

## **NOTULEN VAN DE JAARLIJKSE ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS VAN RANDSTAD HOLDING NV**

Datum: 27 maart 2018

### **Aanwezig aan de bestuurstafel:**

Raad van Commissarissen: Wout Dekker (voorzitter), Frank Dorjee, Henri Giscard d'Estaing, Giovanna Kampouri Monnas, Rudy Provoost, Jaap Winter

Raad van Bestuur: Jacques van den Broek (CEO), Robert Jan van de Kraats (CFO), François Béharel, Linda Galipeau, Chris Heutink

### **1. Opening en mededelingen**

De voorzitter opent de vergadering om 15.00 uur en verwelkomt de aanwezigen en degenen die via de website van de onderneming meeluisteren.

De voorzitter constateert dat de oproeping voor de vergadering op 13 februari 2018 geplaatst is op de corporate website van Randstad ([www.randstad.com](http://www.randstad.com)). De volledige agenda voor de vergadering en de bijbehorende stukken werden ter beschikking gesteld en op de corporate website gepubliceerd. Hiermee is voldaan aan wat in de statuten van Randstad is bepaald. In de oproeping werd vermeld dat aandeelhouders tevens de mogelijkheid wordt geboden om voorafgaand aan de vergadering schriftelijk vragen te stellen die ter vergadering behandeld kunnen worden. Ook werd in de oproeping vermeld dat aandeelhouders die de vergadering niet bij kunnen wonen, een steminstructie kunnen verlenen aan een onafhankelijke derde partij, SGG te Amsterdam.

De voorzitter stelt de aanwezige leden van de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur voor. Barbara Borra is helaas verhinderd. Tevens zijn Bas Savert en Peter Bommel van Deloitte Accountants aanwezig om vragen te beantwoorden over de accountantsverklaring bij de jaarrekening 2017 en een toelichting te geven over het jaarlijkse controleproces en de verklaring van de accountant. De voorzitter merkt tevens op dat de heer Goldschmeding helaas wegens ziekte verstek moet laten gaan.

Van het verhandelde tijdens deze vergadering worden notulen gehouden. Daartoe wijst de voorzitter Jelle Miedema aan als secretaris van de vergadering. De concept-notulen van de vergadering zullen binnen drie maanden verkrijgbaar zijn en tevens op de corporate website worden geplaatst, waarna gedurende drie maanden de mogelijkheid bestaat om op de concept-notulen te reageren. De notulen zullen vervolgens door de voorzitter en de secretaris van de vergadering worden vastgesteld.

Na telling van de stemmen deelt de secretaris mede, dat volgens de presentielijst in totaal 893 aandeelhouders en 213.424.774 stemgerechtigde aandelen in de vergadering vertegenwoordigd zijn (al dan niet per volmacht), waarvan 25.200.000 preferente aandelen B en 50.130.352 preferente aandelen C. Zij kunnen gezamenlijk in totaal 147.294.422 stemmen uitbrengen (76,6% van het totaal aantal mogelijk

uit te brengen stemmen), waarvan 3.600.000 op de preferente aandelen B en 5.600.000 op de preferente aandelen C.

## **2. Verslag 2017**

De voorzitter geeft het woord aan Jacques van den Broek, die vervolgens een uiteenzetting geeft over de algemene gang van zaken in 2017 aan de hand van een presentatie:

- Slide 7 geeft de sterke financiële performance in 2017 weer: de omzet bedroeg EUR 23,3 miljard, een groei van 8,3% t.o.v. 2016. Het operationeel resultaat verbeterde tot EUR 1,1 miljard waardoor de operationele resultaatmarge 4,6% bedroeg. De bruto marge was 20,2%, waarbij de prijsdruk stabiliseerde. De incrementele conversie ratio bedroeg 40%. De vrije kasstroom verbeterde 26% tot EUR 586 miljoen. Voor 2017 wordt een record dividend voorgesteld van EUR 2,76 per gewoon aandeel, bestaande uit een regulier dividend van EUR 2,07 en een speciaal dividend van EUR 0,69 per gewoon aandeel.
- Slide 8 toont een robuuste groeitrend gedurende het jaar met enige variatie tussen de regio's: Europa groeide 10% (6% in 2016), Noord-Amerika 1% (gelijk aan 2016) en de rest van de wereld 10% (7% in 2016).
- Slide 9 vergelijkt de omzetgroei met die van een aantal grote concurrenten, waarbij de technologische strategie en integratie van Randstad in een aantal landen al tot sterkere groei dan de concurrentie leidt.
- Slide 10 laadt de omzetgroei zien voor een aantal grote landen, die duidelijk beter presteren dan voorgaand jaar: 12% in Frankrijk (7% in 2016), 11% in België (2% in 2016), 9% in Duitsland (6% in 2016), 13% in Iberia (7% in 2016) en 26% in Italië (16% in 2016).
- Slide 11 toont de verdeling van de omzet per geografie, waarbij Noord-Amerika, Frankrijk, Nederland, Duitsland en België de grootste zijn.
- Slide 12 toont de verdeling van het operationeel resultaat, waarbij Noord-Amerika, Frankrijk, Nederland, Duitsland en België ook de meeste bijdrage aan het resultaat leveren.
- Slide 13 laat de voortgang in 2017 zien wat betreft de kernelementen van de strategieke kaart.
- Slide 14 geeft de belangrijkste elementen aan die in 2018 tot een verbetering van het resultaat richting de 5-6% resultaatmarge moeten leiden: omzetgroei beter dan de markt, verbetering van de business mix met accent op permanente plaatsingen, professionals, inhouse en MKB, de prijsstrategie, additionele omzetgroei door technologische initiatieven en structurele kostenreducties.
- Slide 15 geeft het enorme belang van data voor Randstad aan. Randstad heeft de grootste pool van talent acquisitie data. De rol van technologie neemt nog steeds meer toe al blijft de rol van de mens cruciaal, vandaar de strategie 'tech & touch'.
- Slide 16 geeft aan dat de diverse technologische initiatieven op elkaar afgestemd moeten worden en succesvolle concepten wereldwijd geschaald moeten worden teneinde daar het meest van te profiteren.
- Slide 17 geeft aan dat de digitale strategie ook leidt tot een nieuwe manier van werken, zowel voor de consultants als voor de diverse teams die meer geïntegreerd werken.

- Slide 18 laat zien dat, ondanks de nieuwe technologie en de daarmee gepaard gaande werkverandering, de focus op bedrijfscultuur en kernwaarden cruciaal blijft.
- Slide 19 toont Randstads kernwaarden die al vele jaren blijven staan: kennen, dienen en vertrouwen, streven naar perfectie en simultane belangenbehartiging.
- Slide 20 laat het verband zien tussen deze kernwaarden en het gewenste gedrag: een sterke toon aan de top, transparantie, focus op integriteit, goede governance en open & duidelijke communicatie.
- Slide 21 heeft betrekking op Randstads duurzame bijdrage aan de samenleving die de kern van het bedrijf omvat: mensen aan werk helpen, maar er ook voor hen zijn bij andere, in hun werkende leven relevante beslissingen.
- Slide 22 betreft Randstad's ambitie: 'In 2030, we will touch the work lives of 500 million people worldwide'.

