel inkomen. Naast een 100% basissalaris, kan er 155% van het basis salaris verdiend worden gebaseerd op realiseren van korte en langetermijn doelstellingen. Als de prestaties boven de doelstellingen liggen kan daar nog 25% van het basis salaris bijkomen. Wat onveranderd blijft is de nadruk op duurzame ontwikkeling van de onderneming. We leggen daarbij wat minder nadruk op kortetermijn doelstellingen en wat meer nadruk op langetermijn doelstellingen. 40% van de kortetermijn doelstellingen zal gewijd zijn aan niet-financiële doelstellingen. En 50% van de langetermijn doelstellingen zal ook gewijd zijn aan niet-financiële doelstellingen.

De kortetermijn prestatiedoelstellingen zijn gebaseerd op de langetermijn strategische plannen van de onderneming die worden vertaald naar jaarlijkse doelstellingen. Na ieder jaar prestatie worden resultaten gemeten ten opzichte van de gestelde doelstellingen om de hoeveelheid variabele beloning te bepalen. Als er inderdaad een bonus behaald wordt, dan mogen de deelnemers voor contante uitbetaling kiezen of voor beleggen in aandelen van het bedrijf. Dan wordt het *bonus/matching* plan geactiveerd waarbij een extra maar uitgestelde beloning kan worden verdiend. Zoals eerder aangegeven zijn de doelstellingen voor 60% financieel en 40% niet-financieel.

Wat de langetermijn bonus betreft, stellen wij een prestatie-aandelenplan voor met een IFRS-waarde van 30% van het basissalaris. Het onvoorwaardelijk worden van de rechten op de prestatieaandelen zal plaatsvinden na drie jaar. De aandelen dienen dan nog twee jaar te worden vastgehouden om te voldoen aan de vereisten onder de Nederlandse Corporate Governance Code. Bij het langetermijn bonus plan is er een gelijke verdeling tussen niet-financiële doelstellingen. De 50% niet-financiële doelstellingen bevatten doelstellingen op het gebied van medewerkerbetrokkenheid, klanttevredenheid en verantwoordelijkheid voor het milieu. Door ook niet-financiële doelstellingen in ons langetermijn bonus programma op te nemen benadrukken wij nogmaals de betrokkenheid met duurzaamheid.

Echter, geen enkel aandelenschema is in werking in 2012. De Raad van Bestuur heeft afgezien van de bonus voor 2011 en als gevolg daarvan kan het bonus/matching scheme pas in werking treden per

2013 op zijn vroegst. Bovendien, zoals wij in het persbericht van 2 april hebben gesteld, vanwege het komende bod van UPS hebben wij de toekenning van prestatie-aandelen opgeschort tot helderheid bestaat over het bod. In het onwaarschijnlijke geval dat het bod niet doorgaat, zal alsnog een toekenning van prestatie-aandelen plaatsvinden.

Zoals opgemerkt wordt in het jaarverslag heeft de CEO een Frans pensioenschema en dat is een schema op basis van vaste contributie: een jaarlijkse bijdrage van € 281.520,00. De CFO neemt deel in een Nederlands pensioenprogramma op basis van middelloon. Beiden zullen vanaf 1 april 2012 een eigen bijdrage van 3% betalen.

Overeenkomstig de Corporate Governance Code heeft de Raad van Commissarissen bevoegdheid om de uitkomst van de variabele beloning te verhogen of te verlagen als de uitkomsten tot een onredelijk resultaat zouden leiden. In het geval van een *change in control* kan de Raad van Commissarissen de opbrengst van de aandelenplannen maximeren. Weliswaar zijn de 2012-plannen opgeschort maar de leden van de Raad van Bestuur zijn nog in het bezit van rechten op aandelen uit eerdere plannen. Verder is ook een *clawback*-clausule onderdeel van het beloningsbeleid.

