

# Algemene Vergadering van Aandeelhouders Randstad Holding nv

Donderdag 30 maart 2017 om 15.00 uur

Hoofdkantoor Randstad

Diemermere 25, 1112 TC Diemen

Agendapunten 1, 2a, 2b, 2d, 7 en 8 zijn slechts ter discussie en niet ter stemming.

## 1. Opening

### Verslag 2016

- |   |               |
|---|---------------|
| 2.a. Verslag van de Raad van Bestuur en verslag van de Raad van Commissarissen over het boekjaar 2016 | discussiepunt |
| 2.b. Verantwoording voor uitvoering van het beloningsbeleid over het boekjaar 2016                    | discussiepunt |
| 2.c. Voorstel tot vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2016                             | stempunt      |
| 2.d. Toelichting op het reserverings- en dividendbeleid   | discussiepunt |
| 2.e. Voorstel tot vaststelling van het dividend over het boekjaar 2016                                | stempunt      |

### Decharge

- |   |          |
|---|----------|
| 3.a. Verlenen van decharge aan de leden van de Raad van Bestuur voor het bestuur                        | stempunt |
| 3.b. Verlenen van decharge aan de leden van de Raad van Commissarissen voor het toezicht op het bestuur | stempunt |

### Aandelen

- |  |          |
|--|----------|
| 4.a. Voorstel tot verlenging van de bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot uitgifte van aandelen  | stempunt |
| 4.b. Voorstel tot verlenging van de bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht bij de uitgifte van aandelen | stempunt |
| 4.c. Voorstel tot machtiging van de Raad van Bestuur tot inkoop van gewone aandelen  | stempunt |
| 4.d. Voorstel tot intrekking van ingekochte gewone aandelen  | stempunt |

### Remuneratie

- |  |          |
|--|----------|
| 5.a. Voorstel tot wijziging van het beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur   | stempunt |
| 5.b. Voorstel tot goedkeuring van de prestatiegerelateerde beloning van de Raad van Bestuur in de vorm van prestatieaandelen | stempunt |

### Overige vennootschappelijke zaken

- |  |          |
|--|----------|
| 6. Voorstel tot herbenoeming van Deloitte Accountants BV tot externe accountant voor het boekjaar 2018 | stempunt |
|--|----------|

## 7. Rondvraag

## 8. Sluiting

## Toelichting bij de agenda

### 2.b. Verantwoording voor uitvoering van het beloningsbeleid over het boekjaar 2016

Conform Nederlandse wetgeving, wordt de uitvoering van het beloningsbeleid over het boekjaar 2016 besproken en verantwoord in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Verwezen wordt naar het remuneratierapport 2016 op de corporate website, waarvan een samenvatting is opgenomen in het jaarverslag op pagina's 101-105.

### 2.c. Voorstel tot vaststelling van de jaarrekening over 2016

Voorgesteld wordt om de jaarrekening voor het boekjaar eindigend op 31 december 2016 vast te stellen.

### 2.d. Toelichting op het reserverings- en dividendbeleid

Conform de Nederlandse Corporate Governance Code wordt het reserverings- en dividendbeleid als apart agendapunt behandeld en verantwoord. Randstad wijzigt het dividendbeleid. Een contant dividend zal worden betaald indien de leverage ratio kleiner dan 1.0x is. Een keuzedividend (contant of aandelen) wordt betaald indien de leverage ratio tussen 1.0x en 2.0x is. Een keuzedividend (contant of aandelen) met een premie voor keuze in aandelen wordt betaald indien de leverage ratio tussen 2.0x en 2.5x is. Een dividend volledig in aandelen wordt betaald indien de leverage ratio meer dan 2.5x is. Randstad's dividendbeleid beoogt een flexibele uitbetaling van 40% tot 50% van de voor houders van gewone aandelen beschikbare nettowinst gecorrigeerd voor afschrijving van acquisitie-gerelateerde immateriële activa, goodwill, integratiekosten en eenmalige posten, mits de financiële positie van Randstad dit toelaat.