Het woord is vervolgens aan Robert Jan van de Kraats die een toelichting geeft op de financiële gang van zaken, de jaarrekening 2017, de toelichting op het reserverings- en dividendbeleid en het voorstel tot vaststelling van het dividend over het boekjaar 2017:

- Slide 24 toont de belangrijkste elementen voor Randstads waarde-creatie, waarbij het rendement op geïnvesteerd vermogen in 2017 16,7% bedroeg (15,9% in 2016). Het rendement kan in het algemeen verbeterd worden door optimalisering van de operationele en financiële conversie, de portfoliomix, debiteurendagen, acquisities, het realiseren van synergiën en beter presteren dan de markt.
- Slide 25 toont de winst & verliesrekening voor 2017. De omzet is autonoom 8% gestegen en bedraagt EUR 23,3 miljard. De brutowinst als percentage van de omzet is gestegen van 19,0% tot 20,2%. Het bedrijfsresultaat steeg met 11% tot EUR 1,1 miljard, wat resulteert in een operationele bedrijfsresultaatsmarge van 4,6% gelijk aan 2016. De nettowinst steeg van EUR 588 miljoen in 2016 tot EUR 631 miljoen in 2017. De winst per aandeel steeg van EUR 3,75 in 2016 naar EUR 4,11 in 2017.
- Slide 26 toont de financiële performance per segment waarbij inhouse de hoogste omzetsijging (18%) realiseerde, gecombineerd met een goed rendement (bedrijfsresultaatsmarge van 5,0%).
- Slide 27 verklaart de verbetering van de brutomarge in 2017, waarbij de omzet uit overige HR-diensten door de acquisitie van Monster de brutomarge positief beïnvloedden.
- Slide 28 toont de ontwikkeling van de operationele kosten (EUR 3,7 miljard in 2017 t.o.v. EUR 3,0 miljard in 2016) waarbij de invloed van de acquisities significant is (EUR 535 miljoen).
- Slide 29 toont de balans per 31 december 2017 t.o.v. 31 december 2016 waarbij het geïnvesteerd kapitaal EUR 5,3 miljard bedraagt (EUR 4,9 miljard in 2016). Als gevolg van de acquisities nam de netto-schuld toe tot EUR 1 miljard (EUR 793 miljoen in 2016). De leverage ratio (verhouding netto-schuld t.o.v. EBITDA) bleef beperkt tot 0,9 (2016: 0,8). Debiteurendagen zijn een aandachtspunt: deze verslechterden van 51 tot 53 dagen.
- Slide 30 toont het geconsolideerd kasstroomoverzicht voor 2017, waarbij de vrije kasstroom per einde van het jaar uitkwam op EUR 586 miljoen t.o.v. EUR 465 miljoen in 2016.
- Slide 31 geeft de ontwikkeling en sterke verbetering van de leverage ratio en de solide vrije kasstroom sinds 2008 weer. Randstads financieringsbeleid is gericht op een solide financiële positie voor de

onderneming waarbij de interne leverage ratio (verhouding netto-schuld t.o.v. EBITDA) maximaal 2,0 is. Het maximum afgesproken met de banken is 3,5.

- Slide 32 laat zien dat een aantal recente acquisities goed presteren ten opzichte van de bij de acquisitie gestelde doelen, met name Proffice, Obiettivo Lavoro, Careo en BMC.
- Slide 33 betreft de acquisitiestrategie voor de komende jaren. De primaire focus is op autonome groei door de digitale strategie, het realiseren van waarde-creatie, verbetering van de performance van Monster, en acceleratie van professionals. Acquisities zijn momenteel uitsluitend relevant in het professionals segment en een beperkt aantal markten waar de positie van Randstad relatief beperkt is (bijv. Japan, het Verenigd Koninkrijk en Australië). De huidige strategie vraagt daarom niet om grote transformerende acquisities.
- Slide 34 toont de aanpassing van de kapitaalstrategie. Randstad past deze aan gezien de toegelichte digitale strategie, de sterke balans en de gunstige kasstroom vooruitzichten in verschillende economische scenario's. Deze aanpassing is tweeledig. Ten eerste wordt een voorwaardelijk contant minimaal dividend van EUR 1,62 per gewoon aandeel geïntroduceerd. Dit minimaal dividend wordt gehandhaafd ook indien het algemene uitkeringspercentage van 40-50% tijdelijk wordt overschreden afhankelijk van (i) aanzienlijke negatieve economische condities, (ii) materiële, strategische wijzigingen in de sector, en (iii) een materiële verslechtering van de solventie en liquiditeit van de onderneming. Ten tweede wordt additionele contante teruggave geïntroduceerd indien de leverage ratio lager dan 1,0 is middels (i) een speciaal dividend of (ii) inkoop van aandelen.
- Slides 35 betreft het dividendvoorstel voor 2017 in lijn met het aangepaste dividendbeleid. Het dividendvoorstel voor het financiële jaar 2017 bedraagt EUR 2,76 per gewoon aandeel, een record in lijn met de sterke financiële positie. Het dividend bestaat uit een regulier dividend van EUR 2,07, wat overeenkomt met een maximale uitkering van 50% en een speciaal dividend van EUR 0,69.
- Slide 36 laat zien dat het reguliere dividend wordt betaald op 5 april 2018. De betaling van het speciale dividend zal plaatsvinden in het derde kwartaal van 2018.
- Slide 37 adresseert een aantal vooraf ontvangen vragen, onder meer met betrekking tot de Sustainable Development Goals (duurzame ontwikkelingsdoelen) waarbij voor Randstad doelstelling 8 het meest relevant is: 'economische groei, werkgelegenheid, en passend werk'.

De voorzitter dankt Jacques van den Broek en Robert Jan van de Kraats voor hun toelichting.

## **2a. Verslag van de Raad van Bestuur en verslag van de Raad van Commissarissen over het boekjaar 2017**

De voorzitter stelt vervolgens de aandeelhouders in de gelegenheid vragen te stellen over het verslag van de Raad van Bestuur en het verslag van de Raad van Commissarissen over 2017.

De heer Stevense, namens Stichting Rechtsbescherming Beleggers, stelt voor om namens de vergadering bloemen te sturen naar de heer Goldschmeding en hij stelt de volgende vragen:

1. Hoe wordt de toename van de personeelskosten verklaard?
2. Hoe verhoudt Google zich tot Monster?

### 3. Wat betekent blockchain voor Randstad?

Robert Jan van de Kraats beantwoordt vraag 1:

1. De personeelskosten nemen toe omdat investeringen in organische groei nodig zijn. De productiviteit verbetert echter ook. De personeelskosten stijgen daarom minder dan de omzetgroei.

Jacques van den Broek beantwoordt de vragen 2 en 3:

2. De wereld verandert. Randstad probeert te leren van deze veranderingen. Dit kan Randstad niet op eigen kracht in de digitale wereld. De missie van Google is om alles te kunnen vinden in de wereld, ook banen. 70% van mensen op zoek naar baan gaan naar Google. Voor Randstad is het daarom belangrijk om op de eerste pagina van een googlesearch te komen. Randstad moet weten hoe digitale job-search werkt. Door Monster te kopen heeft Randstad veel digitale kennis gekocht. Daarnaast zijn ook steeds minder mensen actief op zoek. Talent wordt schaarser. Randstad moet continue toegang hebben tot data van mensen. Dit zijn de genoemde 355 miljoen profielen in de databases. Zoals ook bij Amazon, wil Randstad deze mensen altijd vasthouden en er voor hen zijn in hun werkende leven. Zo kan Randstad meedoen met Google, Amazon en LinkedIn. Deze partijen kunnen echter in tegenstelling tot Randstad geen fysieke ontmoeting organiseren; dat is werkelijk 'tech & touch'.

3. Blockchain is een hype. Iedereen praat erover maar echte toepassingen zijn nog gering. Vanuit het Randstad Innovatie Fonds worden de ontwikkelingen echter goed gevolgd.

De heer Jorna, namens de Vereniging van Effectenbezitters, complimenteert met de presentaties door de ervaren en bevlogen bestuurders en stelt de volgende vragen:

1. Veel bedrijven worden geconfronteerd met disruptieve ontwikkelingen. Wat betekent dit voor het uitzendmodel van Randstad. Waar staat Randstad over 10 jaar, vooral in het segment staffing?
2. Wat betekent het onderbrengen van de IT-infrastructuur bij Randstad voor de in-control, vooral t.a.v. cybersecurity?

Jacques van den Broek beantwoordt vraag 1:

1. Randstad is het Innovatie Fonds gestart om te onderzoeken en volgen welke business modellen Randstad het meest kunnen ontworpen. Daarbij wordt nu het meest verwacht van crowd-platforms, zoals freelance platforms. 2,500 startups zijn geanalyseerd en 14 investeren genomen, om deze HR-tech bedrijven te leren begrijpen. Ook zijn twee bedrijven gekocht, RiseSmart en Twago (het grootste freelance platform in Europa). Deze 2,500 startups groeien echter niet. Pas als ze mensen toevoegen die klanten bezoeken dan groeien ze. In de bestaande business waar Randstad met 38.000 mensen met klanten praat, voegen we technologie toe. Dit is niet te vatten in Artificial Intelligence. De grootste 'computer' ter wereld met de meeste programmeer-lijnen is de mens zelf. Empathie, improvisatievermogen, meedenken, herkennen van patronen, daarin is de mens nog superieur. Randstad combineert technologie met mensen: 'tech & touch'. Tegelijkertijd bouwt Randstad online-modellen.

