

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

Datum: 30 maart 2017

Aanwezig aan de bestuurstafel:

Raad van Commissarissen: Wout Dekker (voorzitter), Barbara Borra, Frank Dorjee, Giovanna Kampouri Monnas, 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 14 februari 2017 geplaatst is op de corporate website van Randstad (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 hetgeen 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. Twee leden van de Raad van Commissarissen, Henri Giscard d'Estaing en Rudy Provoost, zijn helaas verhinderd. Tevens is Pieter van de Goor van Deloitte Accountants aanwezig om vragen te beantwoorden over de accountantsverklaring bij de jaarrekening 2016 en een toelichting te geven over het jaarlijkse controleproces en de verklaring van de accountant.

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 213.328.023 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 147.197.671 stemmen uitbrengen (76,5% 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 2016

De voorzitter geeft het woord aan Jacques van den Broek, die vervolgens een uiteenzetting geeft over de algemene gang van zaken in 2016 aan de hand van een presentatie:

- Slide 6 geeft de sterke financiële performance in 2016 weer: de omzetgroei in 2016 was 4,7%. Het operationeel resultaat verbeterde met 7% waardoor de operationele resultaatmarge 4,6% bedroeg. De nettowinst steeg 32%. De winst per gewoon aandeel bedroeg € 3,75. Het voorgestelde dividend is een record: EUR 1,89. De acquisities van Monster, Ausy en BMC passen binnen de ondernemingsstrategie.
- Slide 7 toont een relatieve versnelling van de groeitrend gedurende het jaar met enige variatie tussen de regio's: Noord-Amerika (stabiele groei gedurende het jaar), Europa (sterkere groei in Frankrijk, Duitsland, Italië, Spanje en Portugal) en de rest van de wereld (sterke groei in de tweede helft van het jaar).
- Slide 8 laat de omzetgroei in historische context zien die in de laatste kwartalen gekenmerkt wordt door consistente enkel-cijferige groei.
- Slide 9 toont de prestaties in Noord-Amerika: de omzetgroei in uitzenden (3%) was beter dan in het professionele segment (-2%). In Canada steeg de omzet 3% hetgeen beter was dan de markt. De operationele resultaatmarge was 5,6% vergeleken met 5,4% in 2015.
- Slide 10 toont de prestaties in Nederland: de omzetgroei bedroeg 3% vergeleken met 11% in 2015. Terwijl uitzenden groeide met 3%, bleef de omzet gelijk in het professionele segment. De operationele resultaatmarge was 5,7% vergeleken met 6,3% in 2015.
- Slide 11 toont de prestaties in Frankrijk: de omzetgroei was 7% t.o.v. 4% in 2015. De omzet in het professionele segment groeide 12%. De operationele resultaatmarge verbeterde van 5,2% in 2015 tot 5,5% in 2016.
- Slide 12 toont de prestaties in Duitsland: de omzetgroei van 6% was aanzienlijk beter dan de 0% in 2015. De operationele resultaatmarge verbeterde zich van 4,8% in 2015 tot 4,9% in 2016.
- Slide 13 toont de prestaties in een aantal andere grotere landen waarbij met name Spanje en Italië sterke omzetgroei boekten van respectievelijk 7% en 16%. In België werd een recordwinst bereikt terwijl de acquisitie van Obiettivo Lavoro in Italië goed verloopt. De omzetgroei in Japan bedroeg 5% met een positieve invloed van de acquisitie van Careo.
- Slide 14 laat de voortgang in 2016 zien wat betreft de kernelementen van de strategiekaart:
 - (i) Activity-Based Field Steering (het commerciële werk van de consultant): introductie van 'value based pricing';
 - (ii) Organisatie: programma voor kostenreductie: start van meer centralisatie in IT, meer accent op MKB, wereldwijde strategie voor Sourceright;
 - (iii) Total Talent Architecture: internationale implementatie en goede resultaten in MSP/RPO en Inhouse;
 - (iv) Talent: succesvolle integratie van technologie bij talent-management in de belangrijkste operaties;

(v) Technologie: 5 nieuwe participaties middels het Randstad Innovatie Fonds, meer gebruik van de platforms van RiseSmart en twago, belangrijke eigen initiatieven inzake HR technologie (Big Data, Randstad Direct en Ploy) ;

(vi) De sterke financiële positie gaf voldoende ruimte voor strategisch relevante acquisities, zoals de acquisities van Proffice in Scandinavië, Obiettivo Lavora in Italië, Careo in Japan, twago, Monster (wereldwijd), Ausy in Frankrijk en BMC in Nederland.

- Slide 15 geeft de aandachtspunten aan voor Randstad's digitale strategie die voor de consultants belangrijke processen zal verbeteren, met name waar het gaat om het (online) plannen van werk en het werven en selecteren van kandidaten.
- Slide 16 geeft aan bij welke belangrijke processen de acquisitie van (de technologie van) Monster Randstad's eigen activiteiten kan ondersteunen en verbeteren.
- Slide 17 geeft een overzicht van de vele, diverse (technologische) initiatieven die aan elkaar gekoppeld dienen te worden teneinde een acceleratie te realiseren van Randstad's succesvolle concepten wereldwijd.
- Slide 19 geeft Randstad's rol aan voor de toekomst van werk: 'as the most agile integrator of tech supporting a core human touch, we are the trusted human partner in the technology driven world of talent'.

