

1. Opening en mededelingen

Peter Wakkie, voorzitter

Dames en heren, het is tien uur. Als voorzitter van deze vergadering en namens de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur heet ik u van harte welkom bij deze jaarlijkse Algemene Vergadering van TomTom N.V. die ik hierbij heb geopend. Ik stel u voor aan de personen achter de tafel: Jacqueline Tammenoms Bakker, Doug Dunn, Ben van der Veer en Jack de Kreij. Anita Elberse is helaas verhinderd. De leden van de Raad van Bestuur zijn Harold Goddijn, Taco Titulaer, en Alain De Taeye. Mathilde Alberts benoem ik hierbij als Secretaris van deze vergadering. Zij zal de notulen van deze vergadering opstellen en die zullen na deze vergadering via de website van TomTom beschikbaar worden gesteld. Aandeelhouders hebben vervolgens drie maanden de gelegenheid om commentaar op deze notulen te geven. De huidige accountant van de vennootschap, Patrick Gabriëls van Ernst & Young, is aanwezig. Daarnaast is Reinier Kleipool, kandidaat-notaris, van De Brauw Blackstone Westbroek N.V. aanwezig.

De vergadering zal in het Nederlands worden gehouden. Vragen kunnen zowel in het Nederlands als in het Engels worden gesteld. Er is apparatuur aanwezig voor simultaanvertalingen van het Engels in het Nederlands, of van het Nederlands in het Engels. Als u een vraag heeft, verzoek ik u uw hand op te steken. Een van de gastvrouwen zal u dan voorzien van een microfoon. Voordat u uw vraag stelt wordt u verzocht duidelijk uw naam te vermelden en de organisatie die u eventueel vertegenwoordigt zodat deze gegevens correct worden opgenomen in de notulen van deze vergadering.

Ik wil nu graag een paar formele aankondigingen doen. De oproep voor deze vergadering is openbaar gemaakt door aankondiging op de website van TomTom op 13 maart 2017. Vanaf die datum waren de agenda en toelichting daarop en de jaarrekening en het jaarverslag over het boekjaar 2016 beschikbaar ten kantore van TomTom en ABN AMRO in Amsterdam en via de website van TomTom. Deze stukken zijn ook beschikbaar op deze vergadering. Er zijn geen verzoeken ontvangen van aandeelhouders om punten aan de agenda toe te voegen. Ik concludeer daarom dat aan alle juridische vereisten voor de oproeping van deze vergadering is voldaan. Er kunnen dus geldige besluiten worden genomen tijdens deze vergadering. Het is van belang dat per agendapunt nauwkeurig kan worden vastgesteld hoeveel stemmen er zijn uitgebracht en welk aantal stemmen voor of tegen een voorstel is en hoeveel onthoudingen er zijn. Om een en ander in goede banen te leiden zal daarom ook dit jaar de stemming elektronisch plaatsvinden. Voor een vlot verloop van de vergadering zal ik niet telkens de stemresultaten (het aantal stemmen voor, tegen en onthoudingen) per stempunt opnoemen, maar volsta ik met de mededeling of een stempunt is aangenomen of verworpen. De notaris zal de precieze stemresultaten per stempunt bijhouden en deze resultaten zullen na afloop van deze vergadering kunnen worden geraadpleegd op de website van de vennootschap. Ook verzoek ik u uw mobiele telefoons uit te schakelen.

Het interactief stemmen met de stemkastjes wordt verzorgd door APM-Interactive Voting.nl. Ik geef het woord aan Joris Hol van APM-Interactive die u nu een korte uitleg zal geven over het gebruik van de stemkastjes.

Joris Hol

Bij uw aanmelding vanmorgen heeft u een persoonsgebonden stemkastje ontvangen, welke uw persoonlijk aandelenkapitaal vertegenwoordigt en waarmee u zo dadelijk uw stem kunt uitbrengen. Bij elk agendapunt dat tevens een stempunt is, zal ter verduidelijking een afbeelding van het stemkastje te zien zijn: kijk ook op het scherm. Pas nadat de voorzitter de stemming heeft geopend en de woorden "de stemming is geopend" op het beeldscherm in de zaal zijn verschenen, kunt u uw stem uitbrengen. Dit kunt u doen door respectievelijk een 1 of een 2 te toetsen. 1 staat voor "voor" en 2 staat voor "tegen". Als u zich onthoudt van stemming hoeft u niets in te toetsen. Zodra uw stem correct is uitgebracht, zult u het cijfer van uw keuze op uw stemkastje zien, alsmede een groen en rood lampje kort zien oplichten. Mocht u tijdens de stemming uw stem willen corrigeren, dan kunt u de "c" knop drukken, die helemaal bovenaan zit, en kunt u alsnog uw juiste stem uitbrengen.

Nadat de stemming is gesloten, zullen de resultaten door de notaris gecontroleerd moeten worden en dit kan even duren. Zodra de stemresultaten gecontroleerd zijn, worden deze zichtbaar op het beeldscherm in de zaal. Tot slot, als u tijdens de vergadering de zaal wilt verlaten, dan wordt u vriendelijk verzocht uw stemkastje bij de uitgang aan een van de gastvrouwen te geven. Bij terugkeer in de zaal zult u uw stemkastje weer terugontvangen. Indien tijdens uw afwezigheid over een agendapunt gestemd wordt, dan tellen uw aandelen uiteraard niet mee bij de besluitvorming over dat agendapunt.

Voorzitter

Dank u wel. Ik merk op dat bij het begin van de vergadering van het totale aantal geplaatste aandelen van tweehonderddrieëndertig miljoen tweehonderdzesentwintigduizend zeshonderdvijfentachtig (233.226.685) op deze vergadering zijn vertegenwoordigd honderdvierenveertig miljoen zesenvijftigduizend achthonderdtien aandelen (144.056.810). Dat is eenenzestig zevenenzeventig/honderdste procent (61.77%) van de stemgerechtigde aandelen. Ik constateer dat, aangezien meer dan de helft van het geplaatste kapitaal ter vergadering is vertegenwoordigd, alle besluiten in deze algemene vergadering kunnen worden genomen met volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen. Dan kunnen we nu overgaan tot de agendapunten en dat is eerst agendapunt 2, verslag van de Raad van Bestuur over het boekjaar 2016 en ik geef graag het woord aan Harold Goddijn die de visie van de Raad van Bestuur over de meest belangrijke gebeurtenissen van 2016 en voornaamste ontwikkelingen in het eerste kwartaal van 2017 zal toelichten.

2. Verslag van de Raad van Bestuur over het boekjaar 2016

Harold Goddijn

Hartelijk dank. Dames en heren, ook namens de Raad van Bestuur van harte welkom. TomTom bestond het afgelopen jaar vijfentwintig (25) jaar. We zijn ooit begonnen als piepklein bedrijfje met het maken van software voor meteropnemers. Daarna hebben we allerlei appjes gemaakt voor telefoons en voor personal digital assistants. Uiteindelijk zijn we beroemd geworden met de uitvinding van de portable navigation device en op die manier hebben we de manier waarop automobilisten van A naar B gaan definitief veranderd. Transforming mobility is nog steeds waar we iedere dag mee bezig zijn en waar TomTom is veranderd van een one trick pony met één succesvol consumentenproduct in een softwaretechnologiebedrijf dat producten en diensten levert aan vooraanstaande bedrijven over de gehele wereld. We hebben aan deze transitie de afgelopen jaren met man en macht gewerkt en we hebben grote bedragen geïnvesteerd om dit mogelijk te maken.

Onze digitale kaart staat centraal in ons ecosysteem. Ongeveer de helft van onze mensen werkt aan die kaart. Het is dan ook van cruciaal belang dat we werken met efficiënte technologie. Ik ben daarom dan ook bijzonder blij dat we de transitie naar een nieuw kaartenmaakplatform in 2016 konden afronden. Ons oude systeem heeft zich de afgelopen vijfentwintig (25) jaar stap voor stap ontwikkeld en had belangrijke beperkingen. We hebben nu een modern cloudgebaseerd systeem dat transacties kan verwerken van overal in de wereld en in real time. We zullen in de komende jaren de mogelijkheden van dit platform verder gaan benutten. In 2016 hebben we bij de kaartendivisie de interne organisatie al aangepast aan de nieuwe manier van werken. In de toekomst gaan we ons richten op verdere automatisering van gegevensverwerking van bronbestanden en we zullen steeds vaker onze klanten en leveranciers toegang geven tot het systeem zodat ze zelf kunnen bijdragen aan het verbeteren van die kaart. We denken dat we binnen nu en twee jaar ten minste twee keer zo efficiënt kunnen werken als op het oude systeem en dat we nieuwe producten kunnen maken die we op het oude systeem niet konden bouwen.

Het hebben van een goede digitale kaart is strategisch belangrijk maar we gaan er meer mee doen om ook echt waarde te creëren. We gaan het onze klanten eenvoudiger maken om op basis van die kaart innovatieve diensten en producten te ontwikkelen. We zijn daarom actief in een aantal verticale toepassingen die we als kansrijk zien en waarbij die kaart een belangrijke rol speelt. Ik loop de belangrijkste even met u door. Uiteraard Automotive, een grote en groeiende markt waarbij de kaart steeds belangrijker wordt en ook steeds vaker gebruikt wordt om de verkeersveiligheid te verbeteren en CO2-emissies te verkleinen. We hebben de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in navigatiesoftware, in routeberekening, in verkeersinformatie en clouddiensten en met succes. De orderintake is de afgelopen jaren sterk gestegen en de omzet neemt inmiddels ook sterk toe met een voorlopig hoogtepunt in het eerste kwartaal van 2017. Omdat we veel geïnvesteerd hebben in de technologie, zijn de kosten voor het aanpassen van een systeem, zeg maar de integratiekosten die we moeten maken voordat onze technologie werkt in een auto, met ongeveer vijftig procent (50%) gedaald in de afgelopen jaren. Dat betekent dat we meer contracten aan kunnen. We kunnen meer

dingen doen met hetzelfde aantal mensen en vorig jaar hebben we dan ook kunnen aankondigen dat onze producten geïntegreerd zullen worden in de systemen van Fiat, Peugeot, Volkswagen, Subaru, Skoda en Volvo.

Telematica is een tweede belangrijke groeiemarkt waarbij wij gebruik maken van onze kaartverkeersinformatie en veel andere technologieën. We zijn in Europa inmiddels de onbetwiste leider op dit gebied als je dat meet naar het aantal auto's dat geconnecteerd is maar ook naar winstgevendheid. Andere licentie-inkomsten genereren wij bij een groot aantal leidende technologiebedrijven die behoefte hebben aan onze data en die zelf producten ontwikkelen. Bedrijven als Apple en Uber vallen in deze categorie. Dat is een belangrijke markt maar we zien het niet als een sterk groeiende opportuniteit. Het aantal bedrijven dat zelf kan investeren op het applicatieniveau neemt eerder af dan toe en we zien dan ook een concentratie om ons klantenbestand toenemen, terwijl de omzet ongeveer gelijk is gebleven.

Een ander belangrijk verticaal segment is verkeersinformatie. De markt voor verkeersinformatie neemt sterk toe en we hebben hier een hele sterke positie. We kunnen inmiddels de signalen van meer dan vijfhonderd miljoen (500.000.000) apparaten ontvangen en we krijgen dan de positie en de snelheid door waarna onze server dan verkeersinformatie kan maken door het toepassen van allerlei slimme algoritmes. De markt voor de toepassing van verkeersinformatie groeit snel. Onze technologie wordt inmiddels gebruikt door bijna alle autofabrikanten en is ook toegepast om knelpunten in het wegennet op te sporen om verkeerslichten efficiënt te regelen en om congestie en CO₂-uitstoot te beperken. In 2016 hebben we die applicaties ook uitgebreid naar de steden van Düsseldorf en Frankfurt.

U weet dat de PND-markt, de portable navigatiemarkt, al jaren een krimp laat zien en in 2016 daalde de omvang van de markt ook nog wat sneller dan we hadden voorzien. Deze activiteit blijft voor ons belangrijk en winstgevend. Dat komt omdat we veel gebruikmaken van softwaretechnologie die we toch op de plank hebben liggen en toch moeten ontwikkelen en ook omdat we een zeer sterke marktpositie hebben. We houden uiteraard de ontwikkelingen rond de PND-markt sterk in de gaten.

De markt voor gps-horloges neemt ook snel toe. We hebben de doorverkopen en de omzet in 2016 snel zien stijgen. Er zijn drie markten die we in de komende jaren verder zullen ontwikkelen en die tot nieuwe omzet zullen leiden al is het nog te vroeg om een inschatting te kunnen maken van het potentieel van deze product- en marktcombinaties. Maar wat ze gemeen hebben is dat we bestaande technologieën verder ontwikkelen en hergebruiken en dat we de toegang tot deze markt hebben met onze bestaande distributiesystemen. De producten zullen bijdragen aan versterking van ons ecosysteem en ons platform.

Als eerste gaan we dit jaar een begin maken met het uitrollen van connected car services. Dat is een activiteit van onze Telematicadivisie. Autodealers, leasingbedrijven, verzekeringsbedrijven en anderen zijn de belangrijkste doelgroep en we verwachten dit jaar ook tienduizenden auto's aan te sluiten op dit nieuwe platform.

Een tweede initiatief wat we dit jaar gaan ontwikkelen is dat we sommige van onze producten zoals routeberekening, geocodering en andere geodiensten aan gaan bieden als onlineservice in combinatie met Microsoft en we worden voor Microsoft op het Azure platform, een cloudinitiatief van Microsoft, de partner voor alles wat met locatie te maken heeft.

Als laatste wil ik u vertellen dat we zeer actief zijn op het gebied van zelfsturende auto's en dat we onze capaciteit op dit gebied aan het uitbreiden zijn. Er is nog veel onzekerheid over de manier hoe dat allemaal zal gaan maar we zien het als een kansrijke markt en we werken nauw samen met veel leidende bedrijven in de sector, zowel automakers als leveranciers, maar ook chipmakers. Ik wil hier graag iets dieper op in gaan omdat veel van wat we doen onttrokken is aan het zicht van onze aandeelhouders. Als we even teruggaan in de historie dan is er in de afgelopen honderd jaar ontzettend veel bereikt op het gebied van mobiliteit en auto's. Auto's zijn betrouwbaarder en veiliger geworden en de auto heeft op een enorme manier bijgedragen aan de ontwikkeling van de wereldeconomie. Maar die groei heeft een belangrijk prijskaartje. Allereerst is er de veiligheid. Ieder jaar komen er een en een kwart miljoen (1.250.000) mensen om in het verkeer. Dat is een enorm aantal. De kosten die we betalen in vervuiling en congestie zijn ook enorm en autorijden is ook nog erg duur. Een auto is duur en staat een groot deel van de tijd niets te doen. Zelfrijdende auto's kunnen dit veranderen en kunnen de hele industrie op zijn kop zetten. Er zijn nog heel veel onbeantwoorde vragen en de technische oplossingen zijn zeer complex. Maar de voordelen die er te behalen zijn op het gebied van veiligheid, kosten en flexibiliteit zijn zo belangrijk dat wij geloven dat die technische oplossingen er zonder twijfel zullen komen. Onze research en investeringen zijn erop gericht de

kaarten te maken die de industrie nodig zal hebben. We weten inmiddels heel nauwkeurig aan welke eisen die kaart moet voldoen en we richten ons nu op de uitdaging om die kaarten met goedkope sensoren en volledig automatisch te kunnen maken. Ons nieuwe kaartenproductieplatform vormt een belangrijke schakel uiteraard in de realisering van deze ambitie.