Robert Jan van de Kraats beantwoordt vraag 2:

2. Randstad had veel lokale IT-platformen. Via Tata consultancy wordt alle IT-infrastructuur nu gecentraliseerd en bij Amazon in de cloud gebracht. Dit is een meer professionele omgeving dan in de decentrale structuur. Een en ander heeft dus geleid tot een verbetering van de in-controle voor dat deel.

De heer Vreeken heeft de volgende opmerkingen:

1. Op duurzaamheid heeft Randstad een stap gemaakt door Formule 1 sponsoring te stoppen en gebruik te maken van elektrische BMWs voor intercedenten in Amsterdam.
2. Hij beveelt aan om een aanvraag te doen voor het predicaat Koninklijk.
3. Hij dankt de heer Van de Kraats voor zijn langdurige betrokkenheid bij Randstad.

Mevrouw Bedeschi, namens de Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkelingen (VBDO) complimenteert met het jaarverslag waarin meer leiderschap in duurzaamheid is genomen. Dit wordt bevestigd met de vele certificaten, nominaties en prijzen. Duurzame groei komt op vele plaatsen terug in het jaarverslag aangevuld met praktijkvoorbeelden relevant voor klanten, kandidaten en investeerders. Zij heeft twee vragen:

1. Ten aanzien van leefbaar loon is het nog steeds jammer dat Randstad geen leiderschap neemt en zich verschuilt achter geldende wetgeving en minimumloon, wat in een land als India niet hetzelfde is als leefbaar loon.
2. Hoe heeft Randstad de vier doelstellingen van de Verenigde Naties betreffende Duurzame Ontwikkeling (Sustainable Development Goals) gekozen en wat zijn de relevante concrete doelstellingen?

Robert Jan van de Kraats beantwoordt vraag 1:

1. In India opereert Randstad niet aan de onderkant van arbeidsmarkt, maar uitsluitend in het segment voor Hbo'ers en academici, waar de knelling tussen minimumloon en leefbaar loon niet speelt.

Jacques van den Broek vult aan op vraag 1:

1. Randstad wil zich concentreren op wat wij kunnen beïnvloeden. In Duitsland wordt aan bepaalde medewerkers EUR 5 per uur betaald. Randstad betaalt minimaal EUR 8,50 en lobbyt in Berlijn om op dit punt een oplossing te kunnen bieden. Ook voor freelancers kan Randstad een rol spelen. Er zijn in Nederland inmiddels 1 miljoen freelancers, die vaak niet verzekerd zijn tegen pensioen en arbeidsongeschiktheid. Randstad is er ook juist voor dat deel van de flexibele arbeidsmarkt. In India is Randstad niet in een positie om te lobbyen op het gebied van leefbaar loon.
2. Randstad wil 500 miljoen mensen raken in hun werkende leven, daar gaat Randstad doelen aan verbinden. Randstad komt zeker terug met concretisering van de 500 miljoen mensen. Randstad heeft die doelstellingen voor duurzame ontwikkeling gekozen waar een concrete bijdrage geleverd kan worden, dicht bij de kerncompetenties en zal daarvoor ook doelstellingen formuleren.

De voorzitter vult aan:

Hij heeft enkele jaren geleden met Robert Jan van de Kraats een bezoek gebracht aan de operaties in India. Hem is bijgebleven dat de formele arbeidsmarkt slechts 58 miljoen banen omvat. Zo relevant is de

vraag van de VBDO. Randstad organiseerde voor 300 HR-directeuren een conferentie met als een van de thema's veiligheid op de werkplek, vooral voor vrouwelijke werknemers. Randstad doet dus veel meer dan alleen maar focussen op business.

De heer Spanjer heeft twee vragen:

1. In het jaarverslag staat dat de in 2016 verworven overnames op schema lopen. Wat is de definitie van op schema lopen?
2. Ook staat er dat de combinatie van technologie met menselijke aanraking een duidelijk concurrentievoordeel geeft. Wat is de definitie van concurrentievoordeel?

Jacques van den Broek beantwoordt vraag 2:

2. Tot nu toe was er slechts beperkt concurrentievoordeel maar kon in principe iedereen een uitzender imiteren. Met de ontwikkelingen op digitaal terrein en de genoemde 355 miljoen profielen is dat voordeel er wel; voor het eerst in het vak echt een voordeel wat moeilijk te imiteren is. Snelheid is nu van belang.

Robert Jan van de Kraats beantwoordt vraag 1:

1. De ambitie is dat een acquisitie binnen 3 jaar EVA positief is, d.w.z. binnen 3 jaar wordt op die overname een winst bereikt groter dan de kapitaalkosten om die acquisitie te doen. Een aantal acquisities uit 2016 lopen op schema, een aantal lopen voorop en zullen dus sneller dan 3 jaar al het doel bereikt hebben.

De heer Stevense, namens Stichting Rechtsbescherming Beleggers, stelt de volgende vragen:

1. De EBITA-marge was 4,6% in 2017. Wanneer wordt de doelstelling van 5-6% bereikt?
2. Kantoren verhuizen naar goedkopere bedrijfsterreinen met een goede bereikbaarheid van het openbaar vervoer. Hoe gaat Randstad dat voor elkaar krijgen?
3. De vraag naar uitzendkrachten groeit harder in de industrie dan in technische sector. Hoe zit dit?
4. In Frankrijk houden binnenkort de staatssubsidies op. Wat komt ervoor in de plaats?

Francois Béharel beantwoordt vraag 4:

4. De CICE-subsidies zullen verdwijnen vanaf 2019 en worden vervangen door een aantal lagere lasten. Het effect zal stabiel en duurzaam blijven.

Robert Jan van de Kraats beantwoordt vraag 1:

1. Aan de doelstelling van 5-6% is geen jaar verbonden. In 2018 zal wederom een stap gezet worden in die richting, mede afhankelijk van de omzetgroei.

Jacques van den Broek beantwoordt de vragen 2 en 3:

2. Randstad groeit harder in het segment blauwe boorden. Door digitalisering verdwijnen banen voor technische mensen echter niet.

3. De functie en het model voor de vestiging verandert. Randstad hoeft niet meer op elke hoek van de straat te zitten omdat een uitzendkracht binnenloopt. Randstad zal wel veel vestigingen houden in middelgrote steden omdat vertrek tot het verlies van het lokale netwerk bij klanten leidt. In grote steden zullen vestigingen echter worden geclusterd, zoals in Den Haag van 14 naar 1.

De heer Jorna, namens de Vereniging van Effectenbezitters, stelt de volgende vragen:

1. Waarom heeft Randstad een deel van Monster verkocht aan Asian Pacific
2. Geldt de doelstelling voor acquisities t.a.v. EVA ook voor Monster?
3. De organische groei en conversie in Noord-Amerika blijft achter. Wat is de reden?

Jacques van den Broek beantwoordt vraag 1:

1. Dit deel van Monster was niet interessant genoeg. We concentreren ons op de landen waar Randstad en Monster echt groot zijn: de Verenigde Staten, Duitsland, Frankrijk, Nederland, België en het Verenigd Koninkrijk. De waarde-creatie van Monster is enigszins anders dan voor andere acquisities. Intercedenten krijgen direct toegang tot de Monster database. Waardecreatie is daarmee breder dan alleen van Monster standalone.

Robert Jan van de Kraats beantwoordt vraag 2:

2. De Monster acquisitie was een strategische. Bij de aankondiging van de acquisitie is gelijk al aangegeven dat de doelstelling niet gehaald zou worden. Dat is ook nu het geval. Voor Monster wordt in 2018 in de eerste helft van het jaar een klein verlies verwacht, die in de tweede helft goed gemaakt moet worden als de omzetontwikkeling omgebogen is.

Linda Galipeau beantwoordt vraag 3:

3. De groei van Randstad viel tegen maar was uiteindelijk beter dan de markt. Dit jaar moet Randstad weer terug zijn op een beter conversieniveau. In 2015 en 2016 is te weinig geïnvesteerd. In 2017 is dit ingehaald wat tot een lagere conversie leidde. Randstad is nu goed gepositioneerd voor de komende jaren. Uitdagens blijft de schaarste in kandidaten/talenten. Monster speelt daarop in. Randstad moet leidend zijn bij de rekrutering van talent.

