

## Vragen van Vereniging van Effectenbezitters

*Antwoorden Randstad cursief in blauw*

### Agendapunt 2:

1. Wat is de langetermijnpact van vergrijzing in de diverse kernlanden op de strategie van en op de rendementsdoelstellingen van Randstad?

*Zoals omschreven in het 2020 jaarverslag (blz. 31, trend demographics) zien wij een steeds grotere mismatch tussen enerzijds de huidige vaardigheden en voorkeuren van de werkende populatie en de veranderende vraag van de arbeidsmarkt. Randstad biedt zowel klanten als kandidaten toegang tot carrière advies, training en mobiliteit. Daarbij zijn wij in staat om te focussen waar structurele groei is, bijvoorbeeld door in te zetten op sectoren zoals logistiek, zorg, en e-commerce. Tegelijkertijd zien wij dat in opkomende economieën juist het tegenovergestelde en zien we de arbeidsparticipatie toenemen.*

2. De verwachting is dat de mix van banen in de Westerse wereld sterk zal veranderen. Daarbij zullen laaggekwalificeerde kantoor- en fabrieksbanen onder druk komen, terwijl gespecialiseerd werk een nog groter deel van het totaal zal uitmaken. Hoe zorgt Randstad ervoor dat ze zal gedijen in deze ontwikkeling?

*Zoals omschreven in het 2020 jaarverslag (blz. 30, technological progress and automation) zien we dat in alle segmenten waarin wij opereren niet alleen banen veranderen maar ook banen worden gecreëerd door innovatie en ontwikkeling. Sinds het ontstaan van Randstad, meer dan 60 jaar geleden, zijn wij in staat geweest om mee te bewegen met de veranderende realiteit. Afgelopen jaar hebben wij ons door middel van ons #newways programma weten aan te passen aan ook een door COVID-19 onderhevige maatschappij. Wij zijn in staat om te focussen waar structurele groei is, bijvoorbeeld door in te zetten op sectoren zoals logistiek, zorg, en e-commerce.*

3. Wat gaat Randstad doen om net zoveel toegevoegde waarde te bieden voor een gewilde professional als iemand met achterstand tot de arbeidsmarkt?

*Wij opereren over de hele breedte van de arbeidsmarkt door middel van onze verschillende concepten zoals omschreven in het 2020 jaarverslag (Staffing, Inhouse, Professionals). Al onze kandidaten hebben toegang tot dezelfde trainingen en re-skilling mogelijkheden via initiatieven zoals 'Randstad Boost' en ons outplacement en reskill platform RiseSmart. In dat kader, Randstad heeft zich gecommitteerd aan een viertal drivers, waaronder 'connecting with people' en 'fostering inclusive employment', zie bladzijde 22 in het 2020 jaarverslag.*

4. In Nederland lijkt de druk groter te worden voor werkgevers om vaste banen aan te (moeten of willen) bieden, terwijl veel topprofessionals de keuze maken om als ZZP-er aan de slag te gaan. In welke mate is dit een risico of juist kans voor Randstad?

*In Nederland is dit een terugkerend thema. Randstad heeft in een ongekend crisisjaar als 2020 met ons #newways programma laten zien dat we door in contact te zijn met de werkgevers en de talenten / kandidaten, waarde hebben toegevoegd in de maatschappij en aan de economie. Meer informatie over #newways is te vinden in het 2020 jaarverslag op blz. 8 en 9.*

5. De COVID-pandemie heeft de digitale transformatie bij veel organisaties versneld. Ziet Randstad kans hierin mogelijkheden tot een drastische kostenreductie, teneinde de beoogde EBITA-marge doelstellingen beter haalbaar te maken?

*Sinds 2014 heeft Randstad zich intensief ingezet voor de digitale transformatie, door middel van het Randstad Innovation Fund, specifieke 'tech' gerelateerde acquisities (Monster, RiseSmart, twago), en andere organische initiatieven. Dit heeft er voor gezorgd dat toen COVID-19 ons dwong anders te gaan werken, de organisatie direct kon omschakelen naar de digitale infrastructuur. Daarbij hebben wij eind 2019 een kostenoptimalisatie programma gelanceerd met als doel 120 miljoen euro structureel te besparen. Uiteraard zal Randstad altijd kijken naar een zo efficiënt mogelijke uitvoering. Tegelijkertijd ligt de focus duidelijk op de groeimogelijkheden in de toekomst. Wij zijn wereldmarktleider met slechts 6% marktaandeel en wij willen dit in de toekomst uitbreiden.*

6. De verwachting is dat cyberincidenten steeds vaker in de wereld zullen plaatsvinden; Randstad had hier zelf ook last van (blz. 219 van het jaarverslag). Ziet Randstad zakelijke kansen om ooit zelf op grote schaal cyberspecialisten te plaatsen bij klanten?