Samenvattend zou je kunnen zeggen dat onze strategie erop is gericht om op basis van onze digitale kaarten en aanpalende technologieën producten en diensten te ontwikkelen voor groeiemarkten en daarbij een ecosysteem te bouwen waar onze klanten zowel gebruiker als toeleverancier van data zijn. We verwachten dat we in deze activiteiten, in de business-to-business activiteiten tussen 2016 en 2020, de omzet met ongeveer vijftien procent (15%) per jaar zullen zien groeien. We moeten blijven investeren in productontwikkeling maar verwachten dat de kosten die we moeten maken om de groei te bereiken minder snel zullen groeien dan de omzet zelf. We verwachten daarom dat als gevolg de winstgevendheid in de toekomst zal verbeteren.

Strategie is uiteraard belangrijk maar we hechten nog meer aan cultuur want strategie kun je aanpassen als de omstandigheden daartoe dwingen. Voor cultuur is dat veel lastiger en TomTom is een van de leidende Europese softwaretechnologiebedrijven met een heel groot en divers personeelsbestand en we werken over de hele wereld. Het is daarom van groot belang dat we als bedrijf gemeenschappelijke waarden hebben die door iedereen worden gedragen waardoor we gemakkelijk kunnen communiceren en dingen gedaan kunnen krijgen. Bovendien opereren we in een snel veranderende wereld waar nieuwe technologieën en producten snel het verschil kunnen maken. We geloven dan ook dat het aantrekken en behouden van goede mensen het belangrijkste is wat we moeten doen. Dat leidt tot het maken van goede producten en diensten die we winstgevend kunnen verkopen en we weten dat goede mensen geïnspireerd worden door samen te werken met andere goede mensen. En we vinden het belangrijk dat onze mensen kunnen werken aan technologieën die een zichtbare bijdrage leveren aan een verbeterde wereld. We vragen aan onze mensen om verantwoordelijkheid te nemen voor beslissingen, goed of minder goed, en we vinden de snelheid waarmee we beslissingen kunnen nemen ontzettend belangrijk ook als we niet alle feiten op een rijtje hebben. We werken graag met kleine teams die zelfstandige beslissingen kunnen nemen en we vragen aan onze mensen om genomen beslissingen ook te ondersteunen, ook als je het er een keertje niet mee eens bent. Tweeënvijftig procent (42%) van onze mensen noemt onze cultuur als de belangrijkste reden om bij TomTom te werken en ze beschrijven die cultuur als open, vriendelijk, gericht op samenwerken, maar ook veeleisend.

Tot slot nog een aantal opmerkingen over onderwerpen waarvan ik weet dat sommige aandeelhouders het belangrijk vinden. Sommigen van u vragen dat wij nieuws met u delen zodra dit intern bekend is, maar dat kan helaas niet altijd. We leveren een steeds groter deel van onze omzet aan grote bedrijven die ons niet toestaan dit te doen. Afspraken over communicatie worden vaak contractueel vastgelegd en we houden ons uiteraard aan die afspraken waarbij we natuurlijk de regels van de AFM in acht nemen. We geven u wel ieder jaar het totale bedrag van de order intake in het autosegment en wij zien dat als de belangrijkste indicator. Sommigen van u willen ook dat wij een notering aanvragen aan de Nasdaq en dat zijn wij niet van plan. Wij zien daar geen voordelen in maar wel zware extra administratieve belasting en onnodige kosten.

Wat mij op dit moment rest is om u, onze aandeelhouders, hartelijk te bedanken voor de steun en het vertrouwen dat u in TomTom getoond heeft. Hartelijk dank. Ik geef graag het woord nu terug aan de voorzitter van de vergadering.

Voorzitter

Dank je, Harold. U heeft allen kennis kunnen nemen van het jaarverslag over het boekjaar 2016 en ik nodig u hierbij uit om daarover vragen te stellen. Wie mag ik het woord geven?

Holger Weeda (BNP Paribas Investment Partners)

Meneer de voorzitter, mijn naam is Holger Weeda, hoofd Nederlandse aandelen BNP Paribas Investment Partners. Meneer de voorzitter, terugkijkend op 2016, want daarvoor zitten we hier natuurlijk, moet ik natuurlijk vaststellen dat het voor de aandeelhouder een teleurstellend jaar is geweest met een rendement van min zesentwintig drie/tiende procent (26,3%) terwijl de markt eigenlijk meer dan tien procent (10%) omhoog was. Dat is natuurlijk een grote teleurstelling voor aandeelhouders. Het is ook een teleurstelling dat de sterke ontwikkelingen die zich in 2015 leken ingezet te hebben in 2016 geen duidelijk vervolg hebben gehad. Een dieptepunt natuurlijk is eigenlijk in oktober 2016 de omzetwaarschuwing die is afgegeven. Een hoogtepunt echter, niet lang daarna, was natuurlijk de Capital Markets Day. Ik had daarom gevraagd. U hebt hem georganiseerd.

Hartelijk dank daarvoor. Ook werden natuurlijk een aantal mooie contracten voor de Automotivedivisie aangekondigd. Ook daar waren we natuurlijk zeer blij mee. Echter zoals ik al zei in het begin was het voor de aandeelhouder een teleurstellend jaar. Dan zijn er eigenlijk twee punten waarvan ik denk dat TomTom eigenlijk extra waarde zou kunnen toevoegen. Eén is voor de Consumentendivisie. Tijdens de Capital Markets Day is aangekondigd dat de kostenontwikkeling van de Consumentendivisie in lijn zal blijven of worden gebracht met de omzetontwikkeling. De onderliggende activiteit, als je dit als bedrijf gaat doen, is dan dus minder winstgevend en draagt ook minder bij maar kost wel veel tijd van management. Is het niet een idee om voorbeelden van andere bedrijven zoals Philips te volgen en over te stappen naar een licentiemodel waarbij we eigenlijk alleen maar een licentiefee krijgen als bedrijf en dat we niet met alle kosten en alle andere rompslomp opgezadeld zijn. Dat is de eerste vraag op dit punt, meneer de voorzitter. De tweede vraag is over de mapdatabase. Als we kijken naar TomTom en ook de ontwikkelingen rondom HERE, dan stel ik vast dat in 2016 de eigenaren van HERE hele goede zaken hebben gedaan. De aandeelhouders namelijk konden een waardevermeerdering van twintig procent (20%) bijschrijven en ook een grote partij als Intel is als een vijftien procent (15%) aandeelhouder aan boord gekomen. Dergelijke ontwikkelingen zou ik ook graag bij TomTom zien meneer de voorzitter. Daarom is mijn vraag of u nogmaals zou willen kijken naar het openstellen van de mapdatabase voor investeringen van derden naast TomTom. Dat waren op dit punt mijn vragen voor nu.

Harold Goddijn

Hartelijk dank. Allereerst uw vraag over de Consumentendivisie. Uiteraard kijken we nauwkeurig naar wat we het beste kunnen doen met die consumentendivisie, maar we zijn echt na zorgvuldige afweging tot de conclusie gekomen dat TomTom de beste eigenaar is van die PND-markt en van de producten die we daar verkopen en dat komt omdat wij beter dan een derde partij in staat zijn om waarde te creëren. We hebben immers al de kaart, de navigatiesoftware, het merk en een sterke distributiepositie. Dat betekent in onze analyse dat TomTom de beste eigenaar is van die activiteit. Dat betekent niet dat we er niet naar kijken. We kijken ernaar. We hebben ernaar gekeken. Maar ik denk echt dat dit op dit moment de beste positie is die we kunnen hebben in die markt. Wat betreft de tweede vraag hebben we de ontwikkelingen rondom HERE natuurlijk gezien. HERE was afgesplitst en is een private onderneming waar nieuwe aandeelhouders aan zijn toegevoegd in het afgelopen jaar. Dat houden we natuurlijk ook nauwlettend in de gaten. Wij denken dat dat op lange termijn ook nog weleens tot problemen kan leiden op het gebied van de slagvaardigheid van een dergelijke onderneming als je met allerlei verschillende aandeelhouders zo'n bedrijf moet besturen. We zien daar ook wel wat tekenen van in de markt. Wij denken dat wij als TomTom in een goede positie zijn om die kaart zelfstandig te blijven ontwikkelen. Wij doen dat natuurlijk niet alleen. We doen dat ook met partners. We laten ook onze partners steeds beter samenwerken met het creëren en uitbouwen van die kaart. We hebben in het afgelopen jaar ook een aantal samenwerkingsverbanden aangekondigd waarbij we ook op het gebied van technologieontwikkeling verder gaan kijken hoe we die kaart kunnen ontwikkelen. Ik noem daarbij de samenwerking die we hebben met Bosch, Nvidia en Qualcomm die als laatste werd aangekondigd. Dat leidt nog niet tot deelname in het kapitaal. Dat kan ook niet in deze structuur, maar we denken dat we in deze industrie heel goed gepositioneerd zijn om zowel de kaart als de bijbehorende technologie verder te kunnen ontwikkelen.

Voorzitter

U heeft nog een vervolgvraag?

Holger Weeda

Ja, meneer de voorzitter. Dank voor het antwoord van de CEO. Ik heb nog twee follow-up punten. Eén is over de Consumentendivisie. Begrijp ik het goed van de CEO dat eigenlijk de evaluatie van deze Consumentendivisie een continu proces is en dus van tijd tot tijd op de agenda komt? Dat is de eerste vraag en de tweede reactie is over de mapdatabase. Waar ik het helemaal natuurlijk met de CEO over eens ben is dat het natuurlijk wel bestuurbaar moet blijven. Wat dat betreft kan ik me ook voorstellen dat een gelijke structuur als bij HERE de bestuurbaarheid niet ten goede komt. Alleen zijn er natuurlijk ook wel andere oplossingen te bedenken met minderheidsaandeelhouders zodat wel duidelijk is hoe de verhoudingen liggen. Uiteindelijk gaat het er mij natuurlijk als aandeelhouder om dat wij de waarde die opgeslagen zit in die mapdatabase meer transparant kunnen maken.

Voorzitter

Dank u wel. Inderdaad is het wat betreft de Consumentendivisie natuurlijk een voortdurend gespreksonderwerp binnen de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen. Het is altijd een evaluatie die gebaseerd is op de dan geldende omstandigheden. Inderdaad is de conclusie die wij getrokken hebben dat de Consumentendivisie een waardevolle positie blijft innemen in het totaal.

Dat wil niet zeggen dat de nadruk die gelegd wordt op de verschillende elementen van die divisie niet verschuift. Kostenbeheersing is nu een belangrijker onderdeel daarvan dan voorheen omdat je juist die winstgevendheid die er is wat meer wilt benadrukken. Dat betekent ook dat wat voor soort producten je naar de markt brengt daarop is afgestemd. Dus het antwoord is dat dit een voortdurende discussie is binnen het concern en dat is ook logisch. Wat betreft die mapdatabase is het niet zo dat TomTom niet open zou staan voor samenwerkingsverbanden in deze of gene vorm maar dat is niet zo eenvoudig en het moet natuurlijk wel een model zijn dat betekent dat TomTom zijn eigen waardecreatie kan behouden en die niet hoeft af te staan aan derden. Dus dat is altijd een complexe situatie. Wie mag ik het woord geven voor de volgende vraag?

André Jorna (VEB)

Dank u, meneer de voorzitter, mijn naam is André Jorna en ik spreek namens de VEB, de Vereniging van Effectenbezitters, te weten de kleine effectenbezitters maar soms ook heel grote. De VEB is ook heel duidelijk teleurgesteld in 2016. De heer Weeda gaf dat al aan. De beurskoers kelderde van elf euro (€11,00) naar acht euro (€ 8). Dat is ruim vijfentwintig procent (25%). Dat is eigenlijk tegen de beeldvorming die uzelf, meneer Wakkie, heeft uitgedragen op de vorige Algemene Vergadering van Aandeelhouders, dat was dan eigenlijk rondom deze tijd en was dus al ver in 2016, waarbij ook het motto van het vorige jaarverslag was "return to growth." Uzelf gaf aan "joh, we hebben nu een turnaround te pakken, het laatste transitiejaar is nu geweest en we gaan ervoor want omzet is het succes van TomTom." Dus achteraf, zeker ook met de verwachtingen voor 2017 qua omzet die u al gecommuniceerd heeft van een verlaging van tussen de drie procent (3%) en zes en een half procent (6,5%) omgerekend ongeveer, dan krijg je toch een beeld dat u eigenlijk niet op de bok zit. De nadruk ligt ook, als je naar het verslag van dit jaar kijkt, op geen motto meer, maar het is kijk eens welke goede, nieuwe contracten we hebben binnengehaald. De heer Goddijn gaf eigenlijk al aan dat je dan nog niets weet, want je weet niet wat die contracten betekenen in toekomstige omzet en winstgeneratie. Het is leuk dat je weet dat TomTom met Volvo in zee gaat maar wat het oplevert en wanneer het omzet is, is een vraagteken. Ook zie je geen enkele analyse waarom u eigenlijk de plank zo missloeg. U zat er in AVA 2016 over 2015 volkomen naast. Er was dus geen analyse en dat is dus ook eigenlijk de eerste vraag. Wat waren de cruciale factoren waardoor u er zo naast zat? Dus we willen eigenlijk graag weten waarom uw toekomstvisie zo volledig mis was. Als we naar de Consumententak kijken, en het is eigenlijk al langgekomen, wat doet u dan eigenlijk geloven als we eigenlijk zien dat in die Consumententak de kastjes een uitdovende kaars zijn? Daar kun je lang over praten of niet, maar het daalt harder dan dat u ieder jaar denkt. Bij de sporthorloges krijgt u en heeft u al Garmin op uw pad, dat overigens meer dan zeventig procent (70%) van zijn omzet haalt uit iets dat niet meer gerelateerd is aan auto's. Ook daar heeft u weer een behoorlijke concurrent aan Garmin. Wat betreft de Bandit, de camera, weten we de problemen die GoPro heeft met zijn camera's. Ook daar lijkt de markt zich verzadigd te gaan gedragen. Mijn tweede vraag is wat u als Raad van Commissarissen voor termijn in gedachten heeft dat TomTom in die Consumententak een positieve bijdrage en een winstgenererend vermogen kan zien en waardecreatie voor de aandeelhouders. Wij zien het niet. Een vervolgvraag is: waarom brengt u daar eigenlijk geen focus op aan, ook focus in uw hele bedrijf. U ziet de Consumentenbedrijfstad en sorry, maar ik moet wel lachen als ik zie dat als noviteit op een beurs op Berlijn u eigenlijk aangeeft dat u twee jaar gewerkt heeft aan de waterdichtheid van een navigatiekastje op een scooter. Ik weet niet of u ooit op een telefoon hebt gekeken in zonlicht of als het regent. Dan zijn die meestal niet waterdicht en deze hoop ik dan wel, maar het werkt van geen kanten. En scooters nemen niet uw route maar rijden zoals ik vaak merk over stoeppaden, door winkelcentra et cetera en de actieradius van een scooter is klein. Dus het is leuk dat u weer een gadget heeft, maar ik denk niet dat u de Consumententak daarmee uit het slop haalt. HERE kwam langs. U noemde een aantal automerken op, maar als ik kijk naar BMW, Audi en Mercedes, en dat zijn de wereldmerken, dan hebben die wereldmerken dit platform aangekocht. Intel, een van de grootste producenten en ook klant bij ASML, gaat naar de zeven nanometer. Het is de vraag of Qualcomm met NXP dat gaat bestellen en of ze dat kunnen. Intel is al heel ver daarmee. De Chinese partners en ook eigenlijk het staatsbedrijf van Singapore investeren daarin. Ik en de VEB hebben het gevoel dat u de nieuwe videorecorder van Philips bent. Het is misschien wel perfect in techniek maar u slaagt er niet in, en dat is jaar op jaar, om waarde te creëren en rendement te halen. De heer De Taeye kan wel aangeven in een interview dat u drie jaar voorloopt op HERE, maar waar baseert hij dat op? Dat is eigenlijk de vraag. Kent hij dan de techniek van HERE al zo goed en weet u welke bedragen daarin geïnvesteerd worden, zeker als we meenemen dat Intel voor vijftien miljard (15.000.000.000) Mobileye gekocht heeft, dat ook een sensoren- en softwareleverancier is? Dus dat platform gaat wellicht de dienst uitmaken en uw platform... ik weet het niet. U neemt Autonomos over. Wat is de toegevoegde waarde, want het lijkt me als je een startup overneemt dat je dan toch eigenlijk iets heel bijzonders moet overnemen? Wat is dat bijzondere? De crux van de zaak is dat Tesla al heel ver is. Met wie doet Tesla zaken? Doen zij zaken met u of met een concurrent?