De heer Spanjer stelt de volgende vraag:

1. Heeft Randstad een platform voor ZZP-ers?

Jacques van den Broek beantwoordt de vraag:

1. In Nederland is Randstad de organisatie die de meeste ZZP-ers beheert. Randstad speelt een belangrijke rol in het managen van ZZP-ers en zetten hen via Yacht in de markt. Maar Randstad doet ook de afdracht voor ZZP-ers. Randstad zorgt goed voor hen, maar de Nederlandse arbeidsmarkt moet in het algemeen beter voor hen geregeld worden.

De heer Vreeken heeft de volgende vraag:



1. Hoe is Randstad georganiseerd in verband met mogelijke cybercrime?

Robert Jan van de Kraats beantwoordt de vraag:

1. Hier is goed naar gekeken. Regels zijn afgesproken en worden opgevolgd. Checks en actuele tests worden gedaan of het werkt. Het is inmiddels bewezen goed te werken.

De voorzitter stelt vast dat er geen verdere vragen of opmerkingen zijn.

### **2b. De belangrijkste elementen van de corporate governance structuur en compliance met de Corporate Governance Code in 2017**

De voorzitter stelt vervolgens de aandeelhouders in de gelegenheid vragen te stellen over de belangrijkste elementen van de corporate governance structuur en compliance met de Corporate Governance Code in 2017.

De voorzitter stelt vast dat er geen vragen of opmerkingen zijn.

### **2c. Verantwoording voor uitvoering van het remuneratiebeleid over het boekjaar 2017**

De voorzitter stelt vervolgens de aandeelhouders in de gelegenheid vragen te stellen over de toepassing van het remuneratiebeleid in 2017.

De heer Broenink vraagt naar de verhouding tussen het loon van de CEO en de gemiddelde medewerker van Randstad.

De voorzitter voor remuneratie van de Remuneratie & Nominatiecommissie, Giovanna Kampouri Monnas, verwijst naar pagina 116 van het jaarverslag waar de verhouding wordt genoemd voor de CEO (52:1) en de Raad van Bestuur (38:1). Hierbij is gekeken naar het basissalaris, de bonus en de kosten van de lange termijn incentive voor de 14 grootste landen en de holding (90% van de omzet en 79% van de medewerkers. De ratio komt overeen met de mediaan van de AEX.

De heer Vreeken hoopt dat de CEO internationaal adequaat beloond wordt.

De voorzitter antwoordt dat als onderdeel van de herziening van het remuneratiebeleid in 2017 ook gesproken is met de leden van de Raad van Bestuur en het huidige beloningsbeleid door hen als adequaat werd bevonden.

De voorzitter stelt vast dat er geen verdere vragen of opmerkingen zijn.

### **2d. Voorstel tot vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2017**

De voorzitter stelt de jaarrekening 2017 aan de orde, die al uitvoerig is toegelicht. Hij geeft het woord aan

de voorzitter van de Auditcommissie, Frank Dorjee, om enkele woorden te wijden aan het werk van de Auditcommissie en de samenwerking met de externe accountant in 2017.

Als voorzitter van de Auditcommissie kijkt hij terug op een jaar waarin veel onderwerpen aan de orde zijn gekomen. De meeste vergaderingen van de Auditcommissie hebben plaatsgevonden voorafgaand aan de publicatie van kwartaalcijfers. Voorafgaand aan de vergadering van de Auditcommissie heeft hij als voorzitter voorbereidende gesprekken met de CFO, de directeuren voor Group Control, Group Accounting en Group Business Risk & Audit. In de vergadering van de Auditcommissie zijn naast de CEO, CFO en de externe accountant ook deze directeuren aanwezig. De focus in de Auditcommissievergaderingen was hierdoor op de financiële rapportages maar ook een groot aantal andere zaken kwamen aan de orde, zoals fiscale en juridische onderwerpen, financiering en het World League Finance Program ter verdere versterking van de financiële functie binnen de werkmaatschappijen. Ook zijn in deze vergaderingen het auditplan van de externe accountant en van de afdeling Group Business Risk & Audit besproken en goedgekeurd. Verder is in lijn met de 'tech & touch'-strategie veel aandacht besteed aan de kapitaal allocatie strategie waarbij het dividendbeleid is aangepast naar een conditioneel floor dividend met additionele cash returns bij een leverage ratio (netto-schuld t.o.v. EBITA) van lager dan 1. Bijzondere aandacht was er voor de operationele implementatie van de in 2016 en begin 2017 gedane acquisities en het opnemen van de acquisities in de rapportering van Randstad. Ook zijn de nieuwe ontwikkelingen op het gebied van IFRS in de Auditcommissie besproken, de belangrijkste was de nieuwe richtlijn die verplicht zal worden met ingang van het boekjaar 2019 die betrekking heeft op de verwerking van leaseverplichtingen. De nieuwe standaarden met betrekking tot financiële instrumenten en omzetverantwoording hebben geen materiele invloed en zullen worden geïmplementeerd vanaf 1 januari 2018. Zoals gebruikelijk was er aandacht voor het verder verbeteren van de interne controle en controle omgeving. Ieder kwartaal bespreekt de Auditcommissie niet alleen de bevindingen van de externe accountant maar ook het kwartaalrapport van de afdeling Group Business Risk & Audit. In 2017 is deze afdeling verder versterkt door middel van training en door het aannemen van IT audit specialisten. De management letter van de externe accountant is besproken waarbij geen materiele bevindingen zijn geconstateerd. De bevindingen betreffen vooral detailaanbevelingen en verbeterpunten gerapporteerd door de lokale controle teams. In verband met de nieuwe wetten over dataprotectie die in 2018 zullen worden geïntroduceerd is aandacht besteed aan dit onderwerp en de opkomst van cybercrime. Hiervoor is in 2017 een Group Data Protection en Information Security Officer aangenomen en is een wereldwijd dataprotectie programma in de landen geïmplementeerd. De 'tone at the top' in de organisatie is goed. De kernwaarden, gedragscode en klokkenluidersregeling zijn daarin belangrijke elementen. De strategische herpositionering van de onderneming zorgt voor een open, duidelijke en robuuste dialoog tussen en in alle lagen in de organisatie, waarin doelen en kernwaarden leidend zijn. Randstad heeft als doelstelling de interne beheersing in de verschillende landenorganisaties elk jaar te verbeteren en zo naar een hoger niveau te brengen. Ieder half jaar stelt het management van alle lokale bedrijven een risk register op en voert zij een control self-assessment uit. De functie Group Business Risk & Audit toetst op haar beurt, onafhankelijk, de kwaliteit van de beheersing in de verschillende operating companies en stelt een vergelijking op tussen de interne audit uitkomsten en de management self assessments. De resultaten hiervan worden ieder half jaar besproken

met de Raad van Bestuur en de Auditcommissie. De verdere digitalisering van de verdienmodellen en bedrijfsprocessen wordt ondersteund door een focus op IT-control in de komende jaren. Zo zijn er in de afgelopen periode voor data protectie, informatiebeveiliging en IT General Controls belangrijke programma's gestart. Deze programma's, met een sterke automatiseringscomponent, leiden tot een verdere update van de het Key Control Framework. Het Key Control Framework geeft de maatregelen weer van de interne beheersing rond de belangrijkste risico's van de operationele en financiële bedrijfsprocessen. De afdeling Group Business Risk & Audit monitort nauwkeurig de effectiviteit en de kwaliteit van de interne control voortgang. Met deze control updates wordt ervoor gezorgd dat management een focus blijft houden op de interne beheersing. Door de transparante structuur en opendialoog over het Key Control Framework en interne audit resultaten ontstaat een cultuur van aansprakelijkheid en verantwoordelijkheid nemen op alle niveaus in de organisatie. Aan een drietal specifieke aspecten heeft de Auditcommissie in 2017 verder aandacht besteed: de waardering van de goodwill, mede naar aanleiding van de jaarlijkse goodwill afschrijving test, welke op basis van de huidige inzichten en schattingen niet heeft geleid tot een afwaardering; de waardering van de positie met betrekking tot uitgestelde belastingen zoals uitvoerig toegelicht in de jaarrekening; frauderisico's en enkele fraudezaken welke gelukkig geheel niet materieel zijn voor Randstad. Namens de Auditcommissie dankt hij Robert Jan van de Kraats voor de bijdrage die hij de afgelopen 17 jaar heeft gehad bij de verdere groei van Randstad en vooral ook voor de versterking van de financiële functie binnen Randstad. Voordat hij het woord geeft aan de externe accountant, meldt hij dat Pieter van de Goor van Deloitte Accountants in de loop van 2017 heeft aangegeven een nieuwe uitdaging te zoeken binnen Deloitte. In nauw overleg met het bestuur van Deloitte en de Auditcommissie is een opvolger gevonden: Bas Savert, die verantwoordelijk is voor de controle van de jaarrekening 2017. Ik geef hierbij het woord aan de heer Savert, onze externe accountant. Frank Dorjee geeft daarna het woord aan Bas Savert van Deloitte Accountants om meer te vertellen over de controle en verstrekte accountantsverklaring.