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

In 2016 versterkte Randstad haar financiële positie verder. Bovendien lieten de activiteiten groei zien gedurende het jaar en verbeterde de winstgevendheid. Conform het dividendbeleid wordt daarom voorgesteld om een dividend te betalen op de gewone aandelen van € 1,89 per gewoon aandeel op basis van een uitkeringspercentage van 50%. Aandeelhouders ontvangen het dividend volledig in contanten. De ex-dividend datum is 3 april 2017. Het aantal dividendgerechtigde aandelen wordt vastgesteld op 4 april 2017 (registratiedatum). De uitbetaling van het dividend in contanten vindt plaats op 7 april 2017. De dividendbetaling op de preferente aandelen B en C bedraagt in totaal € 12,6 miljoen en zal tevens plaatsvinden op 7 april 2017.

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

Ingevolge artikel 27 lid 7 van de Statuten van de Vennootschap wordt voorgesteld om decharge te verlenen aan de leden van de Raad van Bestuur voor het gevoerde bestuur, voor zover van dit bestuur blijkt uit de jaarrekening of uit informatie die anderszins voorafgaand aan de

vaststelling van de jaarrekening aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders is verstrekt.

### 3.b. Verlenen van decharge aan de leden van de Raad van Commissarissen voor het toezicht op het bestuur

Ingevolge artikel 27 lid 7 van de Statuten van de Vennootschap wordt voorgesteld om decharge te verlenen aan de leden van de Raad van Commissarissen voor het toezicht op het gevoerde bestuur, voor zover van dit toezicht blijkt uit de jaarrekening of uit informatie die anderszins voorafgaand aan de vaststelling van de jaarrekening aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders is verstrekt.

### 4.a. 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 deze Algemene Vergadering van Aandeelhouders, d.w.z. tot en met 30 september 2018. De uitgifte van aandelen is ten behoeve van (prestatie)optie- en aandelenplannen voor senior management en de Raad van Bestuur. De werkelijke toekenning van prestatieaandelen zal in beginsel niet meer zijn dan 1% van het geplaatst kapitaal van de Vennootschap. De uitgifte ten behoeve van onvoorwaardelijk geworden aandelen (inclusief matchingaandelen zoals toegelicht onder agendapunt 5.a.) en uitoefenbare opties kan in een bepaald jaar echter meer zijn dan 1%, mede afhankelijk van het realiseren van de gerelateerde prestatiecriteria en de koers van het aandeel. Derhalve betreft de jaarlijkse maximale bevoegdheid 3% van het geplaatst kapitaal. Deze bevoegdheid omvat tevens eventuele uitgiftes van een beperkte hoeveelheid (certificaten van) preferente aandelen B en C teneinde tegemoet te komen aan de afspraak met houders van (certificaten van) preferente aandelen B en C inzake antiverwatering van hun kapitaalbelang in de Vennootschap.

### 4.b. Voorstel tot verlenging van de bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht bij de 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, 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 deze Algemene Vergadering van Aandeelhouders, d.w.z. tot en met 30 september 2018, en wordt tevens beperkt tot een jaarlijks maximum van 3% van het geplaatst kapitaal van de Vennootschap.

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

Voorgesteld wordt om de Raad van Bestuur te machtigen gewone aandelen in te kopen tot een maximum 10% van het geplaatst kapitaal in de vorm van gewone aandelen. Deze gewone aandelen kunnen worden ingekocht voor een prijs tussen de nominale waarde en 110% van de koers van het aandeel. Deze machtiging geldt voor een periode van 18 maanden te rekenen vanaf de datum van deze Algemene Vergadering van Aandeelhouders, d.w.z. tot en met 30 september 2018, en is ten behoeve van de prestatieaandelenplannen (inclusief matchingaandelen zoals toegelicht onder agendapunt 5.a.) voor het senior management en de Raad van Bestuur en ten behoeve van een dividendbetaling in aandelen.

#### **4.d. Voorstel tot intrekking van ingekochte gewone aandelen**

Voorgesteld wordt om het geplaatst kapitaal van de Vennootschap te verminderen door (gedeeltelijke) intrekking van de ingekochte gewone aandelen tot een maximum van 10% van het geplaatst kapitaal in de vorm van gewone aandelen zoals toegelicht onder agenda punt 4.c. teneinde de kapitaalstructuur van de Vennootschap 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. Uitsluitend gewone aandelen gehouden door de Vennootschap mogen worden ingetrokken. 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 van gewone aandelen geldt voor een periode van 18 maanden te rekenen vanaf de datum van deze Algemene Vergadering van Aandeelhouders, d.w.z. tot en met 30 september 2018.