Voorzitter

Dat waren de vragen?

André Jorna

Nee. Er speelt hier zoveel. Dus je hebt zoveel te vragen.

Voorzitter

Zullen we eerst deze vragen beantwoorden? Dan kunt u daarna erop terugkomen.

André Jorna

Oké.

Voorzitter

Uw eerste vraag is een hele terechte vraag: hoe komt het dat de strategie die gebaseerd was op omzetgroei en in 2015 vruchten leek af te werpen, in 2016 niet die vruchten heeft afgeworpen. Dat is omdat de krimp van de PND-markt veel groter is geweest dan wij budgettair hadden verondersteld en ook aan de markt kenbaar hadden gemaakt. Er zijn geen objectieve data voorhanden die aangeven hoeveel PND's er minder worden verkocht in Amerika of in Europa. Dat is een inschatting die je als management moet maken. In 2015 hadden we gedacht dat de krimp groter zou zijn dan dat die uiteindelijk bleek te zijn. In 2016 moesten we in de tweede helft van het jaar tot de conclusie komen dat de krimp gewoonweg veel groter was met een veel steilere curve dan we hadden verondersteld in de budgettering. Dus daar moet je dan je strategie op aanpassen en dat hebben we ook in belangrijke mate gedaan. We hebben ook de markten tijdig gewaarschuwd. Dat wil zeggen toen we echt zeker wisten, ik meen in het derde kwartaal, dat er geen omzetgroei in zat zoals we hadden geprojecteerd, dan moet je ook naar de markt toegaan¹. Het is ook geen wet van meden en perzen dat we dit jaar precies de juiste voorspelling hebben. Je doet het op basis van de gegevens die je hebt. Je extrapoleert het voorgaande jaar en daar kun je naast zitten. Dat is nu eenmaal het probleem met een dergelijke krimpende markt en er is niemand die wel de juiste voorspelling maakt. Dat is één. Toen hebben we dus ook gezegd dat dit wel betekent dat we de strategie ten aanzien van de Consumentendivisie moeten bijstellen in de zin van wat de prioriteiten van die divisie zijn 'going forward.' We kunnen er niet meer op rekenen dat er een omzetgroei gerealiseerd kan worden of dat een stabilisatie veel langzamer gaat. Dus we moeten het businessmodel van de Consumentendivisie aanpassen en dus ook belangrijke kostenmaatregelen nemen hetgeen de Raad van Bestuur onder toezicht van de Raad van Commissarissen heeft gedaan. Wat betreft uw twee andere vragen weet ik niet hoe het precies zit met die scooter, maar misschien kun jij er iets over zeggen.

Harold Goddijn

Over die scooter?

Voorzitter

Ja, maar ook de andere vragen: met name waarom BMW en Audi dat platform met HERE hebben gecreëerd en wat daarvan de verwachtingen zijn en de kwestie waarom TomTom Autonomos heeft gekocht.

Harold Goddijn

De Duitse automobielfabrikanten hebben HERE gekocht. Dat is een besluit wat zij hebben genomen en dat is om hen moverende redenen. Dat betekent aan de ene kant dat het niet zo gemakkelijk is om nog producten te verkopen aan de Duitse automakers. Het is niet onmogelijk. We hebben nog steeds grote contracten en we hebben ook recent weer nieuwe contracten gesloten met de Duitsers ook op het gebied van verkeersinformatie, zelfrijdende technologie en andere zaken. Dus we zijn nog wel lid van het leverancierspanel, maar de bulk van de business gaat natuurlijk niet meer naar ons maar gaat naar HERE waar ze zelf een aandeel in hebben. Dat betekent echter ook dat het veel makkelijker en interessanter wordt voor andere automakers om met ons zaken te doen omdat je dan niet licentieovereenkomsten af hoeft te sluiten met een van je concurrenten. We hebben gezien hoe zich dat vertaalt in de markt. Het is makkelijker voor ons om nieuwe contracten af te sluiten en het heeft ook geleid tot een toenemende orderintake in 2016. Dus er zitten twee kanten aan die zaak. Wat wilde u verder weten: over het scooterproduct?

¹ TomTom verwijst naar het [persbericht](#)

Voorzitter

Mobileye.

Harold Goddijn

Mobileye is natuurlijk gekocht door Intel om hun moverende redenen. Ik kan daar verder ook niet zo gek veel over zeggen. Dat is overigens niet een investering die HERE doet. Dat is een investering die Intel doet. Het is ook maar de vraag hoe en of er nog samenwerking komt met het HERE-platform en of dat dan exclusief zou zijn. Dat is helemaal niet gezegd omdat ook Mobileye natuurlijk aan alle autofabrikanten in de wereld moet leveren en een groot aantal autofabrikanten klant zijn bij TomTom.

André Jorna

Dat is juist de crux van de vraag. Als Intel met vijftien procent (15%) van HERE ook Mobileye voor vijftien miljard (15.000.000) koopt, dan doen ze dat niet voor niets. Die jongens zijn ook niet dom en wij zijn niet de enige slimmen. Als wij dus dat zien en je ziet eigenlijk dat de grootste wereldwijde merken die overal eigenlijk rijden ook in dat platform zitten, ze een open platform hebben en andere autopartijen uitnodigen in de zin van 'kom mee, want wij gaan de standaard bepalen, wij worden de macht,' dan ben je als Peugeot of Volvo, wat een beperkt merk is, wel gek als je je eigen koers blijft varen. Als zij dus overgaan naar dat platform, dan plukt u de wrange vruchten en de aandeelhouders in het vervolg. U zegt eigenlijk: ik vaar mijn eigen koers. Maar, zoals ook de heer Weeda zegt, was het niet veel verstandiger dat u uw eigen bedrijf wat sterker in de markt zet, zodat wij net als Nvidia of Mobileye koersverhogingen zien omdat u zich profileert in die markt als een vooruitstrevend technologiebedrijf en niet als een kleine speler die wel hele goede kaarten heeft maar niet aan de bak komt straks.

Harold Goddijn

Dat is niet wat wij zien. Ik wil u er nogmaals op wijzen dat wij zien dat onze samenwerking met allerlei vooraanstaande autofabrikanten intensificeert en dat we ons marktaandeel aan het vergroten zijn. Er is dus ook geen reden voor Intel om niet met ons samen te werken als dat nodig zou zijn voor het maken van kaarten omdat de klanten van Intel, ook na de overname van Mobileye, de hele auto-industrie zijn. Een investering die ze in Mobileye hebben gemaakt is natuurlijk ook veel groter dan de commitment die ze hebben aangegeven aan HERE. De investering in de Mobileye-acquisitie is een investering geweest van vijftien miljard (15.000.000.000). Daar staat een deelname in het aandelenkapitaal van HERE van ongeveer driehonderd miljoen (300.000.000) tegenover. Dus het belang van Intel in dit specifieke geval zal dan ook zijn om de toepassingsmogelijkheden van Mobileye zo groot en breed mogelijk te maken en daar geen exclusiviteit op toe te passen. Dus wij zien dat niet als een bedreigende ontwikkeling. U had nog een opmerking over het scooterproduct. Ik begreep het niet helemaal. Ik wil niet zeggen dat het de grootste nieuwe productcategorie is die er bestaat, maar het is wel een productcategorie die heel dicht bij onze core capabilities ligt, die we relatief heel goedkoop kunnen ontwikkelen en waarvan wij verwachten dat het ook in de markt aan zal slaan. Dat worden niet de aantallen die we in het verleden op de PND-markt hebben gezien. Dat wil ik ook helemaal niet suggereren maar het is wel een product wat we goedkoop hebben kunnen ontwikkelen op basis van bestaande technologieën.

André Jorna

Ik wil hier nog op reageren. U geeft aan dat u eigenlijk twee jaar gedaan heeft over het waterdicht maken van het kastje. Het lijkt me dan toch dat je daar wat in geïnvesteerd hebt waar je maar moet afwachten of er waarde komt.

Voorzitter

Ik geef het woord aan de heer Goddijn om de vragen die gesteld zijn te beantwoorden?

Harold Goddijn

Wat betreft Autonomos is de vraag wat de ratio is van deze acquisitie. Er zijn een aantal redenen waarom we dat gedaan hebben. We zien zelfrijdende auto's als belangrijk en Autonomos is een relatief klein bedrijf, maar wel met een lange historie en hele slimme mensen die daar werken. Het gaat om ongeveer vijfendertig (35) engineers, allemaal met een Phd die belangrijke elementen beheersen waar wij profijt van zullen hebben op het gebied van computer vision, robotics, Artificial Intelligence en self learning. Dat zijn cruciale technologieën waarin wij sneller vooruit willen gaan en de uitbreiding naar Autonomos geeft dus toegang tot hele belangrijke technologie. Ik ben er ook van overtuigd dat die onze productontwikkeling zal versnellen. De tweede reden waarom we Autonomos hebben aangekocht is omdat we zelf zelfrijdende auto's zullen krijgen waarbij we onze eigen

technologie kunnen gaan testen. Dat betekent niet dat we zelfrijdende auto's zelf gaan maken of de software ervoor gaan maken, maar wel dat we volledig zelfstandig onze eigen technologie kunnen testen en ook kunnen laten zien aan onze potentiële klanten. Wij denken dat dat zal bijdragen aan een betere samenwerking met onze key klanten in de auto-industrie.

André Jorna

Voorzitter, twee vragen zijn nog niet beantwoord. De eerste vraag was met welk product Tesla rijdt. De ander was dat u eigenlijk ook nu weer aangeeft dat u veel nieuwe contracten heeft afgesloten voor driehonderd miljoen (300.000.000), maar wat hebben die contracten in omzet en winstgeneratie voor het voorstellingsvermogen van uw aandeelhouders.

Harold Goddijn

Ik wil eigenlijk niet ingaan op waar Tesla mee werkt. Dat kunt u het beste aan Tesla zelf vragen.

André Jorna

Misschien is dan een betere vraag of ze werken met TomTom.

Harold Goddijn

Ik wil daar niet over uitweiden op dit moment.

André Jorna

U weet toch wel wie uw klanten zijn.

Harold Goddijn

Ik weet dat heel goed maar we zeggen niet aan de markt precies met welke klanten we zakendoen omdat ons dat vaak wordt verhinderd op contractuele basis en daar wil ik ook geen uitzondering voor maken op dit moment.

André Jorna

Dus bij Peugeot en Volvo en zo mag u het wel zeggen?

Harold Goddijn

Dat klopt.

André Jorna

En bij Tesla niet?

Harold Goddijn

Ook als wij met Volvo een contract afsluiten, dan wordt er in die contractonderhandelingen afgesproken op welke manier en wanneer we daarover gaan communiceren en daar houden we ons uiteraard aan. Het is niet in ons belang om onze klanten voor het hoofd te stoten en dingen te doen die we niet hebben afgesproken.

André Jorna

Laat ik de vraag dan anders stellen. Heeft u met Tesla een contract over communicatie afgesloten?

Harold Goddijn

Ik wil daar niets over zeggen. U kunt het linksom of rechtsom proberen, maar ik wil er niets over zeggen. Wat betreft de ordertake is er in 2016 meer dan driehonderd miljoen (300.000.000) aan nieuwe orders geschreven. We proberen de markt zo goed mogelijk uit te leggen hoe en wanneer zich dat vertaalt in omzet. Als je bijvoorbeeld een contract afsluit voor honderd miljoen (100.000.000) dan zie je typisch dat er tussen het moment van afsluiten en het moment dat producten naar de markt gaan een periode zit van twee en een half jaar. En die contracten worden over het algemeen uitgediend over een periode van drie jaar. Als u dat in een spreadsheet zet, dan krijgt u een idee van hoe die omzet zich zal gaan ontwikkelen. Dat kunt u niet precies uitrekenen maar wel ongeveer. Het geeft in ieder geval een goede indicatie van waar het met die omzet op termijn naartoe zal gaan.

André Jorna

Zou het dan voor de aandeelhouders niet prettig zijn om die extrapolerende krachten die u bezit ook te communiceren?

Harold Goddijn

Ja. Dat hebben we ook gedaan en we hebben in november vorig jaar tijdens de Capital Markets Day ook gezegd als je alles bij elkaar optelt dan verwachten we dat we in die activiteiten in de komende vier jaar de omzet met ongeveer vijftien procent (15%) per jaar zullen zien toenemen. Dus we vliegen het van verschillende kanten aan, top-down, bottom-up, om u een zo goed mogelijk idee te geven hoe die omzet zich zal ontwikkelen. Ik moet daarbij aantekenen natuurlijk dat de omzet die we met dit soort activiteiten genereren een veel hogere brutomarge heeft dan wat wij in de retailmarkt voor elkaar krijgen. Je ziet dan ook dat ook in 2016 hoewel de omzet licht is gekrompen het brutoresultaat met ik geloof iets van zeven procent (7%) of acht procent (8%) is gestegen.

Taco Titulaer

Zeven procent (7%).

Harold Goddijn

Het is met zeven procent (7%) gestegen en die trend zet zich ook door in het eerste kwartaal van 2017. Ook daar is een iets lagere omzet maar een sterk stijgende brutomarge.

Voorzitter

Gaat uw gang.

Mehmet Doker

Goedemorgen meneer Goddijn, ik heb een opmerking en drie vragen, één voor meneer Goddijn, één voor meneer Wakkie en één voor meneer De Taeye. Ik begin eerst met de opmerking. Het is heel fijn dat u, meneer Jorna, bent aangesloten bij de VEB. U heeft echt scherpe, toffe vragen gesteld. Alleen bent u nog niet up-to-date met de waardevermindering van vijftientig procent (25%) op aandelen in 2016 en ik vind het heel erg jammer dat meneer Wakkie daar niets op heeft terug aangegeven of daaraan heeft gekoppeld. Het was geen vijftientig procent (25%) koersverlies maar vijftig procent (50%). Hartje zomer, op 5 of 6 juli, was het zes euro eenentwintig (€ 6,21). Dus het was niet van elf euro (€ 11) naar acht euro (€ 8) maar van twaalf euro (€ 12) naar zes euro (€ 6). Dat is voor u misschien niet relevant of belangrijk maar het is voor aandeelhouders heel erg pijnlijk, vooral in hartje zomer. Dat was even één opmerking die ik wilde verbeteren. Een tweede is een vraag aan meneer De Taeye. Hij heeft ons vorig jaar verteld dat we drie jaar voorsprong hadden op de kaart van HERE. Is die voorsprong nu vergroot omdat de drie Duitse bedrijven het helemaal opnieuw moeten uitzetten of is door die drie grote sterke marktleiders de drie jaar verkleind naar anderhalf jaar of hebben ze misschien ons inmiddels zelfs ingehaald. Wat is de huidige situatie?