Bas Savert geeft een toelichting op de controle over het jaar 2017 en de bijbehorende controleverklaring. Hij adresseert de volgende belangrijke punten in de uitvoering van het audit proces:

- De scope: de externe accountant kijkt primair naar de jaarrekening maar ook naar het bestuursverslag en de overige gegevens van het jaarverslag zoals geregeld in de controlestandaarden. De uitkomsten hiervan zijn opgenomen in de verklaring vanaf pagina 189 in jaarverslag.
- Het proces: dit betreft meerdere momenten zoals het audit plan (scope, materialiteit en risico analyse). Tijdens de kwartalen kijkt Deloitte alleen of ontwikkelingen en omstandigheden een andere aanpak of risicoanalyse vereisen. Tijdens het laatste kwartaal volgt de management letter.
- De materialiteit: deze is gesteld op EUR 50 miljoen, wat EUR 20 miljoen hoger is dan in 2017. In de eerste twee jaar dat Deloitte optrad als externe accountant was de materialiteit verlaagd omdat Deloitte Randstad beter moest leren kennen. EUR 50 miljoen is nog steeds aan onderkant van de wettelijke range. Op landniveau geldt altijd een lagere materialiteit die lokaal bepaald wordt.
- De dekking: Deloitte richt zich op de grootste landen, deze 14 onderdelen worden in full scope meegenomen waardoor de accountsverklaring betrekking heeft op 89% van de omzet. Er is veel

contact met lokale accountants. In 2017 heeft Bas Savert een aantal recente acquisities bezocht, namelijk Monster, Ausy en Proffice om het lokale management beter te leren kennen.

- De kernpunten van de accountantscontrole: de waardering van de latente belastingen en goodwill en de verschillende omzetstromen. Meer aandacht was er voor nieuwe vormen van omzet (professionals, digitale proposities).

Hij concludeert dat Deloitte de werkzaamheden naar tevredenheid heeft afgerond en een positieve verklaring heeft afgegeven.

De heer Stevense, namens Stichting Rechtsbescherming Beleggers, stelt de volgende vraag:  
Randstad richt zich meer op digitalisering. Hoe ziet de accountant de risico's daarvan?

De heer Savert beantwoordt de vraag:

Monster bijvoorbeeld is qua organisatie als processen anders dan een traditionele staffing business. Daar heeft de externe accountant dan ook specifiek aandacht aan besteed qua processen en key controls. Omdat Monster voor de acquisitie in de Verenigde Staten beursgenoteer was, waren de key controls al goed aanwezig conform de Amerikaanse beursregels.

De heer Jorna, namens de Vereniging van Effectenbezitters, stelt de volgende vragen:

1. De nieuwe impact van de nieuwe IFRS-standaard betreffende leaseverplichtingen wordt becijferd op EUR 35-40 miljoen meer schulden dan bezittingen. Waar komt dit terug en drukt dit het resultaat?
2. In Noord-Amerika betaalt Randstad weinig belasting. Zijn er compensabele verliezen? Wat is de impact van de belastingplannen van president Trump?
3. In Frankrijk heeft Randstad een defined benefit pensioen. Zijn er bijstortingsverplichtingen?

Robert Jan van de Kraats beantwoordt de vragen:

1. De nieuwe IFRS-standaard 16 heeft een aanzienlijke impact op de linker- en rechterzijde van de balans. De impact op het resultaat is echter marginaal.
2. In de Verenigde Staten profiteert Randstad inderdaad van compensabele verliezen uit verleden, welke verder nog vergroot zijn door de overname van Monster. De gevolgen van de belastingwijzigingen in de Verenigde Staten worden gemitigeerd door wijzigingen in Frankrijk.
3. Randstad kent weinig defined benefit pensioenregelingen en is hier ook geen voorstander van. Er zijn momenteel geen bijstortingsverplichtingen.

De heer Stevense, namens Stichting Rechtsbescherming Beleggers, stelt de volgende vraag:  
De immateriële activa drukken nogal de balans. Kan Randstad bij een overname niet beter wachten met het bedrijf volledig te kopen?

Robert Jan van de Kraats beantwoordt de vraag:

Voor Randstad is het belangrijk om het bedrijf volledig in handen te hebben om snel te kunnen integreren. Dit past bij Randstads strategie. Randstads balans is buitengewoon gezond. Solvabiliteit is geen meetpunt voor de financieringsregeling.

De heer Jorna, namens de Vereniging van Effectenbezitters, stelt de volgende vragen:

1. Goodwill is de zwaarste post op de balans. Hoe beoordeelt de externe accountant de aannames van management bij de waardering van goodwill?
2. Een belangrijke key audit matter is het verband tussen geschreven uren, gefactureerde uren en betaalde uren. Wat is het oordeel van de externe accountant?
3. Hoe ziet het controle team van de externe accountant eruit?

De heer Savert beantwoordt de vragen:

1. De beoordeling van goodwill beoordeling is een intensief proces met specialisten die meekijken, bijvoorbeeld naar de rekenrente. Aannames voor de kasstroom aannames doet het controle team van Deloitte zelf. Daarbij wordt gekeken naar wat de aannames in voorgaande jaren waren, hoe deze zijn uitgekomen en hoe deze zich verhouden tot de aannames voor de komende jaren. Ook lokale CFOs worden hierbij betrokken. Er bestaan geen garanties, maar er is voldoende comfort betreffende de veronderstellingen en aannames.
2. De externe accountant geeft geen conclusies over individuele onderwerpen maar er is voldoende comfort op dit punt gezien de algemene positieve conclusie.
3. Het centrale controle team bestaat uit 8 personen waarvan 6 personen die ofwel partner ofwel manager zijn.

De voorzitter stelt vast dat er geen verdere vragen of opmerkingen zijn over de jaarrekening 2017. Op verzoek van de voorzitter geeft de secretaris uitleg over de stemprocedure, waarna er gestemd wordt.

De secretaris constateert de volgende stemuitslag:

Voor: 146.736.892 stemmen (99,7%)

Tegen: 498.017 stemmen (0,3%)

Onthouding: 57.308 stemmen

Vervolgens stelt de voorzitter vast dat de vergadering de jaarrekening 2017 heeft vastgesteld.

## **2e. Toelichting op het reserverings- en dividendbeleid**

De voorzitter stelt het reserverings- en dividendbeleid aan de orde, dat al door Robert Jan van de Kraats werd toegelicht onder agendapunt 2a.

De heer Jorna, namens de Vereniging van Effectenbezitters, stelt de volgende vraag:

Randstad introduceerde in 2007 een stabiel dividend van EUR 1,25, maar wijzigde dat in 2013 in een flexibel dividend gebaseerd op gecorrigeerde winst. Nu wil Randstad weer terug naar een stabiel dividend. Een uitzendorganisatie is een cyclisch bedrijf. Valt Randstad niet in de zelfde valkuil als 2007-2013? Is deze wijziging van de kant van de aandeelhouders gekomen?

Robert Jan van de Kraats beantwoordt de vraag:

Zoals toegelicht is Randstads acquisitiestrategie nu beperkter dan in het verleden gezien de focus op waarde-creatie en de digital strategie.

De voorzitter stelt vast dat er geen verdere vragen of opmerkingen zijn.

### **2f. Voorstel tot vaststelling van het reguliere dividend over het boekjaar 2017**

De voorzitter stelt het voorstel tot vaststelling van het reguliere dividend over het boekjaar 2017 aan de orde zoals toegelicht onder agendapunt 2a. De dividendbetaling op de preferente aandelen B en C bedraagt in totaal EUR 12,6 miljoen. Conform het aangepaste dividendbeleid wordt voorgesteld om een regulier dividend te betalen op de gewone aandelen van EUR 2,07 per gewoon aandeel. Dit komt overeen met een maximale uitkering van 50%. Het dividend wordt dit jaar volledig in contanten uitgekeerd. De uitkering in contanten geschiedt onder aftrek van 15% dividendbelasting. De datum voor notering ex-dividend is 29 maart 2018. Het aantal dividendgerechtigde aandelen wordt vastgesteld op 3 april 2018 (de registratiedatum). De betaling in contanten vindt plaats op 5 april 2018.