### **Mevrouw Van Waveren:**

Goedemiddag. Mijn naam is Sylvia van Waveren, ik ben van Robeco en ik vertegenwoordig hier vandaag Nederlandse institutionele beleggers, Syntrus Achmea, MN Services en zoals gezegd ook Robeco. In het eerste kwartaal van 2012 deden zich veel ontwikkelingen voor bij TNT Express. Het bedrijf stond onder grote belangstelling van aandeelhouders en pers en ook stelde zoals u al eerder aangaf, grootaandeelhouder Jana Partners samen met Aimco twee nieuwe Raad van Commissaris kandidaten voor. Er waren ook aanhoudende geruchten over een overname en tijdens al deze ontwikkelingen waren de Nederlandse institutionele beleggers, verenigd in Eumedion in een actieve dialoog gewikkeld met uw bedrijf, met name gericht op de volgende drie thema's. Duidelijke en transparante rapportage ten aanzien van alle belanghebbenden waaronder aandeelhouders over de ontwikkelingen rondom TNT Express, een Corporate Governance van deze onderneming in overeenstemming met de internationale en Nederlandse *best practices*. En een stevig herzien beloningsbeleid in lijn met goed bestuur. Vandaar dat ik het woord op dit agendapunt neem, het derde punt. Het herziene beloningsbeleid was voor ons een onderwerp wat wij uitgebreid met u hebben kunnen bespreken. We hebben daarover een gesprek gehad in februari met uw HR-functionarissen en we maakten ons zorgen, hebben we daar verteld, of het nieuwe beloningsbeleid wel in voldoende mate gericht was op de langetermijn. Daarnaast vonden wij dat niet-financiële doelstellingen minder werden gewogen dan in het oude beloningsbeleid en de focus werd verschoven van milieudoelstellingen zoals CO<sub>2</sub>, naar bredere doelstellingen zoals weergegeven in de Dow Jones Sustainability Index. En we verzochten jullie toen ook om meer duidelijkheid over het nieuwe beloningsbeleid te verschaffen en een grotere transparantie. We dachten daarbij mee met jullie over een betere verbinding tussen beloning en prestatie want we verwachtten en we vreesden een potentieel aanzienlijke stijging van de variabele beloning van het bestuur. Op de laatste plaats benadrukten we toen dat we geen voorstander zijn van een beloning van de Raad van Commissarissen, agendapunt B, dus ik loop iets vooruit, die afhankelijk is van een aantal vergaderingen die zijn gedaan, want dit is onze ogen *part of the job* van een professionele Raad van Commissarissen. We komen hier later nog even op terug. Afgelopen maart hebben we de agendapunten van de algemene vergadering zoals ze nu staan doorgesproken, wederom bij u op het hoofdkantoor en we vroegen TNT Express om rekening te houden met de belangen van alle aandeelhouders, met betrekking tot de overnamegeruchten en de snel opvolgende ontwikkelingen. We hebben toen ook weer gesproken over het concept nieuw remuneratiebeleid en we hebben gezien dat u inderdaad wat veranderingen op het gebied van transparantie en helderheid heeft toegevoegd aan dit beleid. Daar zijn we u dankbaar voor. Nog steeds houden we dezelfde zorgen, gezien de ontwikkelingen echter met betrekking tot de overname van UPS, hebben we toen ook nog gesproken met u over de *change of control* clausule in het beloningsbeleid en de verandering van de statuten die in de beschermingsconstructie zouden worden meegenomen want dat hadden we natuurlijk als lang gekoesterde wens ook aan onze kant nog even op de agenda staan. Nou, de rest is denk ik redelijk historie. 19 maart kwam het overnamebod van UPS en u heeft als Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen daarmee ingestemd. We hebben toen met uw mensen gesproken over de gevolgen van het bod voor de agendapunten op de AVA en we tekenden hierbij aan dat wat ons betreft enkele agendapunten wel zouden kunnen worden veranderd, zo niet van de agenda kunnen worden afgehaald, omdat ze niet meer opportuun zouden zijn. Dat heeft u in een persbericht op 2 april inderdaad gedaan, naar onze wens. Daar zijn wij u erkentelijk voor en we juichen deze stappen dan ook van harte toe. Wij willen met deze chronologische opsomming van de dialoog die we met u hebben gehad in het afgelopen jaar het goede contact benadrukken dat we met u hebben gehad over de drie thema's zoals ik u al eerder noemde, waaronder uitdrukkelijk ook het beloningsbeleid. En we hebben het zeer gewaardeerd. Ik sluit deze stemverklaring van de institutionele beleggers af met de mededeling dat wij vandaag vóór zullen stemmen op alle overgebleven agendapunten met een enkele uitzondering, agendapunt 9b, er zijn wat institutionele beleggers die moeite hebben, zoals ik al zei, met de extra beloning voor de Raad