*In bredere zin zien wij de vraag naar IT specialisten in het algemeen de afgelopen jaren toenemen. Ca. een kwart van de omzet van Randstad is gericht op de Professionals markt, waaronder met name IT en Engineering profielen vallen. Ook tijdens de COVID-19 crisis hebben wij gezien dat de vraag naar IT en Engineering Professionals relatief gezien bestendig is gebleven en wij verwachten dat dit de komende jaren ook het geval is. Wij zijn daarin dan ook goed gepositioneerd met marktleidende functies zoals in Nederland, de Verenigde Staten, Frankrijk, etc.*

### **Bezoldigingsverslag**

7. Het basissalaris van de bestuurders (blz. 124 van het jaarverslag) is geplaatst tussen mediaan en 75 percentiel van de arbeidsmarkt peergroep. Is het zo moeilijk geschikte bestuurders te vinden dat Randstad de alsmar stijgende bestuurdersbeloningen in de maatschappij in stand houdt?

*Het remuneratiebeleid geldt als kader waarbinnen de Raad van Commissarissen de beloning voor de Raad van Bestuur vaststelt. Het beleid biedt dus ook de ruimte om op mediaanniveau te belonen. De bandbreedte geeft Randstad echter ook enige flexibiliteit om rekening te houden met de specifieke omstandigheden ten tijde van een benoeming zonder direct af te wijken van ons beleid. Hierbij tekenen wij ook aan dat het salaris van de CEO sinds zijn benoeming niet verder is gestegen, dat stijging van de salarissen van de overige EB-leden in lijn met marktontwikkelingen en interne benchmarks zijn geïndexeerd en dat nieuwe Raad van Bestuur-leden zijn aangenomen op het beloningsniveau dat reeds voor bestaande leden geldt. Dit zijn wat ons betreft allemaal signalen die duidelijk maken dat Randstad zeker oog heeft voor de maatschappelijke visie op bestuurdersbeloning.*

### **Reserverings- en dividendbeleid**

8. De capital allocation strategy (blz. 51 van het jaarverslag) richt zich op een conditionele basis dividend en optionele speciale dividend en aandeleninkoop. Daarnaast meldt Randstad expliciet dat de digitale strategie gericht is op organische groei, aangevuld met selectieve overnames. Moet hieruit afgeleid worden dat Randstad onvoldoende (rendabele) mogelijkheden tot grote investeringen ziet om organische groei te versnellen?

*Zoals altijd kijkt Randstad naar mogelijkheden voor verdere waardecreatie. Eventuele overnames zouden hier onderdeel van kunnen zijn, waarbij we onderscheid maken tussen 1) grotendeels traditionele uitzenders; 2) professionele uitzenders; en 3) HR technologie. Zoals aangegeven op de Capital Markets Day in december 2019 ligt geografisch de focus op de VS en Japan. Dit gezien het beperkte marktaandeel en de aantrekkelijke winstgevendheid in beide markten.*

9. Randstad lijkt aan te geven dat er niet heel veel of in ieder geval geen grote overnames zullen plaatsvinden. Wat zijn de redenen voor deze beperkte overname-appetijt?

*Zie antwoord op vraag 8.*

10. Ook na uitkering van het normaal en speciaal dividend zal de leverage laag zijn (< 1x EBITDA). Is Randstad bereid zich te committeren aan uitkering van overtollige kasgelden zodra de situatie is genormaliseerd?

*Door onze goede performance en sterke kaspositie, hebben wij het regulier en speciaal dividend over het jaar 2020 voorgesteld. Het besluit tot vaststelling van een speciaal dividend over het boekjaar 2020 moet worden gezien in de context van Randstads besluit om het dividendvoorstel voor 2019 in maart 2020 terug te trekken, hetgeen een maatregel tot zorgvuldigheid was.*

*Ons dividendbesluit is genomen vanuit de 'multi-stakeholder approach' en onze rol in de maatschappij. Daarbij zijn de macro-economische omstandigheden nog steeds zeer onzeker en is de 'visibility' in hogere mate beperkt. De capital allocation policy is onveranderd, maar feitelijke betalingen zijn uiteraard afhankelijk van marktomstandigheden en balansratio's.*