De voorzitter stelt vast dat er geen vragen of opmerkingen zijn.

De secretaris stelt de aanwezigen in de gelegenheid hun stem uit te brengen. Hij constateert vervolgens de volgende stemuitslag:

Voor: 147.282.446 stemmen (100,0%)

Tegen: 101 stemmen (0,0%)

Onthouding: 8.686 stemmen

De voorzitter stelt daarna vast dat de vergadering het voorstel heeft aangenomen.

### **2f. Voorstel tot vaststelling van het speciale dividend over het boekjaar 2017**

De voorzitter stelt het voorstel tot vaststelling van het speciale dividend over het boekjaar 2017 aan de orde zoals toegelicht onder agendapunt 2a. Naast het reguliere dividend wordt voorgesteld om een speciaal dividend te betalen van EUR 0,69 per gewoon aandeel, onder voorwaarde van het passeren van de notariële akte tot wijziging van de statuten zoals te bespreken onder agendapunt 7. Deze voorwaarde is noodzakelijk om de betalingsdatum (inclusief ex-dividend datum en registratiedatum) voor het speciale dividend vast te stellen later in 2018; de intentie is in het derde kwartaal.

De voorzitter stelt vast dat er geen vragen of opmerkingen zijn.

De secretaris stelt de aanwezigen in de gelegenheid hun stem uit te brengen. Hij constateert vervolgens de volgende stemuitslag:

Voor: 147.142.288 stemmen (99,9%)

Tegen: 139.708 stemmen (0,1%)

Onthouding: 8.686 stemmen

De voorzitter stelt daarna vast dat de vergadering het voorstel heeft aangenomen.

### **3a. Verlenen van decharge aan de leden van de Raad van Bestuur voor het bestuur**

De voorzitter stelt het volgende dechargebesluit voor: de Algemene Vergadering van Aandeelhouders verleent decharge aan de leden van de Raad van Bestuur voor het gevoerde bestuur in het boekjaar 2017 voor zover dat blijkt uit de jaarrekening, het jaarverslag, de andere stukken die aan de Algemene Vergadering zijn voorgelegd, en de in de Algemene Vergadering gegeven toelichting.

De voorzitter stelt vast dat er geen vragen of opmerkingen zijn.

De secretaris stelt de aanwezigen in de gelegenheid hun stem uit te brengen. Hij constateert vervolgens de volgende stemuitslag:

Voor: 146.230.380 stemmen (99,3%)

Tegen: 973.032 stemmen (0,7%)

Onthouding: 87.170 stemmen

De voorzitter stelt daarna vast dat de vergadering de leden van de Raad van Bestuur decharge heeft verleend voor hun bestuur in 2017.

### **3b. Verlenen van decharge aan de leden van de Raad van Commissarissen**

De voorzitter stelt het volgende dechargebesluit voor: de Algemene Vergadering van Aandeelhouders verleent decharge aan de leden van de Raad van Commissarissen voor het toezicht op het gevoerde bestuur in het boekjaar 2017 voor zover dat blijkt uit de jaarrekening, het jaarverslag, de andere stukken die aan de Algemene Vergadering zijn voorgelegd, en de in de Algemene Vergadering gegeven toelichting.

De voorzitter stelt vast dat er geen vragen of opmerkingen zijn.

De secretaris stelt de aanwezigen in de gelegenheid hun stem uit te brengen. Hij constateert vervolgens de volgende stemuitslag:

Voor: 146.219.945 stemmen (99,3%)

Tegen: 983.467 stemmen (0,7%)

Onthouding: 87.170 stemmen

De voorzitter stelt daarna vast dat de vergadering de leden van de Raad van Commissarissen decharge heeft verleend voor hun toezicht op het bestuur in 2017.

### **4a. Voorstel tot herbenoeming van Jacques van den Broek tot lid van de Raad van Bestuur**

Het uitgebreide curriculum vitae van Jacques van den Broek is opgenomen in de agenda voor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Gedurende zijn eerste termijn als voorzitter van de Raad van Bestuur en CEO heeft Jacques van den Broek bewezen een sterke leider voor Randstad te zijn, met focus op het combineren van autonome groei met een aantal cruciale acquisities. Hij is instrumenteel bij het verder ontwikkelen en uitvoeren van de groepsstrategie, in het bijzonder de lancering en acceleratie van de digitale strategie en de recentelijke herpositionering van het merk. De Raad van Commissarissen stelt daarom voor hem te herbenoemen voor een tweede termijn van vier jaar.

De heer Stevense, namens Stichting Rechtsbescherming Beleggers, merkt op dat dit een kritisch moment is gezien de herbenoeming van de CEO en het vertrek van de CFO.

De voorzitter antwoordt dat dit een goed voorbeeld van successieplanning is, zowel de herbenoeming van de CEO als de CFO die nog beschikbaar blijft voor overdracht aan zijn opvolger en als adviseur.

De voorzitter stelt vast dat er geen verdere vragen of opmerkingen zijn.

De secretaris stelt de aanwezigen in de gelegenheid hun stem uit te brengen. Hij constateert vervolgens de volgende stemuitslag:

Voor: 144.894.701 stemmen (99,7%)

Tegen: 387.195 stemmen (0,3%)

Onthouding: 2.008.686 stemmen

De voorzitter stelt daarna vast dat Jacques van Broek is herbenoemd tot lid van de Raad van Bestuur voor een termijn van vier jaar.

#### **4b. Voorstel tot herbenoeming van Chris Heutink tot lid van de Raad van Bestuur**

Het uitgebreide curriculum vitae van Chris Heutink is opgenomen in de agenda voor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Tijdens zijn eerste termijn als lid van de Raad van Bestuur heeft Chris Heutink bewezen een sterke leider te zijn gezien zijn verantwoordelijkheid voor een relatief groot aantal landen in Europa waardoor hij zijn internationale managementervaring heeft verbreed. Hij vervulde in 2017 een sleutelrol bij de integratie van Obiettivo Lavoro in Italië. De Raad van Commissarissen stelt daarom voor hem te herbenoemen voor een tweede termijn van vier jaar.

De voorzitter stelt vast dat er geen vragen of opmerkingen zijn.

De secretaris stelt de aanwezigen in de gelegenheid hun stem uit te brengen. Hij constateert vervolgens de volgende stemuitslag:

Voor: 144.924.554 stemmen (99,8%)

Tegen: 357.335 stemmen (0,2%)

Onthouding: 2.008.691 stemmen

De voorzitter stelt vast dat Chris Heutink is herbenoemd tot lid van de Raad van Bestuur voor een termijn van vier jaar.

De voorzitter richt zich vervolgens tot Robert Jan van de Kraats, die per de Algemene Vergadering van Aandeelhouders terugtreedt als Vicevoorzitter van de Raad van Bestuur en CFO. Sinds 2001 is hij aan Randstad verbonden. De onderneming heeft in de afgelopen 17 jaar, mede onder zijn leiderschap, een enorme groei doorgemaakt. Van een voornamelijk Europese speler is Randstad een globale speler met een leidende positie geworden. De omzet is toegenomen van EUR 5,8 miljard in 2001 tot EUR 23,3 miljard vorig jaar. Het bedrijfsresultaat verbeterde over deze periode van EUR 103 miljoen tot ruim EUR 1 miljard. De marktkapitalisatie was in 2001 EUR 1,7 miljard t.o.v. EUR 9,3 miljard aan het eind van 2017. Per dag



plaatste Randstad in 2001 217.000 medewerkers terwijl dat in 2017 669.000 zijn. In zijn verantwoordelijkheid als CFO heeft Robert Jan van de Kraats enorme stappen gemaakt met het verbeteren en optimaliseren van de financiële functies. Niet voor nix werd hij CFO van het jaar en heeft Randstad vele prijzen gewonnen op het gebied van investor relations en financiële verslaggeving. De Raad van Commissarissen prijst zich gelukkig dat zij de komende tijd nog van zijn expertise gebruik kan maken bij de overdracht van zijn werkzaamheden en hij ook in 2019 nog betrokken blijft bij Randstad als adviseur van de Raad van Commissarissen. Namens de Raad van Commissarissen spreekt hij grote dank uit voor de langdurige betrokkenheid van Robert Jan van de Kraats bij Randstad en voor wat hij voor Randstad betekend heeft.