Alain De Taeye

Zal ik daar meteen op antwoorden? Ten eerste gaan die drie jaar waar u naar refereert over het productieplatform wat wij CPP noemen, Content Production Platform. Wij hebben er zelf vier tot vijf jaar in geïnvesteerd. Dat platform heeft een uniek karakter. Het is op basis van transacties hetgeen betekent dat iedere wijziging in de realiteit op zichzelf door heel het productieproces kan gaan en meteen zijn weg terugvindt naar de eindgebruiker. Die karakteristiek is superbelangrijk omdat er steeds meer vraag is naar real time maps. U wilt de kaarten constant up-to-date. Bij ons weten, en dat is ook gestaafd door heel veel informatie die wij krijgen ook van klanten en mensen die samenwerken met HERE, heeft HERE een batchsysteem wat eigenlijk heel gebruikelijk is want alle kaartensystemen of kaartenmakende systemen waren batch. Die drie jaar slaat erop dat wij het gedaan hebben in vijf jaar dan kan HERE als het een beetje slimmer is, maar daar twijfel ik aan, dat platform vernieuwen in, naar onze inschatting, drie jaar. Het kan misschien in twee jaar. Ze kunnen het misschien ook in vijf jaar doen, dat weten we niet, maar ik geloof er stellig in dat zij inderdaad een vernieuwing zullen moeten toepassen op hun productieplatform willen ze mee kunnen met onze capaciteit.

Mehmet Doker

Dus wij hebben nog steeds drie jaar voorsprong volgens u?

Alain De Taeye

Dat is moeilijk in te schatten.

Mehmet Doker

Was dat vorig jaar een stuk makkelijker om in te schatten?

Alain De Taeye

Nee, het blijft steeds moeilijk om dat in te schatten.

Mehmet Doker

Het is fijn om te horen dat we nog vooroplopen. De volgende vraag is voor meneer Goddijn. Hij is echt gek op ingenieurs. Hij haakte in op dat Duitse bedrijf dat hij heeft overgenomen. Mijn vraag is hoe lang dat heeft geduurd. Hoe lang had u interesse in dat bedrijf en hoe lang heeft de onderhandeling geduurd om die club van dertig man binnen te halen.

Harold Goddijn

Ik weet niet meer precies hoe lang we erover gedaan hebben.

Mehmet Doker

Kunt u een indicatie geven?

Harold Goddijn

Ik denk dat het alles bij elkaar ongeveer vier maanden was.

Mehmet Doker

Bent u dan zo scherp geweest om die ingenieurs in de gaten te houden, want het is in Duitsland. Het is een Duits bedrijf. Hebben die drie grote jongens die zoveel geld geïnvesteerd hebben in HERE hen niet voorbij zien lopen? Zij hadden toch eerder de kans om dat Duitse bedrijf over te nemen dan TomTom. Als het zo geweldig is dan wil ik u erg feliciteren.

Harold Goddijn

Het is leuk dat u dat nu zegt. Dat was inderdaad aan de orde en er was niet alleen belangstelling vanuit Duitsland zelf maar ook internationaal, maar er was wel een hele goede culturele en ook technologische fit. Dat betekent dat wij ook met hun producten meer konden doen, terwijl veel andere kapers op de kust eigenlijk alleen maar geïnteresseerd waren in de engineeringcapaciteit en niet in de technologie die ze hadden ontwikkeld. Terwijl er bij TomTom ook ruimte is om de technologie waar ze aan hebben gewerkt over de afgelopen vijf jaar verder te ontwikkelen samen met ons. Dat was voor management en personeel buitengewoon aantrekkelijk. Dat was een van de redenen waarom we die deal hebben kunnen doen.

Mehmet Doker

Dus het een boeiend bedrijf om over te nemen?

Harold Goddijn

Ja.

Mehmet Doker

Heeft u ook aandelen beloofd aan die jongens als het hoger komt te staan want u kon in een jong bedrijf instappen? Want u heeft ook niet verteld wat het heeft gekost. Vandaar dat ik het vraag.

Harold Goddijn

Nee, dat hebben we niet verteld.

Mehmet Doker

Wilt u dat vandaag nog doen?

Harold Goddijn

Ik weet het niet. Willen we dat doen?

Taco Titulaer

In het jaarverslag staat informatie over de acquisitie en ook de waarde daarvan. Dat is zo'n vijftientig miljoen euro (€ 25.000.000)².

Mehmet Doker

Er zijn daarnaast geen andere pakketten beloofd voor de komende jaren? Oké, dank u wel.

² TomTom verwijst naar Sectie L. van het Jaarverslag, waarin de [Autonomos acquisitie](#) is opgenomen.

Voorzitter

Wie mag ik het woord geven?

De heer Reiff

Goedemorgen en respect voor wat jullie neerzetten als bedrijf. Dat mag ook weleens gezegd worden. Meneer Goddijn, hoorde ik u zeggen dat TomTom met een eigen zelfrijdende auto komt? Dan is de vraag met welke partners en per wanneer. Meneer Wakkie, vorig jaar heeft u de term “end game” gebruikt.

Voorzitter

Ja, inderdaad.

De heer Reiff

Dat heb ik niet eens door de CFO gehoord wat mij verbaasde eerlijk gezegd. Wat heeft u ermee bedoeld? Hoever staan we daarin? Daar zit natuurlijk onder het onbehagen van de aandeelhouders dat het niet zo goed gaat met de waarde van het aandeel en dat ze niet doorzichtig kunnen krijgen wanneer dat wel gaat lopen. Er zit natuurlijk een verwachtingspatroon in. Dat zijn de twee vragen.

Harold Goddijn

Dank u wel. Ik zal de eerste vraag beantwoorden. We gaan wel een zelfrijdende auto maken en we gaan niet een zelfrijdende auto maken. We gaan er wel een maken maar dat is eigenlijk alleen om onze eigen technologie goed te kunnen testen en daar feedback op te krijgen. We gaan daar niet een commercieel product van maken.

Daarbij merkt een aandeelhouder in de zaal op:

U gaat als PR de markt op?

Harold Goddijn

Dat zullen we wel doen. We zullen stickers op die auto zetten en die gaat rondrijden. We zullen die gebruiken ook om aandacht te vragen voor onze technologie en ook om onze technologie te demonstreren.

Daarop volgt de vraag vanuit de zaal:

Met wie en per wanneer?

Harold Goddijn

Met wie wil ik nog niet zeggen, maar ik denk dat we aan het einde van dit jaar zo'n auto rond hebben rijden.

Voorzitter

De andere vraag over de “end game” was voor mij. Het is misschien goed om in herinnering te brengen hoe het bestuur en Commissarissen kijken naar de strategie van TomTom en de vooruitzichten. Het is helder. We hebben de Consumentendivisie die altijd een hele belangrijke bijdrage heeft geleverd aan het totaal. We zien in die markt zoals u bekend een krimpende vraag naar PND's maar nog steeds een behoorlijke vraag. Dat hebben we geprobeerd op te lossen en te compenseren met de sportsector en met name de horloges. Dat loopt goed, maar dat is nog niet voldoende gebleken om die tegenvallende PND-markt te compenseren. Maar dat is altijd één onderdeel. Dus we kijken nu veel meer bij de Consumentendivisie hoe we daar waarde kunnen creëren en de kosten kunnen beheersen. Dat is het eerste element. Het tweede element is natuurlijk Telematics wat heel goed loopt. Dat is eigenlijk onderbelicht gebleven tot nu toe in de discussie, maar het is wel de marktleider in Europa. Daar wordt structureel in geïnvesteerd. De producten zijn goed en het heeft ook veel verbindingen met de kaarten. Dan is natuurlijk de pièce de résistance de kaart, waarin we ook veel investeren. Dat is gebleken. Wat is dan die “end game” in mijn beleving, persoonlijk gezien, maar ook als onderdeel van de Raad van Commissarissen? Dat is dat je een zo goede kaart maakt, een zo real time kaart waar we mee bezig zijn, dat die kaart een sleutelrol gaat vervullen straks in de markt voor de zelfrijdende auto. Een kaart is niet het enige ingrediënt daarvan maar is wel een heel belangrijk element daarvan. Daarom wordt er ook heel veel geïnvesteerd in niet alleen het up-to-date houden van die kaart maar ook in het verder vervolmaken van die kaart zodat je kan meespelen straks, althans in mijn beleving, in de finale-ronde. Terwijl als je die kaart zou verwaarlozen dan is het ook niet zo dat je upside potential kunt genereren voor de onderneming op dat vlak en dus ook niet voor de aandeelhouders. En inderdaad is het een kwestie van de wat langere adem. Daar ben ik het mee eens. Maar dat is met technologische innovaties wel vaker het geval

geweest. Maar dat is de strategie. Er zijn dus drie onderdelen: een andere nadruk bij de Consumentendivisie, de Telematics divisie blijven laten groeien, dus Europees marktleider zijn wat ook veel cash genereert en dan is er de kaart.

De heer Reiff

Kunt u dan een inschatting geven van waar u staat? U zegt sleutelwaarde, meespelen in de finale. Daar zet ik tegenover een opmerking van de meneer hier voor mij: misschien wordt TomTom wel de Philips van de videocassettes, een topbedrijf maar net eventjes uit de markt geprijsd door andere omstandigheden.

Voorzitter

Dat laatste geloof ik zeker niet.

De heer Reiff

Wat gelooft u wel?

Voorzitter

Ik geloof dat TomTom, mits we blijven investeren in de kaart en we de goede mensen, de goede ingenieurs hebben om die kaart verder te brengen met het juiste managementtalent, inderdaad in die finaleronde kan gaan spelen.

De heer Reiff

Ik wil eigenlijk horen dat u de finale wilt winnen en dat u hem gaat winnen.

Voorzitter

Ik wil elke finale winnen. Dat is logisch.

De heer Reiff

Dank u wel.

Voorzitter

Wie mag ik het woord geven? Gaat uw gang.

De heer Schout

Schout is mijn naam. Ik wilde toch een aantal vragen nog stellen ten aanzien van wat gewoonlijk in de markt beschouwd wordt als een gadget: die sporthorloges. De CEO heeft er iets over gezegd. Valt er iets te kwantificeren met betrekking tot de huidige omzet en de te verwachten omzet op termijn. Kwantificeren bedoel ik ook met betrekking tot het geheel van de omzet. Welk percentage maakt dat nu uit? Ik neem aan dat het bepaald niet omvangrijk zal zijn, maar daar kan ik me misschien helemaal wel in vergissen.

Voorzitter

Taco kun jij die vraag beantwoorden.

Taco Titulaer

De omzet van de sportdivisie was vorig jaar een kleine tien procent (10%) en de verwachting is dat die zal stijgen. Aangezien het nog een relatief onderontwikkeld onderdeel is ten opzichte van de andere onderdelen hebben wij ook nog geen targets gegeven. We zien dat het aantal activeringen in het eerste kwartaal met dertig procent (30%) toeneemt. Dat is een cijfer wat we naar buiten hebben gebracht. Dus dat is een indicator voor groei die we dit jaar doormaken.

De heer Schout

Is dat voor de hele Consumentendivisie of spreekt u uitsluitend over sporthorloges?

Taco Titulaer

In het Consumentenbedrijf heb je eigenlijk drie onderdelen. Je hebt de automotieve hardware, portable navigation devices en sports. Automotieve hardware daalt, maar het is een strategische beslissing om dat ook uit te faseren. Portable navigation devices zal ongeveer van veertig procent (40%) van de omzet naar een derde van de omzet dalen dit jaar. Sport zal, wat ik al eerder zei, van een hoog enkel percentage, single digit percentage van de totale omzet, stijgen naar een laag dubbelcijferig percentage van de totale omzet.

De heer Schout

Dat klinkt niet verkeerd. Ik had er een mindere kijk op maar dat is prettig te horen. Een mens moet zich ook weleens vergissen zodat hij later tot de conclusie komt dat het beter is dan hij dacht. Ik dacht dat het gewoon een speeltje was en meer niet.

Voorzitter

Het is misschien goed als u er eentje aanschaft of krijgt, want is een buitengewoon horloge. Ik gebruik hem ook.

De heer Schout

Ik schaf hem aan zodra de beurskoersen goed 'gefutured' zullen worden.

Voorzitter

Dan schaft u hem aan. Maar eerst aanschaffen helpt ook weer die beurskoersen natuurlijk.

De heer Schout

Daar kunnen we later over confereren. Ik had nog een vraag ten aanzien van wat de CEO naar voren bracht wat betreft de verwachting van de omzetstijging. In 2020 verwacht u vijftien procent (15%). Is dat vijftien procent (15%) van nu tot 2020 of is het op jaarbasis?

Harold Goddijn

Dat is op jaarbasis vijftien procent (15%). Het is niet ieder jaar precies vijftien procent (15%) maar als je het bij elkaar optelt dan heb je vier jaar vijftien procent (15%) groei. Dus dat geeft dan alles bij elkaar de samengestelde groei en dan schat ik dat je uitkomt op ongeveer zeventig procent (70%) in 2020. Maar dat geldt niet voor de hele omzet. Dat geldt alleen voor de omzet die we genereren in de business-to-business activiteiten. Daar kunnen we dit soort voorspellingen ook met grotere mate van betrouwbaarheid maken, omdat het daar gaat om langlopende contracten met terugkerende omzet. Dus je kunt daar makkelijker dan in de consumentenmarkt je een beeld vormen van hoe die omzet zich zal ontwikkelen. Maar als je die business-to-business activiteiten allemaal bij elkaar optelt, en daar zitten ook telematica, automotive, licenseren en verkeerstechnologie in, waar we het over gehad hebben en waar ik vanochtend even wat over heb gezegd, dan was dat in het eerste kwartaal ongeveer zestig procent (60%) van onze omzet. Dat gedeelte van de omzet zal met ongeveer zeventig procent (70%) groeien in de komende vier jaar.

De heer Schout

We kunnen ons weleens vergissen natuurlijk. Dat is wel gebleken afgelopen jaar maar positive minded is dit wel vind ik. Dan heb ik ten slotte nog een vraag. Wat moet ik mij voorstellen bij het samenwerkingsverband met Microsoft momenteel en welke prognoses mag ik daaraan koppelen?

Harold Goddijn

Waar het om gaat is dat Microsoft erg veel investeert in hun clouddiensten en die worden vermarkt onder de naam Azure. Dat is niet alleen voor het opslaan en verwerken van gegevens, maar ze willen ook op dat platform intelligentie aanbieden zodat softwareontwikkelaars en bedrijven een bepaalde functionaliteit op dat platform kunnen vinden. Een deel van die functionaliteit die ze aanbieden heeft te maken met locatie. Ik zal u een voorbeeld geven. U heeft een website en u wilt dat mensen hun adres invullen. Als je die website aansluit op dat Azure-platform dan hoef je alleen maar de postcode en je huisnummer in te vullen en dan zorgt onze technologie ervoor dat het huisadres, de stad en de naam wordt aangevuld. Dat is een heel simpel voorbeeld, maar dat werkt dan met API's. Als softwareontwikkelaar kun je naar een platform gaan en vragen welk adres hoort bij deze postcode. Wij geven dat weer terug aan die website en zo zijn er een groot aantal andere dingen die we daar kunnen aanbieden, zoals routeberekening voor de post of voor bezorgdiensten. Daar zijn we heel goed in en die kunnen we straks ook via het Azure-platform distribueren. Dat is allemaal heel leuk en vinden we belangrijk, ook omdat we daar een groeiende markt zien. Maar we hebben nog heel weinig ervaring met die markt. Dus we vinden het nog heel lastig om in te schatten wat de omzetbijdrage daar zal zijn. Dus dat willen we ook maar niet doen. We gaan eerst maar ervoor zorgen dat we het werkend krijgen en dat alles geïntegreerd wordt en daarna zullen we vanzelf leren wat de marktpotentie en de marktontvangst is van dit soort nieuwe producten.