Het woord is vervolgens aan Robert Jan van de Kraats die een toelichting geeft op de financiële gang van zaken, de jaarrekening 2016, de toelichting op het reserverings- en dividendbeleid en het voorstel tot vaststelling van het dividend over het boekjaar 2016

- Slide 21 toont de belangrijkste elementen voor Randstad's waarde-creatie, waarbij het rendement op geïnvesteerd vermogen in 2016 15.9% bedroeg. Het rendement kan in het algemeen verbeterd worden door optimalisering van de operationele en financiële conversie, debiteurendagen, acquisities, het realiseren van synergiën en beter presteren dan de markt.
- Slide 22 toont de belangrijkste overwegingen bij het besluit tot een overname: versterking van de strategische positie, significante bijdrage aan waarde-creatie en bestuurbaarheid.
- Slide 23 toont Randstad's succesvolle track-record inzake de acquisities van Fujistaff in Japan, SFN in de Verenigde Staten en (operaties van) USG in enkele Europese landen.
- Slide 24 geeft aan op welke onderdelen de acquisities in 2016 bijdragen aan de strategische doelen.
- Slide 25 toont de winst & verliesrekening voor 2016. De omzet is autonoom 5% gestegen en bedraagt € 20,7 miljard. De brutowinst als percentage van de omzet is gestegen van 18,7% tot 19,0%. Het bedrijfsresultaat steeg met 7% tot € 947 miljoen, hetgeen resulteert in een operationele bedrijfsresultaatsmarge van 4,6% t.o.v. 4,5% in 2015. De nettowinst steeg van € 519 miljoen in 2015 tot € 588 miljoen in 2016.
- Slide 26 toont de financiële performance per segment waarbij inhouse de hoogste omzetstijging (10%) realiseerde, gecombineerd met een goed rendement.
- Slide 27 verklaart de toename van de brutomarge in 2016, waarbij omzet uit werving & selectie autonoom 7% toenam en de omzet uit overige HR diensten door de acquisitie van Monster de brutomarge tevens positief beïnvloedden.

- Slide 28 toont de ontwikkeling van de operationele kosten (€ 2,988 miljoen in 2016) waarbij de invloed van de acquisities significant is.
- Slide 29 toont de balans per 31 december 2016 t.o.v. 31 december 2015 waarbij het geïnvesteerd kapitaal € 4.934 miljoen bedraagt. Als gevolg van de acquisities nam de netto-schuld toe tot € 793 miljoen, het management van werkkapitaal verbeterde wederom, de leverage ratio (verhouding netto-schuld t.o.v. EBITDA) bleef beperkt tot 0,8 (2015: 0,2) en de debiteurendagen op 51 dagen uitkwamen.
- Slide 30 toont het geconsolideerd kasstroomoverzicht voor 2016, waarbij de vrije kasstroom per einde van het jaar uitkwam op € 465 miljoen.
- Slide 31 geeft de ontwikkeling en sterke verbetering van de leverage ratio en de solide vrije kasstroom sinds 2008 weer.
- Slide 32 betreft het financieringsbeleid. Randstad's 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 is. Het maximum afgesproken met de banken is 3,5. Het rentepercentage voor Randstad's financiering is volledig variabel. Dit is in lijn met het beleid om variabele rente te gebruiken als dekking tegen de ontwikkeling van het bedrijfsresultaat als gevolg van de economische cyclus. Lange-termijn financiering en de huidige balans stellen Randstad in staat om autonome groei en acquisities te financieren.
- Slides 33 betreft dividendvoorstel voor 2016. Het dividendvoorstel voor het financiële jaar 2016 bedraagt EUR 1,89 per gewoon aandeel, een record, hetgeen overeenkomt met een maximale uitkering van 50% in lijn met de sterke financiële positie. Het dividend wordt volledig in contanten betaald op 7 april 2017. In 2017 zal de M & A-activiteit van de onderneming beperkt zijn.
- Slide 34 betreft het besluit om het dividendbeleid enigszins aan te passen. Aandeelhouders wordt een minimum uitkering van 40% en een maximum uitkering van 50% van de gecorrigeerde nettowinst geboden. Indien de leverage ratio lager is dan 1.0 wordt een dividend volledig in contanten voorgesteld. Indien de leverage ratio varieert tussen 1.0 en 2.0 wordt een keuzedividend tussen contanten en aandelen voorgesteld. Indien de leverage ratio tussen 2.0 en 2.5 varieert, wordt bij het keuzedividend een premie voor dividend in aandelen geboden. Indien de leverage ratio hoger is dan 2.5, wordt een dividend volledig in aandelen voorgesteld. Bij groeiende winstgevendheid leidt dit systeem tot groeiend dividend.
- Slide 36 betreft het duurzaamheidsbeleid. Dit betreft duurzaamheid in de breedte. In 2016 is op dit punt wederom voortgang geboekt en zijn een aantal goede prestaties geleverd zoals continuering van de opname in de Dow Jones Sustainability Index. Voor het jaarlijkse lange termijn aandelenplan van de Raad van Bestuur en senior management gelden ook in 2016 naast Total Shareholder Return, duurzaamheid-gerelateerde prestatiecriteria die gemeten worden over een periode van 3 jaar (2016 – 2018).
- Slides 37 staat proactief stil bij een aantal vragen die gesteld zijn. Inzake migratie van werk, heeft Randstad recent het rapport 'People to jobs, jobs to people' gepubliceerd. Bovendien is Randstad in Nederland, Spanje, Duitsland, België en Zweden actief om vluchtelingen aan werk te helpen. Eerlijke beloning voor uitzendkrachten wordt voor de uitzendsector gereguleerd door de Internationale

Arbeidsorganisatie. Van de recente Sustainable Development Goals (duurzame ontwikkelingsdoelen) is voor Randstad doelstelling 8 het meest relevant: fatsoenlijke banen en economische groei.

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 2016

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 2016.

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

- a) Monster is een slechtlopend bedrijf sinds 2011. Hoe gaat dit verder?
- b) Nederland blijft qua groei achter. Hoe ontwikkelt zich het rendement?
- c) Op dit moment worden er veel automatiseerders uit het buitenland gehaald. Hoe ziet Randstad deze ontwikkeling?