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

Het huidige beloningsbeleid van Randstad voor de Raad van Bestuur is in 2013 goedgekeurd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Om te zorgen dat de bezoldiging van de Raad van Bestuur van Randstad altijd marktconform is, heeft de Raad van Commissarissen de afgelopen jaren de binnenlandse en internationale ontwikkelingen met betrekking tot corporate governance en bezoldiging van nabij gevolgd. In de tweede helft van 2016 heeft de Raad van Commissarissen, in het bijzonder haar Remuneratie en Nominatiecommissie (de 'Commissie'), geleid door de Voorzitter van de Commissie inzake remuneratie, bijgestaan door de secretaris van de vennootschap, het volledige beloningsbeleid uitgebreid tegen het licht gehouden. De Korn Ferry Hay Group, een onafhankelijk strategisch HR adviesbureau, is in de arm genomen om hierover advies uit te brengen. De leden van de Raad van Bestuur werden verzocht om hun visie te geven op het huidige beloningsbeleid. De Commissie heeft kennis genomen van recente internationale ontwikkelingen en de gangbare

beloningspraktijk in de markt voor leden van de Raad van Bestuur. Om zich een beeld te vormen van de gangbare praktijk heeft de Commissie met het oog op het profiel van onze huidige Raad van Bestuur, in het bijzonder goed gekeken naar Nederland, Frankrijk en de Verenigde Staten. Ook heeft de Commissie de bepalingen inzake beloning van de Nederlandse Corporate Governance Code in aanmerking genomen. De volgende doelstellingen zijn geformuleerd met het oog op de aanpassing van het beloningsbeleid:

- De aandacht van de Raad van Bestuur om lange termijn, duurzame waardecreatie van de vennootschap vergroten;
- Meer overeenstemming met de waarden en aspiraties van de vennootschap;
- Enkele suboptimale elementen in het huidige beleid verbeteren en verschillende recente trends op het gebied van remuneratie in het remuneratiebeleid opnemen.

Na zorgvuldige afweging en op advies van de Commissie, heeft de Raad van Commissarissen besloten dat gezien zowel de ontwikkelingen binnen het bedrijf als in het kader van de governance in binnen- en buitenland, een aanpassing van het beloningsbeleid van Randstad wenselijk is. Het huidige voorstel dat voorgelegd zal worden aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 30 maart 2017, voldoet als volgt aan bovenstaande doelstellingen:

- De prestaties van de Vennootschap worden gericht op strategische korte en lange termijn acties en uitkomsten;
- Er wordt voorrang gegeven aan de lange termijn boven de korte termijn;
- Aandeelhouderschap van de leden van de Raad van Bestuur wordt aangemoedigd;
- De Raad van Bestuur wordt meer als team beloond dan als individuele leden;
- Er komt meer focus op resultaten t.o.v. de markt in plaats van absolute resultaten;
- Totale beloning wordt meer in lijn gebracht met de beloningsstructuur voor hoger management.

Het aangepaste beloningsbeleid zal met ingang van het lopende boekjaar van kracht worden, mits het aangepaste beleid wordt goedgekeurd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 30 maart 2017. De Raad van Bestuur zal de beloning voor hoger management zoveel mogelijk in lijn brengen met deze aanpassingen.

Hieronder vindt u de omschrijving en de motivering voor de voorgestelde wijzigingen in het beloningsbeleid:

**Basissalarisniveaus en doelstellingen blijven ongewijzigd  
Arbeidsmarktreferentiegroep wordt uitgebreid in lijn met gangbare praktijk  
AEX toetsing gehandhaafd**

#### Basissalaris

De basissalarissen van de leden van de Raad van Bestuur worden vastgesteld tussen de mediaan en het 75% niveau van de internationale arbeidsmarktreferentiegroep. Het is de bedoeling om deze bandbreedte ongewijzigd te laten omdat het goed aansluit bij het internationale profiel, de omvang en dynamiek van Randstad. De huidige basissalarissen van de Raad van Bestuur zijn conform ons beleid.