van Commissarissen op basis van het aantal vergaderingen die er zijn gehouden en sommigen daarvan hebben besloten om tegen te stemmen of gaan dat nog doen hier. Ik dank u voor uw aandacht.

**De voorzitter:**

Vanuit onze kant stellen wij een constructieve dialoog op prijs, dus ook dank daarvoor. Meneer Slagter?

**De heer Slagter:**

Dank, voorzitter. Ik ben een beetje in verwarring over de *change of control*. Er wordt wel wat over gezegd ten aanzien van de vesting van aandelen. In het beleid zoals dat wordt voorzien voor 2012, wordt niets meer gezegd over de *change of control* vergoeding voor vertrekkende bestuurders, wel in het governance hoofdstuk bij de afwijking van Tabaksblat. Moet ik hier uit opmaken dat die afwijking vervalt per 2012?

**De voorzitter:**

Nee.

**De heer Slagter:**

Waarom staat het dan niet in het beleid?

**De voorzitter:**

Wij hebben het punt van *change of control* aan de orde gesteld bij agendapunt 4. Heeft u een probleem met de *change of control*, wilt u daar een vraag over stellen?

**De heer Slagter:**

In de eerste plaats constateer ik dus dat het onderdeel zou moeten zijn van het beloningsbeleid en dat is dus niet het geval.

**Mevrouw Harris:**

Jawel, bovenaan pagina 56 van het jaarverslag. De compensatie in het geval van wijziging van bestuur.

**De heer Slagter:**

Goed, *be that as it may*. Het is niet voor niets dat Tabaksblat geen uitzondering maakt voor *change of control*. Vertrekvergoeding voor een bestuurder die tegen zijn wens vertrekt en die op dat moment geen andere perspectieven heeft, die is niet voor niets op één jaarsalaris bepaald. Wij zien geen reden waarom dat bij een overname anders zou moeten zijn, zeker in dit geval pakt het toch een beetje raar uit, gezien de omstandigheden waarin deze overname zich afspeelt. Het is ook mogelijk voor de Raad van Commissarissen om op ieder punt van het beloningsbeleid af te wijken. We hebben het net ook gezien, opwaarts en neerwaarts. Bent u van plan gebruik te maken van die mogelijkheid op het gebied van de *change of control* bepaling?

**De voorzitter:**

Het is mijn ervaring dat de discretie die we hebben om opwaarts of neerwaarts bij te stellen, over het algemeen zeer toegejuicht wordt bij neerwaartse bijstelling maar bij een opwaartse bijstelling buitengewoon kritisch bekeken wordt. Wij zijn overigens voornemens op dit punt onze discretie niet uit te voeren.

**De heer Slagter:**

En waarom niet?

**De voorzitter:**

Omdat wij het een redelijke paragraaf vinden in het beloningsbeleid. Ik zal u zeggen waarom. Het is vergelijkbaar met de situatie van een benoeming van een *first term*. Het was een kersverse onderneming. De beide bestuurders waren geen van allen daarvoor in die positie geweest. Mevrouw Lombard was nog nooit eerder CEO geweest. Meneer Bot was nog nooit eerder CFO geweest, dus het is zeer te vergelijken met een *first term*, waar ook bij Tabaksblat de condities gelden zoals wij die ook nu hier toepassen.

Dus wij vonden het redelijk om dat ook bij mevrouw Lombard en bij meneer Bot van toepassing te laten zijn. Ik ben het met u eens dat het technisch een afwijking is. Ik vind het in de *spirit* geen afwijking van de Code. Dat geldt in ieder geval niet, denk ik, als het gaat om het meerekenen van de bonus over de jaren ervoor, die neemt Tabaksblat expliciet niet mee, ook niet in het geval dat u noemt.