Jacques van den Broek beantwoordt de vragen a) – c):

- a) Als Monster het goed zou doen, had Randstad het wellicht nooit kunnen kopen. Veel onderdelen van Monster zijn echter bijzonder waardevol voor Randstad, met name de moderne technologie. Randstad was niet tevreden over hoe het bedrijf gerund wordt. Er zijn momenteel drie projecten geïdentificeerd: allereerst Monster stabiliseren (omzet niet verder laten dalen en vervangen van het senior management, daarna Randstad toegang geven tot de capaciteiten van Monster (met name ten aanzien van social media aggregation) hetgeen voor de tweede helft van 2017 is voorzien en tenslotte Monster en Randstad meer combineren, hetgeen voor later gepland is.
- b) In Nederland blijft de groei achter. Dit is deels een bewuste keuze. Constant moet men de vraag stellen of Randstad bij prijsdruk van de klant mee wil gaan. Randstad is traditioneel dominant bij grote klanten. Soms moet omzetgroei opgeofferd worden om rendement op peil te houden. Het rendement is momenteel vrij stabiel en zeker beter dan de concurrentie.
- c) Randstad is blij om automatiseerders uit het buitenland te halen. In Nederland zijn 2 miljoen banen nodig in het zgn. STEM segment (zowel op academisch als MBO niveau, in IT en technische banen). Er komen echter maar 1 miljoen mensen beschikbaar tot 2025. Er is derhalve een tekort van 1 miljoen, weliswaar afhankelijk van de economische ontwikkelingen. Als deze niet gevonden worden, gaat de groei in Nederland achteruit. Voor elke baan vanuit het buitenland wordt ingevuld, worden nota bene 2,5 tot 4 andere banen gecreëerd. In Europa is er geen proactief migratiebeleid. In landen als Canada en Australië wordt 1% van de beroepsbevolking uit het buitenland gehaald. De heer Van den Broek heeft recent een rapport over dit onderwerp aangeboden aan minister Kamp en een vertegenwoordiging van de Tweede Kamer.

De heer Vreeken heeft de volgende vragen en opmerkingen:

- a) Hij is blij dat Randstad voorop loopt bij technologie en automatisering. Men moet in Nederland nog veel beter zijn best doen voor technologie. Hier is grote potentie aanwezig. Op middelbare scholen moet dit meer gestimuleerd worden.
- b) ING en Rabobank moeten veel medewerkers laten gaan, o.a. IT-ers. Biedt dit Randstad kansen?
- c) Heeft Randstad beschermingsconstructies tegen vijandige overnames?

Jacques van den Broek beantwoordt vraag b):

- b) Het klopt dat banken medewerkers laten gaan, maar dit zijn doorgaans geen IT-ers.

Robert Jan van de Kraats beantwoordt vraag c):

- c) Randstad heeft geen beschermingsconstructie. De preferente aandelen zijn financiering preferente aandelen. De beste verdediging voor een onderneming is goede prestaties te laten zien en lange-termijn waarde te creëren. Hier speelt de technologie strategie een rol. Ook telt dat Frits Goldschmeding, Randstad's oprichter, een relevant aandelenpakket aanhoudt, expliciet voor de langere termijn.

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

- a) Betekenen de ontwikkelingen op het gebied van digitalisering dat intercedenten anders gaan werken en er minder intercedenten nodig zijn?
- b) Financiële instellingen ruimen veel personeel op. Raakt dit Randstad?
- c) Regelgeving impliceert vaak dat een vaste baan beter is dan een flexibele baan. Wat zijn hiervan de gevolgen?
- d) Adecco gaat meer insteken op inhouse, één van Randstad's paradepaardjes. Wat kan Randstad aanbieden wat Adecco niet heeft?
- e) Wat zullen de effecten van de Franse verkiezingen kunnen zijn voor Randstad's belastingvoet?

Jacques van den Broek beantwoordt de vragen a) - d):

- a) De consequenties van digitalisering zijn voor Randstad anders dan voor banken. Het biedt juist meer ruimte voor contacten met klanten en kandidaten. Digitalisering impliceert verbetering van processen en meer groei maar niet minder intercedenten. Digitalisering maakt de baan van intercedenten ook uitdagender.
- b) Randstad kan banken helpen door advies te geven over 'employability'. Zo kan proactief gekeken worden naar wat de mogelijkheden zijn van bijv. werknemers tussen 40 en 50 jaar. Dit is meer carrière-coaching in plaats van outplacement, hetgeen als dienst positief ontvangen wordt door klanten.
- c) De discussie rond vaste banen tegenover flexibele, tijdelijke banen is van alle tijden. Het gaat echter gewoon om werk. Het gaat niet om de vaste baan. Neem flexibilisering als een gegeven. Zorg ervoor dat er een goede arbeidsmarkt is en investeer in mensen die inzetbaar moeten zijn. In toenemende mate is Randstad achter de schermen in gesprek met overheden en vakbonden over

dit onderwerp. 1/3^e van de werkenden heeft niet langer een vast arbeidscontract. Een groeiend aantal werkenden werkt vanuit huis. De zekerheid van een vaste baan wordt overschat; de zekerheid van een flexibele baan wordt onderschat.

d) Randstad is al 21 jaar actief in inhouse. Ieder jaar zegt Adecco dat zij ook inhouse gaat doen.

Robert Jan van de Kraats beantwoordt vraag e):

e) De Franse belasting waarnaar de heer Jorna verwijst is subsidie op relatief lage lonen die voor alle bedrijven geldt. Die subsidie kan verrekend worden met de vennootschapsbelasting. Indien deze te weinig is, moet men maximaal 3 jaar wachten alvorens de subsidie ontvangen wordt. Dit is een forse aanslag op het werkkapitaal. Er wordt momenteel gekeken naar alle mogelijke, politieke scenario's en gevolgen. Randstad is goed voorbereid op de verschillende scenario's welke het ook wordt.

Mevrouw Bedeschi, namens de Vereniging van Beleggers in Duurzame Ontwikkeling (VBDO), feliciteert met Randstad's duurzaamheidsbeleid. Al jaren wordt goede progressie laten zien. Het is heel duidelijk dat Randstad hier serieus werk van maakt. Een van de belangrijkste kernwaarden is simultane belangenbehartiging waar veel van Randstad's duurzaamheidsbeleid onder valt. Dit is voor de VBDO absoluut herkenbaar. Toch verzoekt de VBDO om hier meer integraal over te communiceren. Er zijn prachtige rapporten en een uitstekend overzicht van lokale initiatieven. Randstad kan daarmee nog meer inspireren en de aandacht vergroten; dit is een uniek selling point. Het komt helaas ook niet terug in het verslag van de Raad van Commissarissen of de CEO message. Randstad meldt de vele lidmaatschappen van branche organisaties en internationale organisaties, maar kan dat ook beter communiceren dan wegstoppen aan het einde van het jaarverslag. Mevrouw Bedeschi heeft de volgende vragen:

- a) Inzake 'living wage', is het duidelijk dat Randstad meer dan gemiddeld en goed betaalt en in de kritischere landen vooral opereert in het hogere loon segment. Hieraan wordt echter weinig aandacht besteed in de diverse rapportages.
- b) Is Randstad van plan nieuwe ambitieuze doelstellingen te koppelen aan de Sustainable Development Goals?