De heer Schout

Dus we kunnen het feitelijk nog niet kwantificeren. Het is dus feitelijk futuristisch?

Harold Goddijn

Ja. Zoals met zoveel dingen in technologie doe je natuurlijk investeringen waarvan je niet altijd precies weet wat de terugverdientijd is of dat het überhaupt wel gaat werken. In dit geval met dat Azure-platform denken we dat dat echt een behoorlijke kans zou moeten zijn voor ons om een compleet nieuwe vorm van omzet te gaan genereren. Maar ik wil er nog niet over praten over hoe groot dat wordt en hoe snel dat kan gaan. Daarvoor weten we er gewoon te weinig van af.

De heer Schout

Zou wat betreft dat samenwerkingsverband met Microsoft, waar ik een vaag idee van heb, Microsoft intussen ook in conclaaf kunnen zijn met concurrenten?

Harold Goddijn

We denken niet dat dat voor deze dienst is. Ik ga ervan uit dat dat niet het geval is en we hebben ook afspraken gemaakt dat wij als TomTom de locatiedienst leveren voor het Azure-platform.

Voorzitter

Dank u wel.

Mehmet Doker

Ik wilde de volgende vraag eigenlijk op het einde gaan stellen maar nu er toch over een finale is gesproken wil ik het nu doen. Meneer Goddijn, in de tweede week van oktober 2010 kwam u met een interview in een financieel blad in Engeland waarin u aangaf dat u een aantal biedingen had afgewezen om een overname van TomTom te voorkomen. Maar nu dat de markt zo heet is, want we zijn zes, zeven jaar verder, HERE is helemaal ingedeukt bij de Duitsers en dan hebben we ook de Amerikanen die zo meteen met accu's de wereld willen veroveren, is er geen belangstelling vanuit de VS of vanuit China, van de grote Ali Baba of Baidu die ook graag mee willen doen. Zijn er geen biedingen geweest in de afgelopen zes jaar? U hoeft geen namen te noemen. U hoeft alleen ja of nee te zeggen. Want zeven jaar geleden had u dat wel kunnen aangeven. Ik vind het een beetje raar dat het niet is gebeurd.

Harold Goddijn

Ik weet niet wat ik zeven jaar geleden gezegd heb, maar ik geloof niet dat ik gezegd heb dat we een aantal biedingen hebben afgewezen in 2010.

Mehmet Doker

Meneer Goddijn, het was rond 6 oktober 2010. U kunt dat terug googelen. Ik zit er nu al zes jaar in en ik ben een beetje moe geworden. Die meneer vraagt mij net 'Mehmet, wat doe je met zoveel aandelen zes jaar lang en je staat maar een beetje te wachten; waarom neem je geen opties.' Dit is de reden waarom ik geen optie neem. Gaat dat nog gebeuren?

Harold Goddijn

We zitten echt in een snel veranderende wereld waarbij alles gebeurt. We willen niets uitsluiten en ook nergens op aansturen. Ik denk dat we nu goed bezig zijn om TomTom als zelfstandig bedrijf financieel gezond met groei neer te zetten. Over wat er verder nog gaat gebeuren en wat de mogelijkheden zijn wil ik niet speculeren. Ik denk niet dat iemand daarmee opschiet.

Mehmet Doker

Meneer De Mol wel want hij stapt in TomTom. Vervolgens stapt hij in Post.nl en dan in Delta Lloyd. Het is net andersom. Delta Lloyd wordt overgenomen, Post.nl wordt overgenomen en met TomTom gebeurt helemaal niets. Die man heeft genoeg van die grote jongens en adviseurs om zich heen die nog even slim of nog slimmer zijn.

Harold Goddijn

Zoals de Telegraaf (TMG) dat wordt overgenomen.

Mehmet Doker

Maar wat ik wil uitleggen is dat sinds zes jaar TomTom alleen nog maar interessanter is geworden. Dus er zijn toch een aantal biedingen wel geweest die u uiteraard hebt afgewezen. Dat was mijn vraag en u heeft er nog geen antwoord op gegeven.

Harold Goddijn

Nee, ik ga er ook geen antwoord op geven. Dat heeft geen enkele zin.

Mehmet Doker

Dank u wel.

Voorzitter

Eerst meneer Jorna. Hij had net iets eerder zijn vinger opgestoken.

André Jorna

Gelet op het aantal vragen kom ik er nooit doorheen. Over de strategie hebben we het gehad. Dat vroeg de heer Wakkie ook in andere overlegstructuren: er moet meer over die strategie gepraat worden. Er is nog een partij op de markt. Ik weet niet hoe je het op zijn Israëliisch uitspreekt, maar het is een exponentiële organisatie. Dat zijn organisaties die eigenlijk door een andere manier van denken de bestaande industrie op zijn kop zetten. Dan moet je denken aan Airbnb of Uber. Je ziet eigenlijk Eastman Kodak failliet gaan door Instagram. Bestaande grote bedrijven blijven nadenken op hun eigen pad en je ziet anderen die eigenlijk gebruikmaken van de cloud. Het Israëliische Waze is eigenlijk zoiets dat gebruik maakt van de cloud. Als ik het goed heb zit daar Facebook achter, die eigenlijk alle gps-signalen van alle iPhone via Apple binnenhaalt van al zijn gebruikers. Je download de app en zij hebben gratis en voor niets de gps-gegevens en de kaarten. Dat is een model wat heel weinig kost, waardoor ze enorm snel gaan. Dat lijkt me een grote concurrent voor u te gaan worden en die drie jaar voorsprong bent u zo kwijt want ze downloaden gewoon alles uit de cloud. Dan zie je eigenlijk ook nog dat Google Maps twee en een half duizend (2.500) nieuwe auto's met de 3D Lidar camera's bovenop het dak heeft aangeschaft. Dus dat is ook een concurrent. Dus hoe lang blijft u technologisch leider. U heeft nu wel een voorsprong van drie jaar, maar op deze manier bent u die heel gauw kwijt denken wij. Die meneer vroeg al naar de biedingen. Als je naar de koersontwikkeling kijkt en je kijkt naar andere partijen die zich heel erg profileren op de zelfdenkende en zelfrijdende auto, dan zie je dat die koersen gigantisch omhooggaan. Dat zijn de nieuwe bedrijven. Daar wil men investeren en niet bij TomTom. Rarara, hoe kan dat als u zo een leider bent op het vlak? U heeft aangegeven niet veel te voelen voor opsplitsen. Er een activistische aandeelhouder geweest, TT waarvan ik eerst dacht dat het voor TomTom stond. Ik dacht dat is iets wat u via een omweg zelf in de markt zet om de discussie dan via die kant te voeren en meteen te kunnen aangeven daar zijn we niet voor. Dat is kwaaddenkend misschien. Als je naar opsplitsen kijkt dan heeft u aangegeven ik wil de finale winnen. Waar ligt mijn doel: dat is de beste kaartenmaker, kaartenaanbieder of softwareaanbieder voor de zelfdenkende auto uiteindelijk te worden. Niemand kan meer om ons heen. Dat is heel mooi. In die tussentijd heb je een termijn te gaan. Dat probeert u met allerlei investeringen die eigenlijk geen winst genereren, want die blijft ook steeds achter, op te lossen. Waarom verkoopt u bijvoorbeeld niet het goede Telematics? Dan krijgt u heel veel middelen binnen en die kunt u de komende jaren gaan inzetten voor de ontwikkeling van de kaarten zoals u ze voor zich heeft. Dus splits u op, breng focus aan en profileer u als de finalewinnaar zoals de heer Wakkie ook aangeeft. Maar nu komt u met een hele schot hagel naar de markt wat niemand herkent behalve de insiders misschien maar die doen dan wel of geen biedingen. Ik kan me een ander interview van u herinneren waarin u eigenlijk een soortgelijke vraag kreeg, en dat is recentelijk, waarin u zei ik hou de kaken op elkaar. Dan vraag ik mij af bent u wel een business man.

Net als Eelco Blok bijvoorbeeld die zegt ik sta open voor ieder goed gesprek en niet zoals Akzo. Als er een goede bieder komt, en het heeft waarde voor aandeelhouders en andere stakeholders dan ga ik in gesprek. Nee, u kapt dat eigenlijk af: mijn kaken zitten op elkaar. Ik kan dat niet als leider van dit bedrijf echt goed plaatsen. Dan kom ik bij de volgende vraag eigenlijk: beschermingsconstructies. Je ziet dat de grote partijen eigenlijk nu te maken krijgen met biedingen uit Amerika. Hoe bent u eigenlijk beschermd? Heeft u naast uw eigen aandeel en uw vrienden nog andere constructies, c.q. denkt u erover om die te gaan verzwaren eventueel als u ze te licht vindt? U heeft zoveel geheimen en u loopt zoveel voor. Hoe is uw cybercrime? Zit dat wel goed dicht? Kunnen daar geen hackers bij. Daar ben ik wel benieuwd naar want anders bent u uw voorsprong wel heel snel kwijt.

Voorzitter

Dat waren vijf vragen. Kun jij die vraag over Waze en Google beantwoorden.

Harold Goddijn

Ik weet niet precies wat de vraag was over Waze en Google.

Voorzitter

Dat was of zij een voorsprong hadden of dat zij gratis de gegevens konden bemachtigen waar wij veel moeite voor doen om in te investeren.

André Jorna
En het kostenmodel.

Harold Goddijn

Ze maken net zo goed kosten als wij. Het gaat meer om het verdienmodel. Zij zijn lid van de Google-familie en Google probeert op alle mogelijke manieren gegevens te verzamelen over gebruikers die ze dan vervolgens weer kunnen verkopen en ze hebben daar ook een soort monopolie in om dat te kunnen doen. Wij doen dat niet. Wij verkopen dat niet en wij willen ook geen advertenties plaatsen. Dus dat Waze-model werkt niet voor ons. Waze geeft die producten gratis weg. Dat kunnen wij ook wel doen maar dan zijn we aan het einde van de rit geen stap verder gekomen.

André Jorna

Maar is dat nu net niet de kracht van de concurrent ten opzichte van u?

Harold Goddijn

Ik zal niet onder stoelen of banken steken, en dat kunt u ook lezen in de krant, dat Google natuurlijk een ongelooflijk sterk bedrijf is met een heel goed businessmodel.

André Jorna

Dat wist ik. Wat ik niet weet is hoe u erover denkt om dit verdienmodel van Waze te bestrijden. Je ziet het met WhatsApp. Je ziet het overal. Daar waar ik het gratis kan krijgen, ga ik er niet voor betalen. En u zegt wij geven het niet gratis weg, bij ons moet je ervoor betalen. Hoe lang houdt u dat nog vol?

Harold Goddijn

We kunnen het gratis weggeven. Dat doen we in sommige markten en wij doen allerlei deals met autofabrikanten maar uiteindelijk moet er geld verdiend worden. Als je dat niet via de Google-machine en advertenties terug kunt verdienen, dan heeft het uiteindelijk niet zoveel zin om je producten gratis weg te geven. Ik zie nog niet helemaal in hoe ik dan hier volgend jaar moet zitten en zeggen we hebben heel veel gratis weggeven.

André Jorna

Dat snap ik. Maar als u ziet wat exponentiële organisaties tweebrengen. Als we bijvoorbeeld naar WhatsApp kijken en u blijft nog steeds op de sms'jes zitten waarbij u denkt daar moet voor betaald worden want dat is ons verdienmodel... Uw verdienmodel klopt straks niet meer. Dat is mijn waarschuwing. En ik vraag: hoe gaat u dat bestrijden?

Harold Goddijn

Het verdienmodel klopt wel en u ziet ook dat opbrengsten in met name het business-to-business gedeelte aan het stijgen zijn. Dus hoe kunt u zeggen dat het verdienmodel niet klopt? Het is een ander verdienmodel, maar het verdienmodel klopt wel.

Voorzitter

Er waren nog een aantal vragen te beantwoorden. Cybercrime laat ik ook aan jou over.

Harold Goddijn

Cybercrime/beveiliging is een topic natuurlijk en daar besteden we veel tijd en aandacht aan. We hebben gelukkig geen incidenten gehad. Dat wordt natuurlijk wel geprobeerd maar dat heeft niet tot incidenten geleid. Maar het heeft wel onze aandacht en we moeten er ook bovenop zitten en de kosten voor beveiliging gaan ook omhoog.

Voorzitter

Wat betreft beschermingsconstructies heeft TomTom natuurlijk een aantal grootaandeelhouders en zoals bekend betekent dat een vaste vorm van bescherming. Daarnaast is er de stichting preferente aandelen TomTom volgens de gebruikelijke vorm. Dat is wat betreft bescherming. Wat betreft Telematics kijken wij voortdurend naar de strategische interactie tussen de onderdelen en we hebben geen plannen bekend gemaakt om Telematics te verkopen. Daar zijn heel veel redenen voor die ik niet allemaal hier zal herhalen, want het is natuurlijk een heel goed lopend onderdeel. Je kunt maar een keer een goed lopend onderdeel verkopen en dan moet je ook bekijken wat de consequenties daar weer van zijn. Het is de marktleider in Europa. We zijn buitengewoon content met de wijze waarop Telematics zich ontwikkelt en die groei willen wij niet op dit moment stuiten. Dan ga ik naar de volgende vragensteller. Die zat daar. Die heb ik al lang veronachtzaamd. Gaat uw gang. Wilt u even de microfoon pakken en uw naam zeggen.

De heer Tak

Goedemorgen, mijn naam is Tak en ik dacht ik ga eens naar de jaarvergadering van TomTom want dan hoor ik eens precies hoe het in elkaar zit. Tot op heden heb ik heel veel gehoord van research, toekomstverwachtingen en noem maar op, maar wat ik mis zijn gewoon jullie marktaandelen. Als de navigatiesystemen vijfendertig procent (35%) teruglopen, hoe loopt dat dan terug ten opzichte van de markt? Jullie zijn wel een begrip, want de mensen praten niet over een navigatiesysteem maar over een TomTommetje. TomTommetje is gewoon het woord geworden in Nederland. Maar daarvan missen we een heel stuk. Wij zien dat hier niet in de jaarvergadering. Ik had verwacht tabellen te zien van jullie marktaandelen in die markt, want jullie mogen dus niet over cijfers praten van overnames of wat ze gekocht hebben van jullie. Dat kan ik best begrijpen. Maar ik kan wel zien wat de markt is, wat jullie aandeel daarin is en hoe jullie ten opzichte van de anderen daarin geopereerd hebben het afgelopen jaar. Dan wil ik nog een ding geven wat voor mij persoonlijk een zwaar probleem is. Als ik een auto koop van tachtigduizend euro (€ 80.000) dan zit daar een navigatiesysteem in van twee jaar oud. Je kunt gaan zeiken bij die importeur van heb ik jou daar maar het blijft twee jaar oud en dan wordt dat het derde jaar eens een keer geüpdatet. Ik kan niet begrijpen dat die fabrikanten niet per kwartaal of halfjaar die navigatiesystemen updaten, want dat is gewoon een probleem als je met een nieuwe auto rijdt met een navigatiesysteem van twee jaar oud. Dus daar moet volgens mij nog een heel stuk markt in zitten dat ze moeten groeien maar ze willen daar gewoon niet in investeren. Ze zeiden dat ze dat maar eens in de twee jaar doen.