**De heer Slagter:**

Dat gebeurt wel in de *change of control* van TNT Express.

**De voorzitter:**

Wij vonden het meenemen van de bonus wel redelijk. Wij hebben het gedaan. Het is zo dat de bonus niet zo hoog uitpakt, dus u hoeft zich er niet heel veel zorgen over te maken.

**De heer Slagter:**

Ja, dat is waar. Goed, dan ten aanzien van het voorstel voor 2012. U noemt, of u omschrijft de doelstellingen, zowel financieel als niet-financieel, maar u maakt ze niet concreet. Ik vraag u dat alsnog wel te doen. Ik ga er eigenlijk alvast van uit dat u dat niet zal doen en in dat geval wil ik u vragen toe te zeggen dat na afloop wel te doen, even ervan uitgaande dat de onderneming dan nog zelfstandig is, want dat is de fictie waar we nu even met elkaar van uit gaan.

**Mevrouw Harris:**

U heeft gelijk, we gaan de doelstellingen niet concreet maken, want dat antwoord zou voordeel voor de concurrentie kunnen opleveren en achteraf, dat gaan we ook niet doen. Als de bonus gerealiseerd wordt, dan geven we aan of de doelstellingen wel of niet gehaald zijn, maar we gaan niet een bepaald niveau of een historisch bedrag noemen.

**De heer Slagter:**

Wij denken dat het wel belangrijk is voor aandeelhouders om inzicht te krijgen in de wijze waarop de Raad van Commissarissen dat beloningsbeleid heeft uitgevoerd.

**Mevrouw Harris:**

Ik begrijp uw standpunt, maar als de doelstellingen gehaald worden en wij geven inzicht in die niveaus, dan heeft de concurrentie ook inzicht in waar wij verbeteringen hopen te bereiken, dus daarom vinden wij dit concurrentiegevoelige informatie.

**De heer Slagter:**

Het is mogelijk om drie *matching shares* te krijgen, waarvan twee zijn gekoppeld aan een target, een EBIT target, maar de eerste krijg je sowieso. Nou, daar zijn we geen voorstander van. We denken dat een aandeel houden in de onderneming zijn eigen beloning zou moeten opleveren, namelijk in de zin van koersstijging en dividend, net zoals wij dat allemaal zouden moeten genieten. Een extra beloning van een extra aandeel past daar niet bij. Maar waarom is dit eerste *matching share* niet ook afhankelijk gemaakt van de criteria die wel gelden voor aandeel twee en drie in het programma?

**Mevrouw Harris:**

U heeft gelijk, twee van de *bonusmatching* aandelen zijn afhankelijk van prestatiecriteria. Het overblijvende aandeel beschouwen wij als compensatie, als prikkel om getalenteerde bestuursleden te krijgen en aan te houden. Het heeft altijd bestaan in de voormalige plannen van TNT en daarom hebben we dit aangehouden in het *bonusmatching scheme*. Het geeft ook een prikkel tot deelname in het *bonusmatching scheme*, want het moedigt ze aan om hun eigen geld te investeren.

**De heer Slagter:**

De *longterm incentives*, zijn de *non-financial targets* daarin identiek aan die in de kortetermijn, zo ja is dat niet een beetje dubbelop? En dan ten aanzien van de *TSR-target* of de *TSR-comparison*, die is afgezet tegen de AEX. Dat is eigenlijk een beetje een rare maatstaf vinden wij voor deze onderneming. Had u niet beter tegen, zoals dat eigenlijk normaal gaat, tegen *peer-companies* kunnen afzetten?

**Mevrouw Harris:**

De relatieve *TSR score* tegen de AEX, we hebben het gehad over veel alternatieven en die discussie zouden we nog heel veel uren voort kunnen zetten, maar uiteindelijk staan we genoteerd op de Nederlandse beurs en we vonden dat de beste norm ter vergelijking. Het belang dat wij toekennen aan duurzame ontwikkeling van de onderneming wordt geïllustreerd door niet-financiële doelstellingen aan te houden in de kortetermijn en langetermijn bonusplannen.