Robert Jan van de Kraats beantwoordt de vragen a) – b):

- a) Randstad zal meer samenhangend communiceren. Randstad's key control framework ziet ook toe op de naleving inzake 'living wage'.
- b) De Social Development Goals zijn een onderdeel van de herziening en het stellen van een strakkere ambitie op het gebied van duurzaamheid hetgeen nu wordt voorbereid.

Jacques van den Broek vult aan dat duurzaamheid en een maatschappelijke bijdrage voor Randstad vanzelfsprekend zijn. Dit gebeurt reeds vanaf de jaren 70. Een bedrijf heeft geen reden om te bestaan als het niet iets toevoegt aan de maatschappij.

De voorzitter vult aan dat dit in DNA van het bedrijf zit en de oprichter hierbij een belangrijke rol heeft vervuld. Ook naar de toekomst biedt dit een magnifieke leidraad.

De heer Spanjer stelt de volgende vragen:

- a) In het jaarverslag is veel aandacht voor de zgn 'clicks', maar wat is de toekomst van de 'bricks', d.w.z. de vestigingen. Worden er vestigingen gesloten of meerdere merken samengebracht in 1 kantoor?
- b) Op pagina 39 van het jaarverslag wordt gerapporteerd over 'dodelijke ongelukken'. Wat is hiervan de achtergrond? Is er een veiligheidsprotocol?

Jacques van den Broek beantwoordt vraag a):

- a) Er wordt intensief gekeken naar het beleid inzake de vestigingen. Weinig mensen komen nog spontaan naar vestiging. Wel ontmoet men kandidaten op de vestiging. Randstad zal op termijn naar minder vestigingen gaan. Enkele jaren geleden is Randstad in Frankrijk van 265 kleinere naar 70 grotere vestigingen gegaan. Toch zullen vestigingen blijven; dit is ook relevant voor de klant. Een deel van de verkoop is onderdeel van de lokale gemeenschap. Dit is een belangrijk motief om aanwezig te zijn. De vestiging kan er anders uitzien; het zijn nu nog te veel 'winkels'. Randstad heeft, met uitzondering van het hoofdkantoor, geen vastgoed in eigendom. Het risico is derhalve beperkt.

Robert Jan van de Kraats beantwoordt vraag b):

- b) Dodelijke ongelukken is een precair aandachtspunt. Dit jaar is besloten om fatale ongelukken met een natuurlijke doodsoorzaak niet meer te rapporteren omdat Randstad hierop geen invloed heeft. Er wordt een onderscheid gemaakt tussen ongelukken onderweg naar het werk en op het werk. Er is veel gedetailleerde instructie hoe met health & safety om te gaan; daar worden ook audits op uitgevoerd. Dit wordt goed gemanaged en er wordt intensief op toegezien.

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

- a) Inzake de Monster acquisitie, heeft Randstad in de eerste ronde met moeite 51% van de aandelen verworven. Wat is nu de status?
- b) Zijn er ook compensabele verliezen binnen Monster?
- c) Geldt voor Monster ook dat binnen 3 jaar waarde gecreëerd moet worden?
- d) Kan twago (marktplaats voor zzp-ers) uitgebouwd worden naar Nederland?
- e) De recente acquisitie Ausy is een consultancy bureau in Frankrijk met het personeel op de eigen loonlijst. Is dat een model wat navolging krijgt?
- f) Gaat Randstad door in Turkije gezien de beperkte progressie aldaar?

Robert Jan van de Kraats beantwoordt de vragen a) – c):

- a) Randstad heeft Monster volledig in handen. Dit kon zodra een meerderheid van de aandelen verworven was.

- b) De compensabele verliezen hebben een dusdanig lange looptijd dat ze verzekerd zijn.
- c) In principe dienen bij acquisities binnen 3 jaar de kosten van het extra kapitaal terugverdiend te zijn. Bij Monster is dit nog niet duidelijk maar het is ongetwijfeld meer uitdagend.

Jacques van den Broek vult aan dat de waarde van Monster grotendeels bij Randstad gecreëerd moet worden door de toepassing van de waardevolle technologie. Dit versnelt Randstad's digitalisering. Hij beantwoordt tevens de vragen d) – f):

- d) De marktplaats voor zzp-ers ontwikkelt zich niet zo snel als verwacht. Twago heeft een aantrekkelijk model voor klanten die veel freelancers aan het werk hebben om die freelancers te managen.
- e) Randstad heeft in een aantal landen al uitzendkrachten met een leeglooprisico. Dit is het geval in Duitsland en in het professionals segment in België en Nederland. Er bestaat dus al veel ervaring mee. Leegloop is een risico, maar men kan zo ook investeren in deze mensen die doorgaans schaars zijn. Deze bedrijven hebben over het algemeen een hoger rendement.
- f) Turkije is al langer een belofte. De nieuwe manager die reeds Randstad Griekeland leidde, heeft de situatie redelijk verbeterd. Het is nu wachten op meer progressie.

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

- a) Duurzaamheid is ook een risicofactor. Indien uitzendkrachten vanuit Groningen naar Maastricht gaan om te werken heeft dit een negatieve impact op de CO2-footprint.
- b) Wat is de betekenis van apps binnen Randstad?
- c) Waarom heeft de CFO recent aandelen verkocht?

Jacques van den Broek beantwoordt de vragen a) – b):

- a) Uitzendkrachten zijn doorgaans weinig mobiel. Randstad helpt mensen lokaal aan werk. Er is daarom geen negatieve CO2 impact.
- b) Op een app ziet een uitzendkracht zijn of haar planning, hoe laat waar wanneer, maar ook hoeveel verdiend is.

Robert Jan van de Kraats beantwoordt vraag c):

- c) Dit betrof een aantal opties die dit jaar afliepen en daarom uitgeoefend moesten worden. Daarnaast heeft hij een beperkt aantal aandelen verkocht, deels in verband met de gebruikelijke fiscale claim en deels als onderdeel van zijn portfolio management.