De huidige arbeidsmarktreferentiegroep, die gebruikt wordt om onze beloningsniveaus te vergelijken, is betrekkelijk klein en er is slechts een beperkt aantal ondernemingen met een vergelijkbare omvang en profiel als Randstad. In lijn met de gangbare praktijk in de markt, wordt voorgesteld om onze referentiegroep van 13 bedrijven (Sodexo, Adecco Group, TUI,

Capgemini, Manpower Group, Atos, CGI, G4S, Robert Half, Hays, Rentokil Initial, Kelly Services en Michael Page International) uit te breiden naar 24 vennootschappen, waarbij Recruit Holdings Co, Compass Group, Hilton Worldwide, Tyco International, Capita, Equifax, Accor, Securitas, Bureau Veritas, Thomas Cook en Intertek Group aan de referentiegroep worden toegevoegd.

Als bijkomende toetsing vergelijkt de Commissie jaarlijks de totale beloningsniveaus van de Raad van Bestuur met de AEX referentiegroep (met uitzondering van Koninklijke Shell, Unilever, ArcelorMittal, Vopak, Galapagos en de financiële dienstverleners). Voorgesteld wordt om deze toetsing te handhaven als een tweede benchmark.

**Jaarlijks te behalen bonus blijft op huidig niveau  
Uitsluitend gemeenschappelijke bonusdoelstellingen. Afschaffing van individuele en discretionaire bonus  
Een combinatie van financiële en strategische teamdoelstellingen  
Invoering van share matching ter bevordering van aandeelhouderschap en langetermijn resultaten**

#### Korte termijn beloning / jaarbonus

Zoals in het huidige beleid het geval is, blijft de totale jaarlijks te behalen bonus 70% bedragen van het basissalaris bij 'on-target' presteren en bedraagt de maximale bonus 100% van het basissalaris. Indien de resultaten achterblijven t.o.v. de vooraf bepaalde minimumdoelstellingen, wordt geen bonus uitgekeerd. Bij aanvang van elk boekjaar bepaalt de Raad van Commissarissen de bonusdoelstellingen, aan de hand van de door de Raad van Bestuur gepresenteerde businessplannen en doelstellingen.

Voorgesteld wordt om de kortetermijnbeloning te baseren op de gemeenschappelijke teamprestaties van de Raad van Bestuur teneinde de samenwerking te versterken en een gemeenschappelijke focus op de algemene bedrijfsdoelstellingen te bevorderen. Zowel de te behalen bonus van 15% op basis van individuele doelstellingen als de 10% discretionaire bonus worden beëindigd.

Het grootste gedeelte van de jaarlijks te behalen bonus (75%) zal voor het grootste gedeelte verbonden blijven aan een bepaald aantal financiële doelstellingen. In tegenstelling tot de huidige situatie zal zowel de keuze en de weging van deze

doelstellingen afhankelijk zijn van de specifieke bedrijfsdoelstellingen van dat jaar, waarbij de Raad van Commissarissen de betreffende jaarlijkse doelstellingen zal kiezen uit een overeengekomen menu van financiële doelstellingen. Naast de doelstellingen die momenteel gebruikt worden (omzet, bruto winst, EBITA, WPA, netto schuld, leverage ratio en debiteurendagen) worden de relatieve omzetresultaten ten opzichte van de markt en de Incremental Conversion of Recovery Ratios opgenomen. Wij zijn van mening dat deze twee nieuwe maatregelen van groot belang zijn voor winstgevendende groei van de vennootschap.

Om het belang van de gemeenschappelijke verantwoordelijkheid verder te benadrukken, zal de Raad van Commissarissen bij aanvang van elk boekjaar aan de hand van een presentatie van de Raad van Bestuur, de jaarlijkse strategische en operationele doelstellingen bepalen. De te behalen bonus bedraagt voor deze doelstellingen in totaal maximaal 25% van het basissalaris.

Teneinde de Raad van Bestuur te stimuleren om de lange termijn focus te versterken, zal 25% van de jaarlijkse betaalde

netto bonus in aandelen Randstad worden uitgekeerd (uitkering op basis van gerealiseerde resultaten). De Raad van Commissarissen heeft de discretionaire bevoegdheid om te besluiten om na verloop van drie jaar deze aandelen één op één (1:1) te matchen, mits de vennootschap in de drie voorafgaande jaren duurzame resultaten heeft laten zien. Overeenkomstig dezelfde matching principes mogen de leden

van de Raad van Bestuur tot 50% van de jaarlijkse betaalde netto bonus omzetten in aandelen. Randstad aandelen dienen tenminste 5 jaar aangehouden te worden, te rekenen vanaf de datum van de voorwaardelijke toekenning, met uitzondering van aandelen die nodig zijn om eventuele belastingverplichtingen te voldoen.