**De voorzitter:**

Goed, zijn er nog meer vragen over agendapunt 9a? Ja, meneer Vereeken?

### **De heer Vereeken:**

Mevrouw Harris, veel dank voor uw mooie stuk wat u heeft geproduceerd. Ik zou aan die drie punten op basis van wat ik hier vandaag heb gehoord twee punten ter overweging mee willen geven. Het eerste punt is overnames. Een fikse bonus op geslaagde overnames, want ook nu blijkt weer dat overnames dat is het moeilijkste wat er is. Dus als een CEO er samen met de voorzitter van de Raad van Commissarissen in slaagt om een goede overname te doen, dan mag daar wat mij betreft een fikse bonus op staan. En dat is volgens mij een belangrijke omissie nog. Een ander punt is, TNT Express heeft last met het voorspellen van crisissen. Wellicht dat ook even kan worden meegenomen dat er een bonus is als we beter *performen* dan de gemiddelde *company* die ook last heeft van de crisis. Dat kan een *peer group* zijn of van AEX-bedrijven als we naar Nederland kijken. Of dat kan een *peer group* zijn van internationale koeriersdiensten. Dan vind ik wel relevant: het cumulatieve karakter van dit soort zaken, dus hoe langer een bedrijf goed gaat, hoe hoger de bonus wat mij betreft.

### **De voorzitter:**

Wij zullen uw suggesties in overweging nemen. Ik dank u daarvoor. Meneer?

### **De heer Knaap:**

Goedemiddag. Mijn naam is Knaap. Ik ben een private ondernemer uit Berkel en Rodenrijs. Ik heb net gezien dat de Raad van Bestuur de bonus van 2011 niet zou opnemen. Ik heb proberen te achterhalen hoeveel dat is. Ik kon het gewoon niet vinden, misschien staat het ergens? Ik dacht dat het niet zoveel kon zijn. Kunt u misschien aangeven hoeveel mevrouw Lombard volgens de regels over 2011 aan bonus zou hebben gekregen, dan weet ik als aandeelhouder over hoeveel geld dat gaat. Dat is mijn eerste vraag. Tweede vraag is, onder de Raad van Bestuur zitten een aantal managers bij TNT Express die ondanks de leiding er toch het beste van hebben gemaakt. Moeten die ook afzien van hun bonus over 2011?

### **Mevrouw Harris:**

De bonussen van 2011 waren gebaseerd op financiële en niet-financiële doelstellingen. Ik geloof dat de leden van de Raad van Bestuur uitstekend en heel hard hebben gewerkt met de andere collega's. De hele Raad van Bestuur heeft besloten om af te zien van hun bonussen voordat wij de beslissing om een bonus te betalen binnen de Raad van Commissarissen hadden genomen dus wij hoefden geen discussie te hebben. Er zouden bedragen van ongeveer € 200.000,00 voor mevrouw Lombard, en € 150.000,00 voor de heer Bot zijn ontvangen, gebaseerd op het bereiken van een aantal financiële en niet-financiële targets. Men had besloten om dat niet te accepteren.

Ten tweede wat betreft het tweede deel van uw vraag, de *senior executives*. Ze zouden heel beperkte bonussen hebben ontvangen want zij hebben hoofdzakelijk te maken met financiële doelstellingen en het grootste deel daarvan is niet bereikt. Dus zij ontvangen vrijwel niets voor 2011.

### **De voorzitter:**

Een laatste vraag over het onderwerp van meneer Jansen.

### **De heer Jansen:**

De niet-financiële component in de beloningen, daar loopt TNT Express al een tijdje mee voorop. Een heleboel bedrijven zijn u daarin gevolgd. Dat zien wij als een uitstekend voorbeeld. Toch zagen ook wij net als een aantal collega's dat *Employees* en *Environment*, de weging daarvan binnen de niet-financiële indicatoren, die is gezakt en onze vraag is: waarom, hoezo is dat? Ik geloof *Environment* van 15% naar 10% en *Employees* van 15% naar 10%. Wat is de uitleg daarachter?