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

2b. Verantwoording voor uitvoering van het remuneratiebeleid over het boekjaar 2016

De voorzitter stelt vervolgens de aandeelhouders in de gelegenheid vragen te stellen over de toepassing van het remuneratiebeleid in 2016.

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

2c. Voorstel tot vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2016

De voorzitter stelt de jaarrekening 2016 aan de orde, die reeds uitvoerig is toegelicht. Hij geeft het woord aan de voorzitter van de Audit Commissie, Frank Dorjee, om enkele woorden te wijden aan het werk van de Audit Commissie en de samenwerking met de externe accountant in 2016.

Frank Dorjee kijkt terug op een jaar waarin veel onderwerpen aan de orde zijn gekomen. De meeste vergaderingen van de Audit Commissie hebben plaatsgevonden voorafgaand aan de publicatie van kwartaalcijfers. De focus was daardoor op de financiële rapportages maar ook kwamen een groot aantal andere zaken 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. Bijzondere aandacht was er voor de acquisities die Randstad heeft afgerond in 2016 en begin 2017. Belangrijk waren de waardering, de financiering en de verwerking hiervan in de jaarrekening. Bij de toerekening van de aankoopprijs is gebruik gemaakt van externe adviseurs. Verder is veel tijd besteed aan het opnemen van acquisities in de rapportering van Randstad. Ook zijn de nieuwe ontwikkelingen op het gebied van IFRS in de Audit Commissie besproken, de belangrijkste was de nieuwe richtlijn die verplicht zal worden met ingang van het boekjaar 2018 en betrekking heeft op de verwerking van leaseverplichtingen. Zoals gebruikelijk was er aandacht voor het verder verbeteren van de interne controles en controle omgeving. Ieder kwartaal bespreekt de Audit Commissie niet alleen de bevindingen van de externe accountant maar ook het kwartaalrapport van de afdeling Group Business Risk & Audit. In 2016 is de afdeling verder versterkt door competentie uitbereiding. Ook is in 2016 meer aandacht besteed aan IT in verband met de Tech & Touch strategie zoals toegelicht door Jacques van den Broek. In verband met de nieuwe wetgeving inzake dataprotectie die in 2018 zal worden geïntroduceerd, is aandacht besteed aan dataprotectie en de opkomst van cybercrime. Hiervoor is ook een data protectie en informatie veiligheid manager aangenomen en is een wereldwijd dataprotectie-programma geïmplementeerd. De 'tone at the top' binnen Randstad is goed. De kernwaarden, gedragscode en klokkenluidersregeling zijn daarbij belangrijke elementen. De strategische herpositionering van de onderneming zorgt voor een open, duidelijke en robuuste dialoog tussen en binnen alle lagen van de organisatie, waarin doelen en kernwaarden leidend zijn. De interne beheersing in de verschillende landenorganisaties is wederom verbeterd. Ieder half jaar stelt het management van alle lokale bedrijven een risk register op en voert zij een zelf-evaluatie inzake controles uit. Daarmee worden de belangrijkste risico's geëvalueerd en de voortgang van actieplannen besproken. Deze risico's en actieplannen zijn onderdeel van de planning en budget cyclus, de zgn 2 jaarlijkse groeiplannen. Ook worden op een adequate wijze eventuele onvolkomenheden in de beheersing aangepakt en opgelost. De op deze wijze verzamelde gegevens worden ieder half jaar besproken met de Raad van Bestuur en de Audit Commissie. Ieder kwartaal is er een tussentijdse update van de voortgang van de verbeteringen. In 2016 is het risicomangement verder geïntegreerd in de kwartaalrapportage van de landen. De verdere digitalisering van de verdienmodellen en bedrijfsprocessen wordt ondersteund door een verdere focus op IT controles in de komende periode. Zo zijn er in de afgelopen periode belangrijke programma's gestart voor data protectie, informatiebeveiliging

en IT algemene controles. Deze programma's, met een sterke automatiseringscomponent, leiden tot een verdere update van de het zgn 'Key Control Framework', het raamwerk dat de werking weergeeft van de interne beheersing van de risico's rond de operationele en financiële bedrijfsprocessen. De afdeling Group Business Risk & Audit monitort nauwkeurig de kwaliteit van de interne controle voortgang. Met deze control updates wordt ervoor gezorgd dat management een focus blijft houden op interne controles. Door de transparante structuur en open dialoog ontstaat een cultuur van verantwoordelijkheid nemen op alle niveaus in de organisatie. In 2016 is voor het evalueren van de interne beheersing een goede start gemaakt met data analyse. Daarmee wordt nog beter inzicht verkregen in de kwaliteit en beheersing van de operationele processen. Aansluitend op de verdere digitalisering zal de afdeling Group Business Risk & Audit data analyse meer in gaan zetten om betrouwbaarheid, efficiëntie en effectiviteit te controleren. Aan een viertal specifieke aspecten heeft de Audit Commissie in 2016 relatief veel aandacht besteed: (1) de waardering van de goodwill, mede naar aanleiding van de jaarlijkse goodwill afschrijving test, welke op basis van de huidige inzichten en schattingen heeft geleid tot een afwaardering van EUR 10 miljoen, (2) de waardering van de positie met betrekking tot uitgestelde belastingen zoals uitvoerig toegelicht in de jaarrekening, (3) de fiscale verwerking van de nieuwe acquisities en (4) enkele zaken met betrekking tot fraude welke geheel niet materieel zijn voor Randstad.

Frank Dorjee geeft daarna het woord aan Pieter van de Goor van Deloitte Accountants om meer te vertellen over de controle en verstrekte accountantsverklaring.