Harold Goddijn

Over marktaandelen PND zeggen we wel iets. Het marktaandeel van de PND's is ook sterk met meer dan vijftig procent (50%). Het is het afgelopen jaar ook gestegen in Europa. In Amerika is de situatie anders. Daar is ons marktaandeel niet sterk. Maar in Europa waar de bulk van onze omzet gegenereerd wordt hebben we zowel de gemiddelde verkoopprijzen als ons marktaandeel kunnen versterken in 2016. Het zit boven de vijftig procent (50%).

Voorzitter

En de tweede vraag ging over een nieuwe auto.

Harold Goddijn

Het is heel vervelend dat je in een nieuwe auto met oude spullen zit. We proberen daar veel aan te doen en we zien ook wel een verschuiving maar het heeft te maken ook met de cultuur en de manier waarop mensen werken. In de auto-industrie wordt heel erg de nadruk gelegd op veiligheid. Dus er wordt heel hard gewerkt om een modelauto te ontwikkelen, dat komt allemaal bij elkaar, dan gaan de machines aan en dan gaat de fabriek draaien. Dat noem je de watervalmethode. Dus iedereen werkt naar bepaalde tijdslijnen toe en er wordt heel veel veiligheid en ruimte ingebouwd. In software ga je veel meer naar continue ontwikkeling en publicatie van data en software. Die stap is nog niet gezet in de auto-industrie. We wijzen de auto-industrie er wel op en we komen er ook wel wat verder maar het gaat langzaam. De auto's moeten dan allemaal een verbinding krijgen met het internet en die cybersecurity moet zich daar veilig bij voelen. Dus er moet heel veel water door de zee voordat iedereen het ermee eens is dat dat toch eigenlijk wel moet.

De heer Tak

U praat over cultuur maar het is niet de cultuur hoor. Het zijn de centen. Wat moeten ze per jaar betalen aan een update en wat als ze dat een jaar kunnen uitstellen? Dat gaat over een auto van tachtigduizend euro (€ 80.000). Dan vinden ze het nog vijfhonderd euro (€ 500) te veel per auto om een update erbij te leveren. Dan denk ik als je die markt kan bewerken dat je daar op bepaalde contracten binnen kunt komen.

Harold Goddijn

Wij zien dat ook en de klanten willen het ook. Ze vinden het alleen moeilijk om het echt voor elkaar te krijgen. Maar je zult wel zien dat met nieuwere auto's die tijd wel korter wordt en dat de kaarten en de software op een gegeven moment ook wel automatisch geüpdatet zullen worden. Maar ik ben het helemaal met u eens dat het heel lang duurt.

- 3. Bespreking van het gevoerde remuneratiebeleid voor de Raad van Bestuur over boekjaar 2016**
- 4. Vaststelling van de jaarrekening 2016**

Voorzitter

Ik ga zo verder met de vragenronde. We zitten bij agendapunt 2. Ik wou graag meenemen agendapunt 3, de bespreking van het remuneratiebeleid en agendapunt 4, vaststelling van de jaarrekening. Dat kunt u dan ook in uw vragen meenemen. Sommige vragen hebben namelijk betrekking op al die onderwerpen. Voordat we dan met deze vragenronde verdergaan wilde ik u de gelegenheid geven vragen te stellen aan de voorzitter van de Remuneratie Commissie. De bespreking van het remuneratiebeleid staat in het jaarverslag. U kunt dus vragen over de remuneratie stellen tegelijk met vragen die u verder nog hebt over de strategie. De jaarrekening is gecontroleerd door Ernst & Young en de accountantsverklaring van Ernst & Young is opgenomen op pagina 115. Ik geef nu eerst graag even het woord aan de voorzitter van de Audit Committee, de heer Van der Veer, om dit onderwerp voor zover nodig even toe te lichten, zodat u dat ook kunt meenemen in uw eventuele vragen daarover. Ben, mag ik jou het woord geven?

Ben van der Veer (voorzitter Audit Commissie)

Dat is goed. Dank je wel, Peter. U heeft als het goed is het jaarverslag en de accountantsverklaring kunnen lezen. Ik zal hem zo het woord geven. Patrick Gabriëls is hier. De accountant is bij ons in de Audit Committee vergadering elke vergadering altijd aanwezig en we beginnen zoals goed gebruik is om aan het begin van het jaar zijn auditplan te bespreken en vast te stellen, zodat we weten wat hij en zij gaan doen gedurende het jaar. Elk kwartaal krijgen wij daarover een tussenrapportage en aan het einde van het jaar uiteraard de finale verklaring met hun bevindingen. Er is een goede open cultuur altijd, kritisch, en we willen ook graag als Audit Committee dat ze kritisch zijn. Over een aantal kernpunten waar we uiteraard ook kennis van nemen geef ik graag het woord aan Patrick Gabriëls.

Patrick Gabriëls (accountant)

Dank je wel. Ik ben Patrick Gabriëls, accountant bij Ernst & Young, en inmiddels twee jaar betrokken bij TomTom. Ik neem graag de gelegenheid om een paar zaken in onze controle kort toe te lichten: ten eerste de belangrijkste conclusies, dan de belangrijkste onderdelen waar wij aandacht aan besteden en als laatste de contacten met het management. In onze jaarrekening staat onze accountantsverklaring opgenomen in de overige gegevens. Er is een goedkeurende accountantsverklaring. Dat betekent dat alle controleverschillen die we hadden en gecorrigeerd moesten worden gecorrigeerd zijn. Overigens worden alle controleverschillen boven vierhonderdvijfentwintigduizend euro (€ 425.000) ook aan het management en de Raad van Commissarissen medegedeeld. Vervolgens kijken wij naar het jaarverslag. Bij het jaarverslag kijken wij of dat alle elementen bevat die er ook volgens de wet in moeten staan. Wij kijken of die elementen niet strijdig zijn met de jaarrekening en of er ook geen materiële onjuistheden in zitten. Vervolgens de belangrijkste aandachtspunten in onze controle: die vindt u ook terug in onze controleverklaring. Dat heeft zicht op de revenue recognition, de omzetverantwoording, en alle elementen die daar betrekking op hebben, onder andere ook deferred revenues en andere zaken. Wij besteden ook veel aandacht aan impairments indicators en de jaarlijkse impairment test voor goodwill en andere immateriële vaste activa. Last but not least besteden we veel aandacht aan de overige schattingsposten, bijvoorbeeld garantieverplichtingen en ook voorzieningen voor juridische claims. Tot slot wil ik nog graag opmerken dat wij veel formele maar ook informele contacten hebben met zowel het management als ook de individuen van de Audit Committee en de Raad van Commissarissen. Die communicatie gaat altijd op een zeer open en transparante wijze. Wij hebben daar altijd een goede discussie over allerlei onderwerpen en wij kunnen ook concluderen dat alle bevindingen die we hebben zeer serieus door het management en de Raad van Commissarissen worden opgevolgd. Dat even in het kort over onze controle en dan geef ik het woord graag terug.

Voorzitter

Dank u wel. We gaan dus nu verder met de vragenronde die betrekking heeft op de agendapunten 2, 3 en 4. Wie mag ik het woord geven. Dat is dan de heer Weeda. Nee, eerst die meneer achterin want hij heeft al veel langer daar gestaan.

De heer Reiff

De naam is neem ik aan bekend, maar anders nog een keer dat is Reiff. Het is ongelooflijk vissen naar toekomstige gebeurtenissen. De kaarten in Amerika zijn klaar. U heeft tijdens de conference call na de eerste kwartaalcijfers gezegd er zijn sommige grote contracten te winnen: te grijpen, "to grab." Is het logisch dat het eerstvolgende contract wat u binnensleept uit Amerika komt?

Harold Goddijn

Of dat logisch is of niet weet ik niet. We willen graag ons marktaandeel in Amerika vergroten. Bij bedrijven als Ford, Chrysler, General Motors, maar ook Toyota is ons marktaandeel op dit moment te klein en dat willen we zeker vergroten. Dus er is echt een focus, een inspanning, aan de gang om bij Amerikaanse autofabrikanten beter binnen te komen en een groter deel van de beschikbare omzet daar te winnen.

Mehmet Doker

Dat gaat morgen al gebeuren toch, want morgen hebben jullie een event in Californië. Je hebt heel veel sponsors maar je hebt één headline sponsor en dat is TomTom. Dan neem ik aan dat je toch daar wat hebt bereikt. Kunnen we een persconferentie om half acht verwachten? Gefeliciteerd. Dank u wel.

Harold Goddijn

We zullen het zien.

Holger Weeda

Meneer de voorzitter, ik had een paar vragen over de remuneratie. Met betrekking tot die remuneratie vallen mij een aantal zaken op. De langetermijnremuneratie wordt verhoogd met veertig procent (40%) voor de CEO en met zevenenzestig procent (67%)³ voor de andere leden van de Raad van Bestuur. Ook worden de kortetermijndoelstellingen aangepast. Juist het salaris van de CEO wordt niet aangepast terwijl dat duidelijk onder de mediaan van de peer group ligt. Ook hebben we, als we het hebben over remuneratie, onze langlopende discussie over bonussen zonder prestatimaatstaven. We zullen deze discussie maar niet opnieuw laten plaatsvinden tussen ons twee. Misschien zijn er anderen in de zaal die nog een poging willen wagen. Ik laat het hier even bij anders dan dat ik wil zeggen dat het toekennen van bonus zonder prestatimaatstaven niet van deze tijd is. Als je kijkt naar de verhoging van de langetermijnbonus, dan zou ik graag toch een iets uitgebreidere verklaring of uitleg willen hebben dan in het jaarverslag staat. Ik vraag me echt af wat u hiermee wilt bereiken. Ik neem aan dat de Raad van Bestuur al heel hard werkt en goed zijn best doet. Nu gaan we het verhogen. Gaan ze dan nog harder hun best doen of was er sprake van demotivatie? Meneer de voorzitter, dat hoor ik graag van u. Verder staat het salaris van de CEO, als ik het goed lees in het jaarverslag, ruimschoots onder de mediaan van de peer group. Dat is een situatie die al langer bestaat. Zelf denk ik dat de CEO het salaris moet verdienen wat past bij zijn of haar verantwoordelijkheden. Toch gebeurt dat niet bij TomTom en mijn vraag aan u is waarom dat niet zo is. Het gaat mij hier om het principe. Ik vind het heel aardig van meneer Goddijn dat hij daar blijkbaar dus geen behoefte aan heeft, maar meneer de voorzitter aan u de vraag waarom u dit dan toch niet effectueert want dit principe is hier belangrijk. Mijn laatste punt met betrekking tot remuneratie is dat de KPI van de kortetermijnbonus wordt aangepast. Kunt u daar iets meer toelichting op geven? Een andere vraag over de kortetermijnbonus is dat die over 2016 is vastgesteld op nul als ik het goed begrijp. Kunt u iets meer zeggen over de hurdle rates die u heeft gebruikt om tot deze conclusie te komen.

Voorzitter

Dank u wel. Mevrouw Tammenoms Bakker als voorzitter van de Remuneratie Commissie zal de meeste zo niet alle vragen beantwoorden.

Jacqueline Tammenoms Bakker (voorzitter Remuneratie Commissie)

Goedemorgen. In de eerste plaats wil ik verduidelijken dat de bonus absoluut is gebonden aan prestatievoorwaarden. Dus de variabele beloning per jaar is gebonden aan twee prestatievoorwaarden. Voor 2016 was dat omzet en EBIT en dit jaar is dit omzet en EBITDA min CAPEX. Zoals aangegeven is over 2016, omdat de doelstellingen niet zijn gehaald voor omzet en EBIT, geen variabele beloning uitbetaald aan management. Voor wat betreft de langetermijnbonus en de verhoging van de mogelijke toekenning van opties doen we jaarlijks een onderzoek, of zo vaak als we denken dat dat nodig is, naar de benchmark om te kijken of ons remuneratiesysteem in lijn is met

³ Correctie TomTom: in plaats van 67% wordt hier 40% bedoeld

vergelijkbare bedrijven. Het is ons enige tijd duidelijk geweest dat voor wat betreft het lange termijn incentive programma dat niet het geval is. Om het mediaanniveau te bereiken voor het LTI-programma hebben we besloten de verhogingen toe te passen zoals aangegeven, dus van zestig procent (60%) tot honderd procent (100%) van het vaste salaris voor de leden van de Management Board en van honderd procent (100%) naar honderdveertig procent (140%) voor de CEO. Met deze stijging is de Management Board op de hoogte van de mediaan in de industrie. Op het steeds terugkerende punt van de zorg over een LTI zonder prestatievoorwaarden, is het besluit destijds genomen door AVA-vergadering van 2014 om een optieprogramma te accepteren zonder prestatievoorwaarden. Als Raad van Commissarissen kijken we elk jaar of we nog achter dit besluit staan. Dit doen wij. Het is een niet ongebruikelijke manier van werken bij vergelijkbare bedrijven, zeker in het buitenland. Het is belangrijk eraan te herinneren dat de opties alleen maar waarde hebben als de koers van het aandeel stijgt. Als we daar een prestatievoorwaarde aan zouden toevoegen dan verhoogt het de drempel om de opties te realiseren. Ten slotte is een simpel optieprogramma een belangrijke pijler voor de cultuur waar de heer Goddijn naar verwees in het begin want het is een manier om opties toe te kennen ook voor de bredere leiderschapsgroep binnen de organisatie. Ten slotte wil ik u eraan herinneren dat de maximale verwatering als gevolg van de reeds toegekende opties onder de vier procent (4%) is en dat wil zeggen ruim onder de vijf procent (5%) van wat een gangbare richtlijn is. Voor wat betreft de vraag over het basissalaris van de heer Goddijn wordt het salaris samengesteld volgens goed gebruik in gesprek tussen de CEO en de Raad van Commissarissen en dit is wat ons betreft de uitkomst van een goed gesprek geweest.

Voorzitter

Misschien mag ik daar nog aan toevoegen dat de nieuwe Corporate Governance Code, ingegaan of althans vastgesteld per 1 januari 2017, onder meer bepaalt dat de Raad van Commissarissen aan de leden van de directie moeten vragen wat ze van hun salaris vinden. U kunt zich voorstellen dat dat de uitkomst van het gesprek is geweest, alhoewel ik daar extern geen mededelingen over mag doen. Dus u ziet dat we nu al vooruitlopen op de nieuwe Corporate Governance Code met deze innovatieve oplossing.

Holger Weeda

Heeft u in deze ook overwogen om desondanks niettemin toch het niveau op de mediaan te zetten en het geld gewoon over te maken en dan af te wachten of meneer Goddijn het weer terugstort, maar dan hebben we het principe in ieder geval duidelijk.

Voorzitter

Dat werkt fiscaal niet. Als je het eenmaal hebt uitbetaald moet je belasting inhouden en die krijg je niet onmiddellijk terug. Dus dan heb je weer een verwateringseffect en dat is ook niet goed voor de resultaten. Dus nee dat hebben we niet overwogen.

Holger Weeda

Dus dat vond u geen alternatief. Meneer de voorzitter, ik zou toch nog even terug willen komen op het antwoord dat ik net heb gekregen anders dan het salaris van de CEO. Ik wil graag duidelijk maken dat wij als aandeelhouders graag willen betalen voor prestaties en op het moment dat er dus geen prestatie maatstaven verbonden zijn aan de langetermijnbeloning en vervolgens gaat die langetermijnbeloning wel omhoog, dan hebben we toch de vraag hoe betaald wordt voor prestatie. Dat is iets wat ik in ieder geval mijn achterban moeilijk kan uitleggen.