#### **4c. Voorstel tot benoeming van Henry Schirmer tot lid van de Raad van Bestuur**

Het uitgebreide curriculum vitae van Henry Schirmer is opgenomen in de agenda voor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Henry Schirmer is vanaf 1990 in dienst geweest bij Unilever, als laatste in de rol van Executive Vice President Finance van de grootste divisie Europa. Hij brengt veel internationale, financiële ervaring mee en heeft meerdere grotere business transformaties succesvol geleid. Hij heeft een uitstekend profiel om de rol van CFO binnen Randstad te vervullen, zeker gezien de fase waarin de onderneming zich nu bevindt. De belangrijkste elementen van zijn aanstellingsovereenkomst zijn in lijn met het remuneratiebeleid en opgenomen in de agenda voor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De Raad van Commissarissen stelt voor hem te benoemen voor een eerste termijn van vier jaar. De heer Schirmer is aanwezig tijdens de vergadering en stelt zich op verzoek van de voorzitter voor.

Noortje Machies, namens de Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkelingen, vraagt of diversiteit een rol heeft gespeeld in het proces.

Voorzitter dankt mevrouw Machies voor deze belangrijke vraag. Aan het begin van het wervingsproces met de headhunter is juist gezocht op diversiteit in de breedste zin. De Raad van Commissarissen heeft daarmee een extra inspanningsverplichting op diversiteit genomen. Omdat de eerste gesprekken niet resulteerde in een kandidaat is daarna het selectieproces breder getrokken.

Jacques van den Broek vult aan dat Randstad een interne doelstelling heeft van 50% vrouwen in senior management posities.

De heer Spanjer vraagt of de heer Schirmer niet benoemd kan worden voor een periode van 2 jaar.

De voorzitter antwoordt dat de periode van 4 jaar reglementair zo bepaald is en de Raad van Commissarissen hier buitengewoon comfortabel mee is.

De heer Vreeken zegt blij te zijn met de komst van de heer Schirmer omdat hij van een bedrijf komt dat voorop loopt wat betreft duurzaamheid.

De voorzitter antwoordt dat dit mede een reden voor zijn keuze was.

De voorzitter stelt vast dat er geen verdere vragen of opmerkingen zijn.

De secretaris stelt de aanwezigen in de gelegenheid hun stem uit te brengen. Hij constateert vervolgens de volgende stemuitslag:

Voor: 144.923.033 stemmen (99,8%)

Tegen: 357.340 stemmen (0,2%)

Onthouding: 2.008.703 stemmen

De voorzitter stelt vast dat Henry Schirmer is benoemd tot lid van de Raad van Bestuur voor een termijn van vier jaar.

#### **4d. Voorstel tot eenmalige wijziging van het remuneratiebeleid van de Raad van Bestuur in verband met de benoeming van Henry Schirmer**

De voorzitter licht het voorstel toe. Omdat Henry Schirmer zijn langdurige arbeidsovereenkomst met Unilever heeft opgezegd en daardoor zijn lange termijn incentives Unilever kwamen te vervallen. De Raad van Commissarissen heeft besloten hem een eenmalige toekenning te doen van Randstad aandelen ter waarde van EUR 750.000, - netto. Deze aandelen dient Henry Schirmer minimaal vijf jaar aan te houden. Indien hij tussentijds besluit Randstad te verlaten, dient hij deze aandelen terug te leveren pro rata voor ieder resterend jaar. De Raad van Commissarissen acht deze constructie passend omdat Henry Schirmer daarmee vanaf zijn eerste werkdag ook aandelen Randstad bezit. Omdat deze toepassing niet in het huidige remuneratiebeleid past, wordt een eenmalige wijziging van het remuneratiebeleid toegepast.

De heer Jorna, namens de Vereniging van Effectenbezitters, stelt dat hij geen voorstander is van onvoorwaardelijke beloning ter compensatie van vervallen rechten, dit als welkomstbonus ziet en daarom tegen het voorstel zal stemmen.

De voorzitter merkt op dat dit een uitzondering op het remuneratiebeleid is.

De heer Van der Leest namens Stichting Pensioenfonds Spoorwegen en Stichting Pensioenfonds Openbaar Vervoer ziet dit voorstel als een vorm van tekengeld zonder vorm van inspanning. Hij vraagt of dit een compensatie voor zowel de bonus als de lange termijn beloning is.

De voorzitter antwoordt dat de rechten zo waren opgebouwd en door de headhunter gecheckt zijn.

De heer Spanjer merkt op dat dit een cadeau is en hij liever een vergoeding ziet na een jaar als de heer Schirmer aangetoond heeft goed te presteren.

De voorzitter stelt vast dat er geen verdere vragen of opmerkingen zijn.

De secretaris stelt de aanwezigen in de gelegenheid hun stem uit te brengen. Hij constateert vervolgens de volgende stemuitslag:

Voor: 114.268.362 stemmen (80,2%)

Tegen: 28.232.749 stemmen (19,8%)

Onthouding: 4.789.571 stemmen

De voorzitter stelt vast dat de vergadering het voorstel heeft aangenomen.

### **5a. Voorstel tot herbenoeming van Frank Dorjee tot lid van de Raad van Commissarissen**

Het uitgebreide curriculum vitae van Frank Dorjee is opgenomen in de agenda voor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Tijdens zijn eerste termijn heeft Frank Dorjee een waardevolle bijdrage geleverd aan de Raad van Commissarissen, in het bijzonder als voorzitter van de Auditcommissie waarin hij een zeer constructieve, betrokken en proactieve rol heeft vervuld. De Raad van Commissarissen stelt daarom voor om hem te herbenoemen voor een tweede termijn van vier jaar.

De voorzitter stelt vast dat er geen vragen of opmerkingen zijn.

De secretaris stelt de aanwezigen in de gelegenheid hun stem uit te brengen. Hij constateert vervolgens de volgende stemuitslag:

Voor: 144.181.150 stemmen (99,2%)

Tegen: 1.099.441 stemmen (0,8%)

Onthouding: 2.008.691 stemmen

De voorzitter stelt vast dat Frank Dorjee is herbenoemd tot lid van de Raad van Commissarissen voor een termijn van vier jaar.

Vervolgens richt de voorzitter zich tot Giovanna Kampouri Monnas die terugtreedt als lid van de Raad van Commissarissen omdat haar laatste termijn ten einde komt. Namens de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur dankt hij haar voor haar betrokkenheid bij Randstad. Gedurende de afgelopen 12 jaar heeft zij grote inzet getoond als lid van de Raad van Commissarissen, in het bijzonder als lid van de Strategiecommissie en meer recentelijk als voorzitter voor remuneratie van de Remuneratie & Nominatiecommissie. In 2017 was zij instrumenteel bij het voorbereiden en het uitwerken van het voorstel tot wijziging van het remuneratiebeleid van de Raad van Bestuur.

### **5b. Voorstel tot benoeming van Annet Aris tot lid van de Raad van Commissarissen**

Het uitgebreide curriculum vitae van Annet Aris is opgenomen in de agenda voor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Annet Aris brengt Randstad kennis van de digitale wereld wat complementair is voor de Raad van Commissarissen zeker gezien de fase waarin Randstad nu verkeert. De digitale transformatie is een belangrijk onderdeel van Randstads strategie. De Raad van Commissarissen stelt voor om Annet Aris te benoemen voor een eerste termijn van vier jaar. Mevrouw Aris is aanwezig tijdens de vergadering en stelt zich op verzoek van de voorzitter voor.

De heer Van der Leest namens Stichting Pensioenfonds Spoorwegen en Stichting Pensioenfonds Openbaar Vervoer vraagt of dit zal leiden tot een aanvulling van het aantal personen in de Remuneratie en Nominatiecommissie.

De voorzitter antwoordt dat de commissies van de Raad van Commissarissen uit minimaal drie leden zullen blijven bestaan.

De voorzitter stelt vast dat er geen verdere vragen of opmerkingen zijn.

De secretaris stelt de aanwezigen in de gelegenheid hun stem uit te brengen. Hij constateert vervolgens de volgende stemuitslag:

Voor: 138.117.960 stemmen (95,1%)

Tegen: 7.085.219 stemmen (4,9%)

Onthouding: 2.087.403 stemmen

De voorzitter stelt vast dat Annet Aris is benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen voor een termijn van vier jaar.