Pieter van de Goor geeft een toelichting op de controle over het jaar 2016 en de bijbehorende controleverklaring. Hij adresseert de volgende belangrijke punten in de uitvoering van het audit proces:

- Materialiteit: de gehanteerde materialiteit was EUR 30 miljoen op basis van 5% van het resultaat voor belastingen. Deze materialiteit is vergelijkbaar met 2015. Voor de controles in ieder van de landen is een lagere materialiteit gebruikt afhankelijk van de omvang van het land en lokale omstandigheden. Op basis van deze materialiteit, zijn uit Deloitte's jaareinde controle geen significante afwijkingen geconstateerd.
- De reikwijdte: alle (financieel) omvangrijke landen zijn in de "full audit" scope betrokken hetgeen resulteerde in een dekking van meer dan 90% van de omzet en het balanstotaal. Audits in de landen zijn uitgevoerd door lokale Deloitte teams. Het centrale audit team is onder supervisie van Pieter van de Goor bij iedere belangrijke stap in het controleproces betrokken geweest en hij heeft zelf ook de meeste landen bezocht.
- Interne controle en IT: de evaluatie van interne controle en IT heeft veel aandacht gehad tijdens de controle. Basis daarvoor was de update van het Randstad Key Control Framework dat wereldwijd is uitgerold. In dit raamwerk zitten zowel financiële als operationele (business) controls en het is daardoor breder dan de gebruikelijke reikwijdte. Daar waar mogelijk heeft Deloitte dit raamwerk getest en gebruikt tijdens de controle. In 2016 zijn verdere verbeteringen doorgevoerd aan dit raamwerk en Deloitte constateert dat Randstad continue aandacht heeft voor noodzakelijke updates van dit raamwerk onder meer door veranderingen in de business, zoals de implementatie van de Tech & Touch

strategie. Management staat open voor Deloitte's aanbevelingen uit de management letter en de 'tone at the top' op dit gebied is goed.

- De zgn 'key audit matters': naast de waardering van goodwill en de waardering van belastinglatenties heeft Deloitte in 2016 met name ook gekeken naar de verwerking van de acquisities. Bijzondere aandacht ging daarbij uit naar de waardering en allocatie van de aankooprijks over de aangekochte activa zoals het klantenbestand, de kandidatendatabase, de merknaam en goodwill. Tevens heeft Deloitte aandacht besteed aan de integratie van de aangekochte bedrijven binnen Randstad en het plan voor implementatie van het Randstad interne controle raamwerk.
- Beoordeling van het directieverslag: Deloitte heeft vastgesteld dat dit verslag geen materiële onjuistheden bevat op basis van de informatie die uit de controle beschikbaar is. Daarnaast is de risicoparagraaf en het corporate governance verslag beoordeeld. Positief daarbij is dat Randstad nieuwe elementen uit de gewijzigde corporate governance code heeft opgenomen zoals inzicht in de lange-termijn waarde creatie en de cultuur van de onderneming.

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

- a) Conform IFRS regel 16 dienen betaalde contracten in het kader van de verhuur op de balans genomen worden. Zijn hiervan reeds scenario analyses gemaakt? Welke voet neemt men om deze contant te maken?
- b) Randstad hanteert een doelstelling van 50% voor de incremental conversie ratio. Dit was 41% in 2016. Zijn er mogelijkheden tot verbetering?

Robert Jan van de Kraats beantwoordt de vragen a) – b):

- a) In de jaarrekening is dit onderwerp aangegeven op nominale basis. EUR 750 miljoen moet zowel links als rechts op de balans toegevoegd worden. Er zal ruim EUR 500 miljoen contant gemaakt worden. Dit zal effect hebben op de berekening van de EBITDA. De impact is niet zeer significant. Bij de komende capital markets day in november zal Randstad nadere details geven.
- b) 50% is inderdaad het streven voor de incremental conversie ratio. Dit te halen is een uitdaging indien de groei langer aanhoudt. Voor 2017 is de doelstelling 40-50%. Uitkomst was inderdaad 41% in 2016.

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

- a) Hoe heeft de accountant de lokale controle in de verschillende landen geregeld?
- b) Wat vindt de accountant van overnames? Conform nieuwe accountingregels dient hij hierover te rapporteren?

Pieter van de Goor, namens Deloitte Accountants, beantwoordt de vragen a) – b):

- a) Deloitte heeft in alle landen waarin Randstad opereert lokale kantoren die het werk lokaal doen. Het centrale audit team is echter nauw betrokken bij deze lokale controle. Als lead partner houdt Pieter van de Groot in de gaten wat lokaal gebeurd is en daarvan de uitkomst is. Ook bezoekt hij met regelmaat lokale operaties.

- b) De accountant controleert of hetgeen gemeld wordt over een acquisitie in het bestuursverslag in het jaarverslag materieel juist is, hetgeen gebeurd is.

De voorzitter stelt vast dat er geen verdere vragen of opmerkingen zijn over de jaarrekening 2016. Op verzoek van de voorzitter geeft de secretaris uitleg over de stemprocedure, waarna er gestemd wordt.

De secretaris constateert de volgende stemuitslag:

Voor: 147.064.909 stemmen (100,0%)

Tegen: 61.360 stemmen (0,0%)

Onthouding: 71.393 stemmen

Vervolgens stelt de voorzitter vast dat de vergadering de jaarrekening 2016 heeft vastgesteld.

2d. Toelichting op het reserverings- en dividendbeleid

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

De heer Weeda namens BNP Paribas is blij met het record dividend. Hij vraagt of bij herziening van het dividendbeleid ook een progressief dividendbeleid overwogen is. Randstad is de laatste jaren een minder cyclisch bedrijf geworden. Een goed kenmerk daarvan is een progressief dividendbeleid. De vrije kasstroomgeneratie is bovendien stabiel. De aandelenkoers blijft echter relatief bewegelijk. Die beweeglijkheid zou kunnen dempen als Randstad voor een progressief dividendbeleid kiest. Dit past ook beter bij een strategie gericht op lange-termijn duurzame waarde creatie.

Robert Jan van de Kaats antwoordt dat het dividendbeleid gebenchmarkt is. Met het huidige dividendbeleid wordt een goede propositie geboden. Als de resultaten groeien, groeit automatisch het dividend mee. De feedback van beleggers tijdens road shows is positief.

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

2e. Voorstel tot vaststelling van het dividend over het boekjaar 2016

De voorzitter stelt het voorstel tot vaststelling van het dividend over het boekjaar 2016 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 dividendbeleid wordt voorgesteld om een dividend te betalen op de gewone aandelen van EUR 1,89 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 3 april 2017. Het aantal dividendgerechtigde aandelen wordt vastgesteld op 4 april 2017 (de registratiedatum). De betaling in contanten vindt plaats op 7 april 2017.