Voorzitter

Het grappige of kenmerkende juist van die opties is dat ze eigenlijk alleen in waarde stijgen als ook de koers stijgt. Dus ze zijn gekoppeld aan de prestaties van de onderneming, veel meer dan aandelenplannen. Want ook als je met aandelenplannen je criteria haalt, maar de koers is gedaald krijg je nog steeds die aandelen die je kunt gaan verzilveren. Als bij opties de uitoefenkoers niet in de buurt komt van de beurskoers, en het is een aantal jaren het geval geweest dat heel veel opties gewoon onder water zijn gegaan en gebleven, dan is er dus niets verdiend. Dus als je praat over alignment van prestaties en toekenning van beloning, is dit het geëigende instrument in plaats van allerlei aandelenplannen. Maar u had al gezegd dat we die discussie niet nog een keer gaan voeren. Dus daar houd ik u aan.

Holger Weeda

Maar ik had nog een andere vraag op het gebied van de hurdle rates want daar werd eigenlijk even overheen gesproken. Ik zou toch wat meer gevoel willen hebben over de hurdle rates die gebruikt zijn voor vaststelling van de kortetermijnbonus over 2016

Voorzitter

U ziet dat de uitslag daarvan nul is. Iedereen zegt altijd je moet als Raad van Commissarissen scherpe hurdle rates creëren. U kunt ervan verzekerd zijn als de uitslag nul is dat we dat gedaan hebben. Dus waarom moeten we ze dan nog gaan vertellen: ze zijn niet gehaald.

Holger Weeda

Dan heb ik een iets meer een idee wat er allemaal gebeurd is.

Voorzitter

Of zegt u dat we die hurdle rates moeten verzachten?

Holger Weeda

Dat hangt ervan af. Dat kan ik pas zeggen op het moment dat u wat meer vertelt over de hurdle rates natuurlijk.

Voorzitter

Misschien kan mevrouw Tammenoms Bakker nog een tipje van de sluier oplichten op dat punt.

Jacqueline Tammenoms Bakker

Nee, we hebben geen beleid om specifieke mededelingen te doen over de hurdle rates.

Voorzitter

Wie mag ik het woord geven. Gaat uw gang.

Jacqueline Tammenoms Bakker

Sorry, ik heb uw vraag niet beantwoord over de EBITDA min CAPEX prestatievoorwaarde.

Voorzitter

Ja, de vraag over de EBITDA min CAPEX moet je even beantwoorden.

Jacqueline Tammenoms Bakker

We zijn tot de conclusie gekomen, op aanbeveling van het management, dat EBITDA min CAPEX een transparantere, strakkere maatstaf is voor operationele prestaties die het dichtst bij cash komen. In het verleden is er een cashprestatie maatstaf geweest maar daar zitten zoals u weet ook andere bewegingen bij zoals werkkapitaal of effecten van belastingen die niet direct te maken hebben met de activiteiten van een gegeven afdeling. Daarom hebben wij gedacht dat EBITDA min CAPEX de meest direct aanstuurbare operationele resultaten zijn.

Holger Weeda

Mag ik dan concluderen dat deze maatstaf van EBITDA min CAPEX een soort proxy is voor de free cashflow generatie? Ik begrijp dat dat de gedachte erachter was.

Jacqueline Tammenoms Bakker

Ik kijk even naar Taco Titulaer.

Taco Titulaer

Ja.

Holger Weeda

Goed. Dank u wel.

Voorzitter

De heer Jorna en dan wou ik gaan stemmen als u het goed vindt.

André Jorna

Over een half uur dan. Laat ik met remuneratie beginnen. Naar de mening van de VEB had u de wijzigingen die verscholen in het verslag staan moeten voorleggen aan de AVA. Het zijn materiële wijzigingen en het is een beleidswijziging. Als u een moeilijk onderwerp van de lange termijn gaat wijzigen van honderd procent (100%) naar honderdveertig procent (140%), dan is het materieel en dus dient u dat aan de AVA ter goedkeuring voor te leggen. Als u een maatstaf in de korte termijn gaat wijzigen van EBIT naar EBITDA minus CAPEX dan is dat ook een materiële wijziging. Dat staat ook in

de nieuwe code als zodanig van de heer Van Manen. Dus wij vragen ons af waarom u dat niet doet⁴. Als u over wilt gaan tot dit zult u naar onze mening een BAVA uit moeten schrijven. Dat is het eerste punt en ik weet niet of u het daarmee eens bent? Waarschijnlijk niet want u doet het. Ik heb het eigenlijk ook een beetje over die korte termijn. U verandert van EBIT. Als u zegt dat u juist op die lange termijn bij de beurskoers wilt blijven, dan is de EBIT echt wel het winstniveau dat er eigenlijk uiteindelijk overblijft. Nu gaat u er zaken uitslopen zoals impairments, de investeringen in PPA en noem maar op maar ook, en eigenlijk zou dat best weleens vervelend kunnen zijn zeker bij een bedrijf als TomTom, de R&D want de D kunt u gaan activeren. U hoeft dat niet in de kasstroom en de winst en verliesrekening mee te nemen. Dus je geeft heel veel aan ontwikkeling uit. Je verklaart dat er een hele zware D-post in zit. Die ga je activeren. Daar ga je over afschrijven en dan gaat het mooi uit de CAPEX. Toen ik dat las dacht ik: ze hebben dit jaar nul gekregen, dus bijna gelijkspel voor beide componenten, en nu bedenken ze een truc, jawel meneer Wakkie een truc om de EBITDA minus CAPEX te gaan invoeren zonder dat voor te leggen aan de AVA, zonder toestemming te vragen. Als u dit idee dus toepast, dan bereikt u dus veel sneller uw doelstellingen op de korte termijn en dus voorkomt u dat u in het vervolg weer met een nul score komt te zitten. Dat is ten aanzien van de remuneratie. Ten aanzien van uw eigen verslag van de Raad van Commissarissen, want dat komt eigenlijk ook helemaal niet aan de orde, zegt u een aantal opmerkelijke dingen. Ik zou wel willen weten wat dat inhoudt. U zegt dat u gesproken heeft over de organisatiestructuur waaronder de inrichting van R&D. Het is leuk dat we dat horen maar wat dat behelst en waar het over gaat weet ik niet. Dan zegt u dat u ook gesproken heeft over de groeimogelijkheden in bijvoorbeeld de PND-markt. Welke groeimogelijkheden zijn dat, want wij zien jaar op jaar alleen maar krimp? U heeft de ideeën van de Raad van Bestuur gechallenged en getest. Op welke wijze heeft u dat gedaan? Naar wat heeft u in het bijzonder gekeken? U heeft de strategische opties voor TomTom bediscussieerd over de langetermijnstrategie? Is dat die finale plek? Is dat de langetermijnstrategie? Dan heeft u hem al beantwoord. Als het iets anders is dan hoor ik het graag? En waarom legt u eigenlijk ook in uw eigen verslag van de Raad van Commissarissen zo nadrukkelijk steeds die nadruk op groei? Groei heeft alleen maar een doel als u een concurrentievoordeel heeft, als het waarde creëert. Die groei zou ik graag omarmen. Daar wil ik ook nog het dividend voor inleveren, als het er maar uitkomt, maar het komt er niet uit. Ik hoor en zie in het jaarverslag alleen maar groei, groei, groei, groei. Maar je kunt je ook dood groeien. Dat waren mijn vragen.

Jacqueline Tammenoms Bakker

Voor wat betreft de vraag of de aandeelhouders zich zouden moeten uitspreken over de verhoging van de mogelijk toe te kennen opties en de verandering van de prestatie maatstaf is ons beeld nee, omdat we die ruimte hebben binnen het remuneratiebeleid dat eerder is vastgesteld. Wel kan ik zeggen dat we in de loop van dit jaar weer gaan kijken naar ons totale remuneratiebeleid om zeker te stellen dat het zoveel mogelijk conform is met de nieuwe Corporate Governance Code. De vraag en de zorg dat EBITDA minus CAPEX meer mogelijkheden zal bieden om tot meer voordelige uitkomsten te komen voor het management geef ik graag aan de heer Titulaer. Die zal u hopelijk helemaal kunnen overtuigen dat dat niet het geval is.

Taco Titulaer

Voor het bepalen van de bonus voor een jaar kijken wij dus naar de zogenaamde measures en de targets. Dus waar zet je het op: wat vind je een goed niveau en wat vind je een minder goed niveau. De top en bottom line zijn het adagium en dit jaar komt dat ook weer aan de orde. De stap van EBIT naar EBITDA minus CAPEX wordt vooral ingegeven door de hele hiërarchie van die bonussen, die dus in de business line samen optellen tot Business Units die dan samen optellen tot een groepsbeeld, waarbij het op detailniveau nogal kan uitmaken als er wijzigingen zijn in de D&A en de CAPEX. Dat ongewenste effect willen wij eruit halen. Op geconsolideerd niveau verwachten wij daar eigenlijk geen gevolgen van te zien maar wij hebben in het verleden wel gezien dat als je die targets helemaal tot EBIT niveau alloceert dat wijzigingen in afschrijvingen dan wel een keuze om ergens in te investeren, een niet gewenst effect kan hebben op de bonustoekenning, zowel positief als negatief.

Voorzitter

Ik ga eerst even de andere vraag beantwoorden.

André Jorna

Ik ben niet tevreden met dit antwoord.

⁴ TomTom verwijst hierbij naar artikel 4.4 en 5.3 van de [Remuneration Policy](#)

Voorzitter

Dat kan wel zijn maar ik ga eerst de andere vragen beantwoorden. U vraagt naar het verslag van de Raad van Commissarissen. Dan zegt u dat wij gesproken zouden hebben over groei in PND, maar dat hebben wij niet gedaan. Op pagina 59 staat dat wij hebben gesproken over: “the growth opportunities in location-based services and to anticipate on the PND market which declined faster than expected.” Dus wij hebben juist met betrekking tot de PND’s gesproken over hoe we veel beter kunnen anticiperen op de teruggang in die markt. U hebt helemaal gelijk dat we over andere onderdelen, zoals Automotive en Telematics, inderdaad voortdurend bezig zijn om te kijken, geleid uiteraard door de Raad van Bestuur, wat onze groeimogelijkheden zijn. En “challenging het management” is natuurlijk onze kerntaak als het bestuur komt met bepaalde plannen. Bijvoorbeeld houden we de onderdelen bij elkaar of gaan we juist iets anders doen. Als daar bepaalde veronderstellingen aan ten grondslag worden gelegd dan is het onze verantwoordelijkheid, onze taak, om te zeggen geloof je dat allemaal zelf helemaal en is dat niet iets wat we nader moeten bediscussiëren. Dat zijn best lange trajecten. We zitten natuurlijk in een snel veranderende omgeving en we kunnen niet zeggen wat we vorig jaar allemaal gedacht hadden is onder een veranderende marktomstandigheid nog steeds hetzelfde. U bent niet tevreden over het antwoord op de vorige vraag. Dus misschien kan de heer Titulaer daar nog iets meer over zeggen.

Taco Titulaer

Ik moet eerst begrijpen op welk punt iets niet begrepen is om de vraag beter te kunnen beantwoorden.

André Jorna

Eigenlijk ging het mij erover wat je verstaat onder CAPEX. Als je naar de R&D-uitgaven gaat kijken, dan heeft u daar eigenlijk ook twee begrippen voor. Gaan de totale kosten die aan R&D worden uitgekeerd daarin op of trekt u die R&D uit elkaar en gaat u ook een heel stuk activeren. Dan gaan we dus een heel andere situatie krijgen en ook die getallen verschillen behoorlijk. Ik kan ze u geven maar dat is niet zo ter zake.

Taco Titulaer

Aan het einde van het jaar maken wij een budget en in dat budget bepalen wij wat wij aan CAPEX denken uit te geven en wat wij aan D&A denken door de P&L te laten gaan. De targets die wij op de bedrijfsonderdelen zetten die zijn op die budgetassumpties gebaseerd. Zoals de heer Weeda ook al zei, proberen we met de wijziging van EBIT naar EBITDA minus CAPEX te bereiken dat het een betere proxy is van free cashflow en dat dit op langere termijn een betere maatstaf is om je bedrijf op te sturen dan een P&L EBIT.

André Jorna

Waarom neemt u dan niet als maatstaf die free cashflow?

Taco Titulaer

Omdat de free cashflow dan weer door heel lastig te voorspellen indicatoren zoals het werkkapitaal gewijzigd kan worden: het betalen van je klanten, wanneer je de klanten betaalt et cetera en de voorraden et cetera.

Harold Goddijn

Mag ik iets vragen? Bent u bang dat er te veel geactiveerd wordt van de interne ontwikkelkosten? Is dat uw angst? Want dat is juist wat we proberen te voorkomen hier. Je kunt niet door maar te blijven activeren natuurlijk dat bedrag veranderen want van die EBITDA moet je de CAPEX, de intern geactiveerde ontwikkelingskosten, weer vanaf trekken. Dus dit is juist bedoeld om dat te voorkomen. Begrijpt u wat ik bedoel?

André Jorna

Nee.

Harold Goddijn

Als je zegt ik wil mijn EBIT halen maar ik wil toch lekker geld uitgeven aan productontwikkeling, dan kom je daar niet mee weg in deze formule, want omdat je meer activeert heb je dus meer EBIT, maar omdat je meer uitgeeft aan CAPEX gaat dat er weer vanaf. Dus per saldo is dat dan nul. Dus je kunt er niets mee bereiken door een beetje te schuiven met je ontwikkelkosten. Dat hebben we juist geprobeerd te neutraliseren. Begrijpt u wat ik bedoel?

André Jorna

Ja, maar ik vraag me af of het zo werkt?

Harold Goddijn

Ja, zo werkt het, al jaren. Op school werkte het al zo.

André Jorna

Laten we dan de echte boekhouders erbij vragen. Ik kom nog even terug op het niet voorleggen aan de AVA. Ik vraag me af op welke code u zich baseert. Bent u dan de mening toegedaan dat de twee wijzigingen geen verandering van beleid zijn of dat ze niet materieel zijn zodat u ze niet voorlegt aan de vergadering?

Voorzitter

Het beleid is destijds goedgekeurd door de algemene vergadering. Ik meen dat het was in 2010. Dat ben ik vergeten. Binnen het kader van het beleid zoals dat toen is goedgekeurd vallen deze wijzigingen en hoeft dat niet aan de aandeelhoudersvergadering te worden voorgelegd. Daar hebben we gewoon goed naar gekeken.

André Jorna

Dan verschillen we daar van mening over.

Voorzitter

Wij verschillen van mening daarover. Dat klopt.

André Jorna

Als u van honderd procent (100%) naar honderdveertig procent (140%) en je gaat ook EBITDA minus CAPEX invoeren, dan leg je dus echt materiële wijzigingen in het beleid.

Voorzitter

Dat is uw interpretatie van het beleid zoals dat toen is goedgekeurd, maar niet de onze. Dank u wel.