### **Mevrouw Harris:**

De reden is het belang van de financiële prestatie van het bedrijf. Helaas moeten wij zeker zijn dat het bedrijf op een gezonde financiële basis staat en daarom hebben wij in overleg met de Raad van Bestuur besloten om momenteel meer nadruk te leggen op de financiële doelstellingen binnen het kortetermijn bonus plan door 40% in plaats van 50% van doelstelling daaraan te koppelen. We kunnen ons hoofdzakelijk richten op de financiële prestatie van het bedrijf op de kortetermijn maar wat we ook gedaan hebben is dat we een 50% weging van niet-financiële elementen in het langetermijn *incentiveplan* hebben geïntroduceerd. Dat is heel ongebruikelijk in het bezoldigingsbeleid van de meeste bedrijven dus wij hebben geprobeerd om zowel de duurzame ontwikkeling van het bedrijf mee te wegen, maar ook het kortetermijnbelang van de financiële prestatie mee te nemen.

### **De voorzitter:**

De vraag beantwoord zijnde, gaan wij nu stemmen. Ik vraag de secretaris om dat in gang te zetten.

**De secretaris:**

De stemming is geopend. Graag één als u vóór wilt stemmen, twee voor tegen en drie voor onthouden. Nog een paar seconden. De stemming is gesloten.

**De voorzitter:**

Goed, dan ziet u achter ons de uitslag en ik stel vast dat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders zojuist heeft besloten tot vaststelling van het nieuwe bezoldigingsbeleid van de leden van de Raad van Bestuur. Het voorstel is aangenomen met 93.86%.

**9. b. Bezoldiging van de leden van de Raad van Commissarissen**

**De voorzitter:**

En dan gaan we nu over tot punt 9b, dat is de bezoldiging van de leden van de Raad van Commissarissen. Ik vraag Mary Harris om het kort toe te lichten.

**Mevrouw Harris:**

Over punt 9b; wij stellen twee aanpassingen voor van de bezoldiging van de Raad van Commissarissen. Feitelijk bestaat het uit twee *fees*. Daar we een zeer intensieve periode hebben gehad en ook nog voor ons hebben is het redelijk om dat in *fees* tot uiting te laten komen. Wij stellen een variabele *fee* voor van € 2.500,00 euro voor de voorzitter en € 1.500,00 voor een gewoon lid, voor een additionele volledige vergadering buiten het reguliere vergaderingschema om. We stellen een variabel honorarium voor zodat er geen extra kosten komen wanneer de normale vergaderkalender gevolgd wordt. Tweede voorstel van aanpassing is de erkenning voor de enorme hoeveelheid tijd die mensen van de Raad van Commissarissen moeten steken in intercontinentaal reizen, voor hen zou de reisvergoeding omhoog gaan van € 1.500,00 naar € 2.500,00.

**De voorzitter:**

Opmerkingen? Is er nog iemand anders die hier vragen over wil stellen? Nee, dan gaan we over tot stemming. Dan vraag ik de secretaris weer om de stemming in gang te zetten.

**De secretaris:**

De stemming is geopend. Eén voor vóór, twee voor tegen en drie voor onthouden. Nog vijf seconden. De stemming is gesloten.

**De voorzitter:**

Goed, u ziet dus achter mij dat ik vast kan stellen dat de algemene vergadering van Aandeelhouders heeft besloten tot goedkeuring van het nieuwe bezoldigingsbeleid van de leden van de Raad van Commissarissen. Het voorstel is aangenomen met 69,76% van de stemmen. Ik dank u daarvoor.