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: 146.776.402 stemmen (99,9%)

Tegen: 75.379 stemmen (0,1%)

Onthouding: 343.874 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 2016 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 heer Jorna, namens de Vereniging van Effectenbezitters, merkt op dat zijn vereniging de twee commissariaten van de heer Van de Kraats te belastend voor zijn beschikbaarheid voor Randstad vindt.

De voorzitter antwoordt dat deze commissariaten een toegevoegd waarde hebben, ook voor Randstad. Ook heeft de heer Van de Kraats een goede bijdrage geleverd aan de monitoring commissie corporate governance. Ook dit reflecteert goed op Randstad.

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: 146.112.397 stemmen (99,3%)

Tegen: 982.415 stemmen (0,7%)

Onthouding: 101.314 stemmen

De voorzitter stelt daarna vast dat de vergadering de leden van de Raad van Bestuur decharge heeft verleend voor hun bestuur in 2016.

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 2016 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: 146.112.298 stemmen (99,3%)

Tegen: 984.050 stemmen (0,7%)

Onthouding: 101.315 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 2016.

De heer Jorna, namens de Vereniging van Effectenbezitters, constateert dat er 213 miljoen aandelen aanwezig zijn, maar mist dit aantal bij het overzicht van de stemuitslagen.

Jelle Miedema antwoordt dat er ruim 213 miljoen aandelen tijdens de vergadering aanwezig of vertegenwoordigd zijn. Deze aandelen corresponderen met ruim 147 miljoen stemmen. De preferente aandelen hebben relatief minder stemmen omdat dit in lijn is met de economische inbreng van de preferente aandeelhouders.

4a. 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 30 september 2018. De uitgifte is met name 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 geplaatst kapitaal. Desalniettemin kan de uitgifte ten behoeve van onvoorwaardelijk geworden aandelen (inclusief matchingaandelen zoals toegelicht onder agendapunt 5a) en uitvoerbare 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 inzake antiverwatering van hun kapitaalbelang in Randstad.

De heer Spanjer vraagt of recente acquisities ook in aandelen betaald zijn.

Robert Jan van de Kraats antwoordt dat er geen aandelen uitgegeven zijn om transacties te financieren.

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: 146.049.361 stemmen (99,2%)

Tegen: 1.137.056 stemmen (0,8%)

Onthouding: 9.700 stemmen

De voorzitter stelt daarna vast dat de vergadering instemt met het voorstel.

4b. 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 30 september 2018, 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: 145.271.556 stemmen (98,7%)

Tegen: 1.914.872 stemmen (1,3%)

Onthouding: 9.689 stemmen

De voorzitter stelt daarna vast dat de vergadering instemt met het voorstel.

4c. 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 30 september 2018 en is ten behoeve van de (prestatie)aandelenplannen (inclusief matchingaandelen zoals toegelicht onder agendapunt 5a) 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: 146.439.808 stemmen (99,9%)

Tegen: 174.797 stemmen (0,1%)

Onthouding: 583.047 stemmen

De voorzitter stelt daarna vast dat de vergadering instemt met het voorstel.

4d. 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 4c 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 30 september 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: 146.267.370 stemmen (99,7%)

Tegen: 395.450 stemmen (0,3%)

Onthouding: 534.638 stemmen

De voorzitter stelt daarna vast dat de vergadering instemt met het voorstel.

5a. Voorstel tot wijziging van het beloningsbeleid van de Raad van Bestuur

De voorzitter van de Remuneratiecommissie, Giovanna Kampouri Monnas, geeft een toelichting op het voorstel tot wijziging van het beloningsbeleid van de Raad van Bestuur.

De doelstellingen voor de aanpassing van het remuneratiebeleid zijn:

- Op één lijn brengen met de strategische directie voor de transformatie van Randstad
- Vergroting van de focus op lange-termijn, duurzame waarde creatie
- Continue aandacht voor de waarden en maatschappelijke aspiraties van Randstad
- Beloning van het team in plaats van de individuele leden van de Raad van Bestuur.

Wat betreft het basissalaris blijven de niveaus en doelstellingen ongewijzigd. De arbeidsmarktreferentiegroep wordt uitgebreid in lijn met de gangbare praktijk in de markt terwijl de toetsing ten opzichte van de AEX referentiegroep wordt gehandhaafd.

De jaarlijks te behalen bonus blijft ook op het huidige niveau. Er gelden uitsluitend gemeenschappelijke bonusdoelstellingen. De individuele en discretionaire bonus wordt afgeschaft. De bonusdoelstellingen zijn een combinatie van financiële en strategische doelstellingen. Share matching wordt ingevoerd ter

bevordering van aandeelhouderschap en maximale conversie onder voorwaarde van realisatie van duurzame prestaties door de onderneming in termen van winstgevendheid, dividendbetaling en progressie bij het realiseren van de strategische doelstellingen.

Wat betreft de lange-termijn beloning worden de doelstellingen aangepast naar 65% TSR (was 80%) en 35% (was 20%) niet-financiële doelstellingen uit de strategische plannen en duurzaamheidsmaatregelen. De internationale prestatiereferentiegroep wordt uitgebreid. De totale on-target uitbetaling wordt gehandhaafd op hetzelfde niveau terwijl de maximale TSR-gerelateerde uitbetaling wordt verlaagd.

Voor 2017 zijn de doelstellingen voor de jaarlijkse bonus en de relatieve weging daarvan als percentage van het jaarsalaris als volgt:

- Omzet met validatie van marktaandeel (minimum 15%, on target 25%, maximum 35%)
- EBITA marge (minimum 10%, on target 15%, maximum 25%)
- Debiteurendagen (minimum 5%, on target 10%, maximum 15%)
- De resterende 25% is verbonden aan de jaarlijkse strategische en operationele doelstellingen welke om redenen van koers- en/of concurrentiegevoeligheid op dit moment niet bekend gemaakt worden.