Totale on-target langetermijn beloning blijft op hetzelfde niveau  
 Langetermijn prestatiedoelstellingen aangepast (van 80%) naar 65% TSR en (van 20%) naar 35% niet-financiële doelstellingen  
 TSR prestatiereferentiegroep uitgebreid en maximaal TSR gerelateerd uitbetalingsniveau wordt verlaagd

### Langetermijn beloning

In het recente verleden heeft de strategie van Randstad zich ontwikkeld naar het uitrollen van mondiale concepten waarmee de bedrijfsresultaten versterkt worden, zoals met name de digitalisering en het professionals segment. Tegelijkertijd hebben we het belang van onze kernwaarden en cultuur opnieuw bevestigd.

De Raad van Commissarissen is, met het oog op het belang van de kernwaarden van Randstad en de mondialisering van onze bedrijfsconcepten voor de toekomstbestendigheid van de vennootschap, van mening dat de weging van de niet-financiële indicatoren versterkt dient te worden. Voorgesteld wordt om deze te verhogen van 20% naar 35% van de totale langetermijnbeloning. De concrete prestatiedoelstellingen zijn een afspiegeling van onze organisatorische en maatschappelijke uitdagingen op lange termijn en komen voort uit onze strategische businessplannen en onze KPI's voor duurzaamheid (zoals uiteengezet op pagina 26 - 27 van ons jaarverslag 2016. Deze worden discretionair door de Raad van Commissarissen vastgesteld.

Met betrekking tot de niet-financiële onderdelen, is het aan de Raad van Commissarissen om te beslissen over de daadwerkelijke 'vesting' op grond van de gemaakte voortgang in de prestatieperiode zoals door de Raad van

Bestuur gerapporteerd voor alle afzonderlijke doelstellingen. De totale 'vesting' blijft binnen de bandbreedte van 0% en 250%.

Relatieve Total Shareholder Return blijft de maatstaf voor lange termijn financiële resultaten en waardecreatie. De weging ervan wordt verlaagd van 80% naar 65% van on-target langetermijnbeloning zodat er ruimte is om de weging van de niet-financiële KPI's, zoals hiervoor uiteengezet, te verzwaren.

De internationale prestatiereferentiegroep wordt gebruikt om de relatieve TSR resultaten vast te stellen. Deze huidige referentiegroep omvat uitsluitend uitzend/wervingsbureaus en omvat 2 bedrijven die voornamelijk plaatselijk actief zijn (Synergie en TrueBlue). Voorgesteld wordt om deze twee bedrijven te schrappen en de referentiegroep uit te breiden van 10 naar 19 bedrijven, waarbij supercyclische, kapitaal extensieve, zakelijke dienstverleningsbedrijven zijn opgenomen (Capita, On Assignment, G4S, ISS, Compass Group, Rexel, Securitas, Office Depot, WW Grainger, Sodexo en Staples).

De betreffende uitbetalingsbandbreedte wordt als volgt gewijzigd:

### Uitbetaling per positie TSR referentiegroep

Ranking	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
Huidig %	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0	0	0	0	50	100	150	200	250
Voorstel %	0	0	0	0	0	0	0	0	0	50	75	100	100	125	150	150	175	200	200

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

Conform het bezoldigingsbeleid van de vennootschap en in lijn met de voorgestelde herziening van het bezoldigingsbeleid zoals opgenomen in agendapunt 5.a.,

wordt voorgesteld om de prestatiegerelateerde bezoldiging van de Raad van Bestuur in de vorm van prestatiegerelateerde aandelen (inclusief matchingaandelen zoals toegelicht onder agendapunt 5.a.) voor een periode van vijf jaar goed te keuren.

**6. Voorstel tot herbenoeming van Deloitte Accountants BV 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 BV in Nederland opnieuw te herbenoemen en de opdracht te geven tot controle van de jaarrekening voor het komende boekjaar 2018.