#### **6a. Voorstel tot verlenging van de bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot uitgifte van aandelen**

Voorgesteld wordt om, onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen, de Raad van Bestuur de bevoegdheid te verlenen tot uitgifte van aandelen, waaronder mede begrepen het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen. Deze bevoegdheid wordt verleend voor een periode van 18 maanden, te rekenen vanaf de datum van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, d.w.z. tot en met 27 september 2019. De uitgifte is vooral ten behoeve van (prestatie)optie- en aandelenplannen voor senior management en de Raad van Bestuur. De werkelijke jaarlijkse toekenning van gerelateerde aandelen en opties zal in principe niet meer zijn dan 1% van het geplaatste gewone kapitaal van Randstad. Toch kan de uitgifte ten behoeve van onvoorwaardelijk geworden aandelen (inclusief matchingaandelen) en uitoefenbare opties in een bepaald jaar meer zijn dan 1%, mede afhankelijk van het realiseren van de gerelateerde prestatiecriteria en de koers van het aandeel. Daarom betreft de voorgestelde jaarlijkse maximale autorisatie 3% van het geplaatst kapitaal. De bevoegdheid betreft tevens eventuele uitgiftes van een beperkte hoeveelheid (certificaten van) preferente aandelen B en C om tegemoet te komen aan de afspraak met houders van deze certificaten van preferente aandelen betreffende antiverwatering van hun kapitaalbelang in Randstad.

De voorzitter stelt vast dat er geen vragen of opmerkingen zijn.

De secretaris stelt de aanwezigen in de gelegenheid hun stem uit te brengen. Hij constateert vervolgens de volgende stemuitslag:

Voor: 146.721.159 stemmen (99,6%)

Tegen: 560.737 stemmen (0,4%)

Onthouding: 8.686 stemmen

De voorzitter stelt daarna vast dat de vergadering het voorstel heeft aangenomen.

### **6b. Voorstel tot verlenging van de bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht bij uitgifte van aandelen**

Voorgesteld wordt om, onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen, de Raad van Bestuur de bevoegdheid te verlenen tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht bij uitgifte van aandelen. Deze bevoegdheid wordt verleend voor een periode van 18 maanden, te rekenen vanaf de datum van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, d.w.z. tot en met 27 september 2019, en wordt tevens beperkt tot een maximum van 3% van het geplaatst kapitaal.

De voorzitter stelt vast dat er geen vragen of opmerkingen zijn.

De secretaris stelt de aanwezigen in de gelegenheid hun stem uit te brengen. Hij constateert vervolgens de volgende stemuitslag:

Voor: 144.025.237 stemmen (97,8%)

Tegen: 3.256.758 stemmen (2,2%)

Onthouding: 8.687 stemmen

De voorzitter stelt daarna vast dat de vergadering het voorstel heeft aangenomen.

### **6c. Voorstel tot machtiging van de Raad van Bestuur tot inkoop van gewone aandelen**

Voorgesteld wordt om, onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen, de Raad van Bestuur te machtigen tot inkoop van gewone aandelen tot maximaal 10% van het geplaatst kapitaal in de vorm van gewone aandelen. Deze aandelen mogen worden verkregen voor een prijs die ligt tussen de nominale waarde en 110% van de beurskoers. De bevoegdheid geldt voor een periode van 18 maanden, te rekenen vanaf de datum van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, d.w.z. tot en met 27 september 2019 en is ten behoeve van de (prestatie)aandelenplannen (inclusief matchingaandelen) voor het senior management en de Raad van Bestuur en ten behoeve van de dividendbetaling in aandelen.

De voorzitter stelt vast dat er geen vragen of opmerkingen zijn.

De secretaris stelt de aanwezigen in de gelegenheid hun stem uit te brengen. Hij constateert vervolgens de volgende stemuitslag:

Voor: 147.052.063 stemmen (99,9%)

Tegen: 150.885 stemmen (0,1%)

Onthouding: 87.534 stemmen

De voorzitter stelt daarna vast dat de vergadering het voorstel heeft aangenomen.

### **6d. Voorstel tot intrekking van ingekochte aandelen**

Voorgesteld wordt om het geplaatst kapitaal van de vennootschap te verminderen door (gedeeltelijke) intrekking van ingekochte gewone aandelen tot een maximum van 10% van het geplaatst kapitaal in de vorm van gewone aandelen, zoals toegelicht onder agendapunt 6c teneinde de kapitaalstructuur van Randstad te verbeteren. De intrekking kan worden uitgevoerd in één of meerdere tranches en voor het aantal ingekochte gewone aandelen ter vaststelling door de Raad van Bestuur met goedkeuring van de Raad van Commissarissen. De intrekking(en) vinden plaats op de data zoals bepaald door de Raad van

Bestuur met inachtneming van de verplichte verzetstermijn van twee maanden voor crediteuren. Het besluit tot intrekking geldt voor een periode van 18 maanden vanaf de datum van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, d.w.z. tot en met 27 september 2019.

De voorzitter stelt vast dat er geen vragen of opmerkingen zijn.

De secretaris stelt de aanwezigen in de gelegenheid hun stem uit te brengen. Hij constateert vervolgens de volgende stemuitslag:

Voor: 147.270.172 stemmen (100,0%)

Tegen: 11.788 stemmen (0,0%)

Onthouding: 8.722 stemmen

De voorzitter stelt daarna vast dat de vergadering het voorstel heeft aangenomen.

### **7. Voorstel tot wijziging van de statuten van Randstad Holding nv**

Voorgesteld wordt om de statuten van Randstad Holding nv te wijzigen. Een separate toelichting op dit voorstel is toegevoegd aan de agenda voor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Het voorstel houdt mede in het verlenen machtiging tot het doen passeren van de akte van statutenwijziging aan ieder van de leden van de Raad van Bestuur, de secretaris van de vennootschap, evenals iedere notaris, kandidaat-notaris, paralegal en juridisch medewerker van Allen & Overy LLP (kantoor Amsterdam), advocaten, notarissen en belastingadviseurs, ieder individueel. Conform artikel 33 van de statuten is een document met de woordelijke tekst van de voorgestelde wijzigingen van de statuten samen met de huidige tekst van de statuten en een toelichting, kosteloos beschikbaar voor alle aandeelhouders ten kantore van Randstad Holding nv, tot het einde van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Het voorstel werd eveneens openbaar gemaakt op de website van Randstad Holding nv, [www.randstad.com](http://www.randstad.com).

De voorzitter stelt vast dat er geen vragen of opmerkingen zijn.

De secretaris stelt de aanwezigen in de gelegenheid hun stem uit te brengen. Hij constateert vervolgens de volgende stemuitslag:

Voor: 146.832.726 stemmen (100,0%)

Tegen: 11.766 stemmen (0,0%)

Onthouding: 446.063 stemmen

De voorzitter stelt daarna vast dat de vergadering het voorstel heeft aangenomen.

### **8. Voorstel tot herbenoeming van Deloitte tot externe accountant voor het boekjaar 2019**

Ingevolge artikel 393 boek 2 van het burgerlijk wetboek, geeft de Algemene Vergadering van Aandeelhouders de opdracht tot onderzoek van de jaarrekening aan een accountant. De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen, op voorstel van diens Auditcommissie, stellen voor om Deloitte Accountants in Nederland te herbenoemen tot externe accountant voor het boekjaar 2019.

De voorzitter constateert dat er geen vragen of opmerkingen zijn.

De secretaris stelt de aanwezigen in de gelegenheid hun stem uit te brengen. Hij constateert vervolgens de volgende stemuitslag:

Voor: 147.274.090 stemmen (100,0%)

Tegen: 7.506 stemmen (0,0%)

Onthouding: 8.886 stemmen

De voorzitter stelt vervolgens vast dat het voorstel is aangenomen om Deloitte Accountants in Nederland te herbenoemen tot externe accountant voor het boekjaar 2019.

### **9. Rondvraag**

De voorzitter constateert dat er geen verdere vragen of opmerkingen zijn.

### **10. Sluiting**

De voorzitter dankt tenslotte de aanwezigen voor hun komst, sluit de vergadering.

Vastgesteld op 24 september 2018 te Diemen

.....

Wout Dekker

Voorzitter

.....

Jelle Miedema

Secretaris