Voor de lange-termijn beloning met een prestatieperiode 2017-2019 zijn naast TSR de niet-financiële doelstellingen:

- Net Promotor Score: een top 3 positie of positieverbetering in de top 12 landen
- Betrokkenheid van medewerkers: tenminste 80% deelname en betere resultaten dan de jaarlijkse benchmark van het jaarlijkse onderzoek naar medewerkersbetrokkenheid
- Bovengemiddelde groei in het professionals segment t.o.v. de belangrijkste concurrenten
- Bovengemiddelde groei in werving & selectie t.o.v. de belangrijkste concurrenten
- Een doelstelling met betrekking tot de digitale strategie van Randstad.

De heer Spanjer vraagt hoe de referentiegroep voor het basissalaris is vastgesteld.

Giovanna Kampouri Monnas antwoordt dat in de referentiegroep bedrijven zijn opgenomen met veel personeel, actief in de zakelijke dienstverlening met een brede internationale basis. Er zijn maar heel weinig grote vergelijkbare HR bedrijven. Het is goede marktpraktijk om een grotere referentiegroep te hanteren dan de bestaande groep van 13 bedrijven. Dit is nauwkeurig gecheckt bij een adviseur.

De voorzitter merkt op dat ook de toetsing ten opzichte van de AEX referentiegroep wordt gehandhaafd.

De heer Van de Leest, namens Spoorweg Pensioen Fonds, Stichting Pensioenfonds Openbaar Vervoer, Menzis en BNP Paribas, heeft de volgende vragen:

- a) Vorig jaar is een opmerking gemaakt over de lange opzegtermijn voor de leden van de Raad van Bestuur. Toen is geantwoord dat hierover nagedacht zou worden voor nieuwe bestuurders. Is dit gebeurd?

- b) Voor het matchen van aandelen geldt dat de Raad van Commissarissen de discretie heeft of deze matching kan plaatsvinden. Kan de Raad van Commissarissen als aanvullende conditie stellen dat in de voorgaande 3 jaren tenminste on target gepresteerd is.

Giovanna Kampouri Monnas antwoordt de vragen a) – b):

- a) Hierover is nagedacht maar besloten is om dit nu niet te wijzigen.
- b) Er wordt weinig discretie toegepast. De contante bonus moet verdiend zijn op basis van de realisatie van de betreffende doelstellingen. Dit is de eerste horde op basis van prestatiedoelstellingen. Maximaal 50% van deze netto bonus na betaling van belasting kan dan aandelen worden uitbetaald, welke aandelen na 3 jaar 1 op 1 gematchd worden onder de voorwaarden zoals reeds toegelicht.

De heer Jorna, namens de Vereniging van Effectenbezitters, vraagt of conform het voorstel van de monitoringcommissie corporate governance aan het bestuur gevraagd is wat men van het beloningsbeleid vindt?

De voorzitter antwoordt dat de herziening van het remuneratiebeleid een intensief proces geweest is waarbij vele stakeholders betrokken waren. Dit was veelal een discussie over principes. Omdat Randstad een internationaal opererend bedrijf is, is de internationale context bijzonder belangrijk. Ook is de Raad van Bestuur hierbij betrokken.

Jacques van den Broek merkt op dat de Raad van Bestuur vindt dat de Raad van Commissarissen uitstekend, zeer gedetailleerd en zorgvuldig het beleid heeft geanalyseerd. Daartoe heeft men ook de mening van de Raad van Bestuur in overweging genomen. De Raad van Bestuur is met name tevreden met de aanpassing van de referentiegroepen en het introduceren van collectieve doelstellingen in plaats van individuele doelstellingen. Alle leden van de Raad van Bestuur zijn aandeelhouder en de introductie van share matching is positief ontvangen.

De heer Jorna, namens de Vereniging van Effectenbezitters, is van mening dat share matching 1 op 3 aandelen betreft. Ook is hij van mening dat de niet-financiële doelstellingen voor de lange termijn incentive moeilijk meetbaar zijn.

Giovanna Kampouri Monnas antwoordt dat dit niet het geval is maar share matching 1 op 1 is.

Jacques van den Broek merkt op dat 4 van de 5 niet-financiële doelstellingen juist heel goed en objectief meetbaar zijn. De netto promoter score wordt gemeten t.o.v. de directe concurrenten.

De heer Vreeken merkt op dat het voor hem met name belangrijk is dat bedrijven meer winst maken en meer omzet draaien. In 2016 is Randstad's omzet met 8% en nettowinst met 13% verbeterd. Dit zijn fantastisch prestaties. Alle andere parameters zijn voor hem minder relevant.

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: 141.028.286 stemmen (98,8%)

Tegen: 1.745.423 stemmen (1,2%)

Onthouding: 4.423.328 stemmen

De voorzitter stelt daarna vast dat de vergadering instemt met het voorstel.

5b. Voorstel tot goedkeuring van de prestatiegerelateerde beloning van de Raad van Bestuur in de vorm van prestatie-aandelen

Conform het bezoldigingsbeleid van Randstad en in lijn met de herziening daarvan zoals goedgekeurd onder agendapunt 5a, wordt voorgesteld om de prestatiegerelateerde beloning van de Raad van Bestuur in de vorm van prestatieaandelen (inclusief matchingaandelen zoals toegelicht onder agendapunt 5a) voor een periode van 5 jaar goed te keuren.

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: 144.840.027 stemmen (99,8%)

Tegen: 262.530 stemmen (0,2%)

Onthouding: 2.092.560 stemmen

De voorzitter stelt daarna vast dat de vergadering instemt met het voorstel.

6. Voorstel tot herbenoeming van Deloitte tot externe accountant voor het boekjaar 2018

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 Audit Commissie, stellen voor om Deloitte Accountants in Nederland te herbenoemen tot externe accountant voor het boekjaar 2018.

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: 146.668.679 stemmen (99,6%)

Tegen: 517.141 stemmen (0,4%)

Onthouding: 9.802 stemmen

De voorzitter stelt vervolgens vast dat het voorstel is aangenomen om Deloitte Accountants in Nederland te herbenoemen tot externe accountant voor het boekjaar 2018.

7. Rondvraag

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

8. Sluiting

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

Vastgesteld op 25 september 2017 te Diemen

.....

Wout Dekker

Voorzitter

.....

Jelle Miedema

Secretaris