## 10. BENOEMING VAN DE LEDEN VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

### De voorzitter:

Dan gaan we naar agendapunt 10: voorstel tot benoeming van de heer Marcel Smits en de heer Sjoerd van Keulen tot lid van de Raad van Commissarissen. Zoals ik bij het begin van deze vergadering al heb vermeld heeft de Raad van Commissarissen in het licht van de recente ontwikkelingen en in goed overleg met de kandidaten besloten het voorstel tot benoeming van de heer Marcel Smits en de heer Sjoerd van Keulen tot lid van de Raad van Commissarissen in te trekken. Toch zijn we buitengewoon erkentelijk dat zowel de heer Smits als de heer Van Keulen 'ja' hadden gezegd, terwijl ze wisten dat de onderneming zich in een moeilijke situatie bevond. De heer Smits heeft een fantastische achtergrond. Hij heeft veel ervaring als financieel bestuurder en operationele ervaring in China en in Brazilië. Daarnaast heeft hij de laatste jaren de *shareholderscommunity* in de Verenigde Staten zeer goed leren kennen. De heer Van Keulen is een jaar of zeven, acht, CEO geweest van een belangrijke financiële onderneming. Hij kent het bancaire vak van haver tot gort en heeft een goede relatie met de bancaire wereld, wat een toegevoegde waarde zou zijn geweest in onze Raad van Commissarissen. Wij hebben het zeer op prijs gesteld dat ze bereid waren om toe te treden tot de Raad van Commissarissen. Agendapunt 10 zal verder niet besproken worden en er zal ook niet over gestemd worden. Heeft iemand over dit agendapunt nog vragen of opmerkingen?



## 11. MACHTING VAN DE RAAD VAN BESTUUR TOT HET VERKRIJGEN VAN EIGEN AANDELEN DOOR DE VENNOOTSCHAP

### **De voorzitter:**

Dan gaan wij door naar agendapunt 11, de machtiging van de Raad van Bestuur tot het verkrijgen van eigen aandelen voor de vennootschap. Voor het verkrijgen van een eigen aandeel is de machtiging van de Raad van Bestuur door de algemene vergadering van aandeelhouders vereist.

De machtiging geldt voor ten hoogste achttien 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 gewone aandelen of certificaten daarvan, door aankoop ter beurze of anderszins voor een periode van achttien maanden, te rekenen vanaf de datum van deze algemene vergadering van aandeelhouders, derhalve tot 11 oktober 2013. De machtiging betreft ten hoogste 10 procent van het geplaatste kapitaal tegen een verkrijgingsprijs van tenminste de nominale waarde van € 0,08 en ten hoogste tegen de beurskoers van het gewone aandeel vermeerderd met 10 procent. Als beurskoers geldt het gemiddelde van de slotkoersen van het aandeel TNT Express N.V. blijkens de officiële prijscourant van de New York Stock Exchange Euronext Amsterdam N.V. gedurende een periode van vijf beursdagen voorafgaande aan de dag van inkoop. Wie mag ik hierover het woord verlenen? Meneer Heijnemans.

### **De heer Heijnemans:**

Ja. Meneer de voorzitter, dit punt en het volgende punt dat zijn eigenlijk hamerstukken die elk jaar voorkomen. Dezelfde machtiging werd ook vorig jaar verleend, ook voor een periode van achttien maanden. Eigenlijk zou aan het voorstel een clause moeten worden ingevoegd. De machtiging die een jaar geleden ongeveer op dezelfde datum werd verleend, wordt hierbij ingetrokken. Anders heb je dus een overlapping. De machtiging van vorig jaar loopt door tot half oktober van dit jaar en we geven nu ook een machtiging dus die 10% die worden 20%.

### **De voorzitter:**

Ik krijg juist toegefluisterd van de notaris dat het impliciet al het geval is.

### **De heer Heijnemans:**

Impliciet? Maar het is niet apart vermeld?

### **De voorzitter:**

Maar het is impliciet het geval, dus u kunt gerust zijn.

### **De heer Heijnemans:**

Dank u wel.

### **De voorzitter:**

Dank u meneer Heidemans voor uw opmerking. Is er nog iemand anders die hier een vraag over wil stellen? Dan gaan we nu over tot stemmen.

### **De secretaris:**

De stemming is geopend. Eén voor vóór, twee voor tegen, drie voor onthouden. Nog een paar seconden. Dank u wel, de stemming is gesloten.