## Bijlage bij agendapunt 5.a.

### Voorstel beloningsbeleid vergeleken met huidig beloningsbeleid

#### Basissalaris

Onderwerp	Huidig	Voorstel	Rationale voor verandering
1. Niveau basissalaris	Vastgesteld tussen de mediaan en het 75% niveau van de referentiegroep	Ongewijzigd	
2. Referentiegroep			
a. Internationale arbeidsmarkt	13 bedrijven	24 bedrijven	Uitbreiding in lijn met gangbare praktijk
b. AEX verificatie	AEX m.u.v. financiële instellingen, Shell, Unilever en ad hoc	Ongewijzigd	

#### Korte termijn beloning

Onderwerp	Huidig	Voorstel	Rationale voor verandering
1. Samenstelling van doelstellingen	Gemeenschappelijk 75% Individueel 15% Discretionair 10%	Gemeenschappelijk 100% Beëindigen individueel Beëindigen discretionair	Versterken teamwerk door teamprestaties ipv individuele prestaties te belonen
2. Gemeenschappelijke financiële doelstellingen	75% Altijd 3 financiële doelstellingen met gelijk gewicht - een omzet doel - een winst doel - een cash doel	75% Jaarlijkse keuze uit menu van financiële doelstellingen met variabel gewicht. Menu omvat ook relatieve performance t.o.v. de markt en ICR/IRR	Percentage ongewijzigd. Betere jaarlijkse afstemming performance t.o.v. jaarlijkse doelen en plan. Shift korte termijn focus naar autonome, duurzame groei en performance t.o.v. eindresultaat (EBIT)
3. Gemeenschappelijke niet-financiële/ strategische doelstellingen	0%	25% Gebaseerd op een presentatie van de Raad van Bestuur inzake doelen en plan voor het komende jaar, inclusief strategisch relevante onderwerpen en organisatie-ontwikkeling	Stimuleren jaarlijkse focus op groei van capaciteiten en focus op strategische kern elementen
4. Bonus niveaus	At target 70% Maximum 100% Onder threshold 0%	Onveranderd At target 70% Maximum 100% Onder threshold 0%	Deze niveaus functioneren goed
5. Vehicle	Alleen contant	Contant en aandelen Verplichte uitkering van 25% van netto bonus in aandelen Vrijwillig tot maximaal 50% van netto bonus betaald in aandelen	Stimuleren lange term groei
6. Matching aandelen	Niet van toepassing	Matching aandelen (1:1) worden toegekend na een periode van 3 jaar ter discretie Raad van Commissarissen mits duurzame resultaten gedurende deze 3 jaar	Stimuleren aandelenbezit Afstemmen met huidige plannen voor lager niveaus in organisatie

## Lange termijn beloning

Onderwerp	Huidig	Voorstel	Rationale voor verandering
<b>1. Prestatie-doelstellingen</b>	80% TSR, 20% niet-financiële doelstellingen	65% TSR, 35% niet financiële doelstellingen	TSR is een passende maatstaf als lange termijn financiële doelstelling om de performance van de onderneming te meten, t.o.v. een referentiegroep gedurende een langere periode. Niet-financiële doelen passen goed bij Randstad's organisatie, cultuur en waarden. De relatieve waarden zijn aangepast om het gewicht van niet-financiële doelen te vergroten
<b>2. TSR referentiegroep</b>	10 directe concurrenten (uitzendorganisaties)	19 ondernemingen, alle super-cyclisch, kapitaal-extensief in de sector zakelijke dienstverlening, inclusief 8 directe concurrenten	Te weinig directe concurrenten met vergelijkbare scope, geographische spreiding en omvang. Het super-cyclische, kapitaal-extensieve segment is relevant voor de investeringskeuze van beleggers.
<b>3. TSR uitbetaling banbreedte</b>	Van 250% (positie 1) tot 0% (positie 6 en lager)	Van 200% (positie 1) naar 0% (positie 11) en lager	Indentieke kans op uitbetaling, maar betere spreiding en eliminatie van het hoogste percentage uitbetaling op 250%
<b>4. Totale LTI niveaus</b>	At target 100% Maximum 250%	At target ongewijzigd op 100% Maximum is teruggebracht tot 200% voor TSR Maximum blijft 250% voor niet financiële doelen	TSR uitbetaling mogelijkheid blijft gelijk ondanks verlaging van het maximale niveau, door de bredere spreiding van posities
<b>5. Aanhouden aandelen</b>	3 jaar prestatieperiode + 2 jaar additioneel aanhouden, m.u.v. verkoop voor belastingverplichting	Ongewijzigd	Meer robuust dan voorschriften minimaal aandelenbezit