### **De voorzitter:**

U kunt de uitslag achter mij zien, dus ik stel vast dat de algemene vergadering van aandeelhouders heeft besloten tot het aannemen van het voorstel tot machtiging van de Raad van Bestuur tot het doen verkrijgen van de eigen aandelen door de vennootschap. Het voorstel is aangenomen met 99,88% van de stemmen.

## 12. WIJZIGING VAN DE STATUTEN TEN AANZIEN VAN DE BENOEMING EN HET ONTSLAG VAN DE LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR EN DE LEDEN VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSSEN

### **De voorzitter:**

Dit voorstel tot statutenwijziging wordt gedaan om gevolg te geven aan de aankondiging die voormalig TNT N.V. bij brief van 13 mei 2011 deed aan haar aandeelhouders, voorafgaand aan de aandeelhoudersvergadering van TNT N.V. waarin haar juridische splitsing werd goedgekeurd. In die brief werd een voorstel tot wijziging van de statuten van de Vennootschap in het vooruitzicht gesteld, inhoudende dat de leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen voortaan kunnen worden benoemd en ontslagen door een gewone meerderheid van stemmen die ten minste éénderde van het geplaatste kapitaal van de Vennootschap vertegenwoordigt. De huidige statuten vereisen voor benoeming en ontslag van de leden van de Raad van Bestuur en Commissarissen anders dan op voordracht of voorstel van de Raad van Commissarissen een meerderheid van tweederde van de uitgebrachte stemmen, vertegenwoordigend ten minste de helft van het geplaatste kapitaal. Thans wordt voorgesteld om dit te wijzigen in een gewone meerderheid die tenminste éénderde van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt. De voorgestelde statutenwijziging heeft alleen betrekking op artikelen 16, 23 en 24. De woordelijke tekst van de voorgestelde wijziging van deze artikelen is tegelijk met de Agenda gepubliceerd. Dit voorstel tot statutenwijziging wordt gedaan door de Raad van Bestuur en is goedgekeurd door de Raad van Commissarissen. Wie heeft hier vragen of opmerkingen over? Er is vorig jaar een toezegging geweest door de heer Bakker voor deze wijziging en dat vindt dus bij deze plaats. Goed, dank u wel. Dan stel ik voor om te stemmen hierover.

### **De secretaris:**

De stemming is geopend. Eén voor vóór, twee voor tegen, drie voor onthouden. Nog vijf seconden. Dank u wel, de stemming is gesloten.

### **De voorzitter:**

Nou, ik stel vast dat de algemene vergadering, u ziet het aan de uitslag achter ons, dat de algemene vergadering van aandeelhouders zojuist heeft besloten tot wijziging van de statuten overeenkomstig het met de Agenda gepubliceerde voorstel. Het voorstel is aangenomen met 99,84% van de stemmen.

## 13 EN 14. RONDVRAAG EN SLUITING

### De voorzitter:

Dan gaan we nu naar de rondvraag. Ik wil u nog gelegenheid geven om vragen te stellen bij deze rondvraag. Wie kan ik het woord verlenen? Niemand? Ja, meneer Vereeken?

### De heer Vereeken:

Ik vond het een prettige aandeelhoudersvergadering, maar ik zou het fijn vinden, en daar wil ik niet iedereen mee lastig vallen, om nog even verder te praten over het terrein van duurzaamheid met de heer Levy en mevrouw Scheltema. Ik weet niet of dat na afloop nog kan?

### De voorzitter:

Nou, als u deze personen vriendelijk aankijkt, dan denk ik toch wel dat er een kans is dat zij erin meestemmen.

### De voorzitter:

Ja, oké. Dank u wel. Mag ik u dan allen danken dat u gekomen bent. Wij stellen uw aandacht zeer op prijs. Nogmaals onderstrepen we dat dit een historische en bijzondere vergadering is geweest. Ik dank u allen.

Aldus vastgesteld op 9 oktober 2012,



A. Burgmans  
Voorzitter



J.F.E. van der Hooft  
Secretaris