Holger Weeda

Meneer de voorzitter, ik ga nog even terug. Op dit punt zou ik nog even wat verder willen kijken en nog even willen stilstaan bij het lidmaatschap van Eumedion, het corporate governance-platform van institutionele beleggers, waarvan BNP Paribas Investment Partners lid is. Bij Eumedion kijken wij altijd nauwkeurig naar het jaarrapport en ik zou eerst nog een compliment willen maken voor de risicoparagraaf. Die vinden wij er uitermate goed uitzien en we hopen ook dat veel andere bedrijven dit voorbeeld gaan volgen. Verder sturen we bij Eumedion een speerpuntenbrief, u welbekend neem ik aan. Dit jaar vragen we aandacht voor klimaatverandering en voor de diversiteit van het bestuur. Als ik kijk naar het jaarverslag door een klimaatbril, dan zie ik eigenlijk maar weinig dat daarover wordt gezegd. Ik vroeg me af of u iets meer daarover zou kunnen zeggen. Het andere punt is diversiteit. Als ik kijk naar diversiteit, dan wordt daar het een en ander over gezegd. Er wordt verwezen naar de website. Echter een competentiematrix ontbreekt zover ik kan zien, maar ook over de samenstelling van de Raad van Commissarissen heb ik toch wel een paar vragen. Zo wordt op pagina 50 van het jaarverslag opgemerkt dat de Raad van Commissarissen voldoende divers is en over alle kwaliteiten beschikt om haar taken goed uit te voeren. Mijn vraag op dit punt is of u dit zegt op basis van de situatie op 1 januari 2017 met als het goed is zes leden van de Raad van Commissarissen of slaat het op de situatie nu. Na deze vergadering zal de Raad van Commissarissen waarschijnlijk bestaan uit vier leden. Als er vier leden zijn dan wordt het denk ik toch moeilijker om diversificatie aan te brengen dan met vijf of zes leden. Mijn vraag is of u die zorg deelt en of u misschien al op zoek bent naar een geschikte kandidaat om toe te voegen of deelt u deze zorg niet met mij.

Voorzitter

Zeker wel. Het is zo dat de Raad van Commissarissen indien de voorgestelde benoemingen doorgaan bestaat uit vier personen. Het is de bedoeling dat we uit vijf leden gaan bestaan. We waren ook al heel ver in februari met de vijfde betrokkene, maar door allerlei omstandigheden buiten onze macht is dat niet doorgegaan. In diversiteitsopzicht voldeden we volgens mij aan de code omdat mevrouw Tammenoms Bakker en mevrouw Elberse samen lid waren. Helaas omdat mevrouw Elberse vele toegevoegde taken heeft gekregen op Harvard University, waar ze zelfs hoofd is geworden van een hele prestigieuze afdeling, is het niet mogelijk voor haar om dat te combineren. Het is zeker zo dat de intenties die wij uitspreken op dit punt niet alleen papieren intenties zijn en dat wij er dus zeer veel aan doen om die waar te maken, maar door bepaalde externe omstandigheden is dat nu even niet gelukt.

Holger Weeda

Dan is er alleen nog de vraag over het klimaat.

Voorzitter

Het klimaat is een onderwerp voor de heer De Taeye.

Alain De Taeye

Ik ben blij dat u erom vraagt want milieu is voor ons inderdaad belangrijk. Er staan een aantal zaken gemeld in het jaarverslag maar ik wil toch een beetje een toelichting geven. Ten eerste drukken wij met ons product de CO-2 sterk naar beneden in de maatschappij. Daar zijn we echt van overtuigd. Dat geldt voor telematicaproducten waar ook elementen in zitten om bestuurders beter te laten rijden, maar het geldt ook voor onze PND-producten. Daarnaast zijn we eigenlijk actief op een aantal vlakken. We hebben een milieubeleid. En sinds eind 2016 hebben we besloten om eigenlijk gecertificeerd te willen worden volgens ISO 14001, wat een belangrijke stap is en waardoor we eigenlijk ook een Social en Environmental Management system in plaats gebracht hebben. Ik ben blij om aan te mogen kondigen dat heel recent eigenlijk, in de laatste weken, verschillende audits gebeurd zijn wereldwijd en dat we die met vlag en wimpel doorstaan hebben. Er zijn ook sociale elementen; we zijn lid van de Electronics Industry Citizen Coalition die u wel kent die ervoor zorgt dat we ook met mensen goed omgaan. Maar daarnaast hebben we ook programma's gelanceerd zoals Be TomTom Green, wat eigenlijk past in die certificatie en die drang om qua milieu, en op de manier dat we ook zorgen dat onze eigen footprint redelijk is, dat nog te gaan verstevigen. Dus ik verwacht eigenlijk in 2017 een certificatie op ISO 14001.

Holger Weeda

Als ik het goed begrijp is de ISO-certificering een doelstelling die u heeft.

Alain De Taeye

Ja.

Holger Weeda

Heeft u ook andere concrete doelstellingen of is het meer een inspanning?

Alain De Taeye

Nee, binnen ons Social Environmental Management system hebben we eigenlijk een aantal KPI's gedefinieerd. Die gaan van hoe we omgaan met energie en water en hoe onze gebouwen ingericht zijn, dus ook onze facility organisatie is daar volledig op gefocust, maar het heeft ook te maken met HR. Het heeft ook te maken met waste management en het heeft te maken met onze volledige supply chain waar we eigenlijk ervoor zorgen dat die supply chain ook volledig gecertificeerd is en volgens de standaarden van de EICC zijn werk doet.

Voorzitter

Dank u. Dan ga ik nu als u het goed vindt over tot stemming. U heeft nog een vraag? Alstublieft.

Aandeelhouder

Dat is ook in verband met het feit, meneer Wakkie, dat u een keer in een interview zei: er mag ook nog wel een beetje gelachen worden tijdens een AVA. Ik heb een vraagje voor meneer Goddijn. Het punt is dat meneer De Taeye gelooft in de voorsprong. U, meneer Wakkie, gelooft in het behalen van de eindgame om het zo maar te noemen: de finale. En u bent futuristisch. Dus we hebben drie gelovigen op een rij zitten en dat is heel erg fijn. Alleen als ik dan kijk naar wat een onderneming is, dan zijn dat de werknemers en de aandeelhouders als verschaffers van werk en kapitaal zou je bijna zeggen. Is het dan ook niet zo dat bij een heel gegund optiepakket, dat is verder geen enkel probleem, ook gekeken kan worden naar de return on investment van aandeelhouders? Als ik dan kijk naar wat TTI middels meneer Kumar en ook Martijn den Drijver namens NIBC gezegd hebben over de waarde van TomTom en de constructies die mogelijk zijn, dan is mijn vraag een beetje aan meneer Goddijn: het is eigenlijk uw kindje en vaak hoor je de binding tussen ouder en kind is erg sterk. Is het niet zo dat u bijna liever afscheid zou nemen van Corinne dan van TomTom? Er moest gelachen worden?

Harold Goddijn

Kijk, natuurlijk is het zo dat we dit bedrijf met onze blote handen uit de klei hebben getrokken naar waar het nu is en dat geeft een emotionele band. Dat is belangrijk en dat moet ook. Ik denk ook dat dat belangrijk is voor de cultuur en noem het allemaal maar op. Ik zal niet ontkennen dat dat natuurlijk speelt. Ik denk dat iedere CEO die iets gedaan heeft met de gevolgen van dat werk wel een soort

emotionele band heeft. Tegelijkertijd zijn we ook gewoon wel zakenlui. We waren niet hier waar we nu staan als we niet een goed zakelijk instinct hadden, een goed instinct voor een product en ook gedurende de rit allerlei beslissingen hadden genomen die niet altijd even gemakkelijk waren. We hebben natuurlijk grote hoogtespunten gekend. We hebben ook diepe dalen gekend waar we uiteindelijk toch ook weer de boel vlot hebben kunnen trekken. Dat toont ook denk ik wel aan dat we bereid en in staat zijn om beslissingen te nemen die ertoe leiden dat die onderneming floreert, groeit en een goed toekomstperspectief heeft, waarbij we bereid zijn alles te doen wat ervoor nodig is om dat te bereiken. Daar wil ik het graag bij laten. Wat dat dan is en wat er moet gebeuren zijn we nooit uit de weg gegaan: overnames, reorganisaties en allerlei dingen die moeten en kunnen, hebben we altijd voortvarend gedaan zonder aanzien des persoons en dat willen we graag zo houden. Ik denk dat als er andere dingen gebeuren dan zullen die ook op hun waardes en merites bekeken worden en dan houden we niet alleen maar rekening met het belang van de CEO natuurlijk maar dan houden we rekening met het belang van alle aandeelhouders.

Voorzitter

We gaan tot de stemming over.

Aandeelhouder

Mag ik hierop reageren. Ik denk dat ik namens velen spreek met wat ik nu allemaal ga zeggen. U zegt dus dat u met alle aandeelhouders rekening houdt. Ik heb totaal het idee dat u dat niet doet. Dat merken we al vele, vele jaren hier. Uit eigenlijk alles blijkt dat u zeer weinig doet voor alle aandeelhouders, want u bent altijd zeer stil. Misschien moet dat vanwege geheimhouding, maar voor heel veel dingen is er geen geheimhouding en die vertelt u ook niet. U vertelt eigenlijk bijna niets. Als u wat vertelt dan gaat het over consumenten. Dat is het slechte gedeelte van TomTom en het goede gedeelte wat de toekomst gaat worden daar praat u nooit over in de pers. U hebt laatst bij BNR-radio nog vertelt dat Sports verdubbeld was maar dat bleek dus niet waar een paar dagen later. U zei dat het heel goed ging met TomTom en toen kwam u een paar dagen later met zeer beroerde cijfers. Dus mijn vertrouwen in u is een beetje verloren gegaan en nogmaals denk ik dus absoluut niet dat u voor alle aandeelhouders opkomt. Het lijkt er juist eerder op dat u wilt dat de koers omlaag gaat of gelijk blijft dan dat die omhoog gaat. Als CEO heeft u toch wel de plicht om ook naar de koers te kijken en daar bepaalde uitspraken over te doen. Dat mis ik behoorlijk. U heeft nu ook bijvoorbeeld een Opel-deal, tenminste er is wellicht een deal met Opel gesloten, en daar mag u misschien ook niets over vertellen, maar er wordt al in de folders van Opel verteld dat TomTom erin zit. Dus als Opel er zelf mee komt dan is het toch raar dat u er nog niets over mag zeggen. Misschien kunt u ook goed in de gaten houden wanneer er iets in het nieuws komt en dat u zelf nog een persbericht erover uitbrengt. Ik heb nog een hele lijst maar ik houd het hier even bij. Heel veel mensen hebben dus niet de indruk dat u voor alle aandeelhouders opkomt. Zij hebben eerder het idee dat het misschien alleen voor u als grootaandeelhouder is die er blijkbaar nog niet bij gebaat zijn om een hoge koers te willen. Wat is uw reactie daarop?

Harold Goddijn

Ik heb daar geen reactie op. Ik vind het zo een bizarre positie die u hier inneemt die niet ondersteund wordt door wat dan ook dat ik daar eigenlijk niets over kan zeggen wat zin heeft.

Jelle Brinkhuis

Als u kijkt naar de beloningsstructuur en de opties, dan kunt u die tussen de drie en de zeven jaar uitoefenen. Dat zou in theorie betekenen dat je dan ieder jaar kunt stapelen en dat je aan het eind van die periode zeg maar alles uit laten oefenen. In dat geval zou het wel betekenen dat u baat heeft bij een lage koers omdat u als percentage van het vaste salaris dan meer opties toegekend krijgt.

Voorzitter

Hier wil ik nu wel eens ingrijpen. Er wordt hier de suggestie gedaan alsof de heer Goddijn bewust de koers omlaag zou houden in verband met opties die hij in de toekomst zou kunnen verzilveren. Ik wil wel als Raad van Commissarissen hier onomwonden zeggen dat daar geen enkele sprake van is. De heer Goddijn werkt als ieder ander bij het bedrijf zeer hard om de transitie van een oorspronkelijk PND-bedrijf naar softwarebedrijf mogelijk te maken zonder aanzien van zijn eigen persoon of inkomen. Ik wil u wel zeggen, want dat is ook gesuggereerd, dat het inkomen van de heer Goddijn als je dat afzet tegen de AEX in het algemeen of andere technologiebedrijven in het bijzonder, veel lager ligt en dat is ook zijn eigen keuze. Dus al die aantijgingen en insinuaties die hier nu naar voren komen, als zou hij zijn eigenbelang stellen boven dat van andere aandeelhouders, zijn op niets gebaseerd. Daar wil ik het bij laten en we gaan nu over tot de stemming bij agendapunt 4. We gaan nu stemmen. De stemkastjes zijn koud geworden. Ik verzoek u die ter hand te nemen en op te warmen. Anders

werken ze niet. Dan gaan we zo dadelijk stemmen. Ik zal zo dadelijk de stemming geopend verklaren. Hebt u de kastjes bij de hand? Zo niet, dan moet een van de hostesses langs komen om u van hulp te voorzien. Heeft iedereen zijn stemkastje? Dan wordt de stemming nu geopend voor agendapunt 4: de vaststelling van de jaarrekening 2016. De stemming is geopend. U hebt nog vijf seconden. De stemming is gesloten. De resultaten worden gecontroleerd. Een ogenblik geduld alstublieft. Voor is honderd procent (100%). Dus ik hoef dat verder niet uit te splitsen. Tegen zijn vier stemmen. Dus er zijn honderddrieënveertig miljoen (143.000.000) stemmen voor. Dat betekent dat het voorstel is aangenomen.

5. Dividendbeleid

Voorzitter

Dan gaan we naar agendapunt 5: het dividendbeleid. Zoals voorgaande algemene vergaderingen staat het dividendbeleid ook dit jaar ter bespreking op de agenda. De Raad van Bestuur is niet voornemens dividend uit te keren en daarmee blijft het dividendbeleid ongewijzigd. Bij het nemen van een dergelijk besluit laat de Raad van Bestuur verschillende aspecten een rol spelen, zoals bedrijfsvooruitzichten, de behoefte aan liquide middelen, financiële prestaties, de ontwikkeling van nieuwe producten en plannen voor internationale uitbreiding. Zoals eerder aangegeven geeft TomTom prioriteit aan de uitbreiding van investeringen en technologie ter versterking van haar kennis en concurrentiepositie terwijl zij tegelijkertijd haar balans blijft verbeteren. U wordt nu uitgenodigd om eventuele vragen of opmerkingen over het dividendbeleid te geven. Gaat uw gang.

De heer Schout

Ik wil toch feitelijk iets koppelen aan wat ik zo even hoorde aangaande het dividendbeleid. Ik ben het totaal niet eens met het dividendbeleid. Ik ben van mening, want dat heeft ook feitelijk een van mijn collega-aandeelhouders zo even aangehaald, dat toch de hiërarchische volgorde van een beursgenoteerde onderneming gevolgd dient te worden. Dat is dat op de eerste plaats dienen te komen de eigenaren van de onderneming, zijnde de aandeelhouders, vervolgens het personeel en vervolgens, volgens wens en algemeen geaccepteerd, de top van de onderneming. We hebben zo even de remuneratie van de CEO besproken en u voelt de onvrede. Het wringt. Het gaat wanneer we rationeel blijven denken, en dat moeten we altijd, toch tegen onze gevoelens in. Nogmaals, de hiërarchische volgorde die is overal bijna zoek. Het dient begrepen te worden dat de aandeelhouders de inbrengers ook zijn van risicodragend kapitaal. Alleen om die reden al dienen zij op de eerste plaats te komen bij honorering. Wij hebben net het verhaal gehoord van wat het dividendbeleid is. Mijn stellige mening is dat de honorering van de eigenaren van de onderneming, van de aandeelhouders dus, altijd op enigerlei wijze dient plaats te vinden, zelfs bij negatieve resultaten want bij zelfs bij negatieve resultaten zien wij ook nog de honorering van het personeel en de top die zich los wenst te zien van de onderneming. Dan zien wij dat de aandeelhouders nu allang niets krijgen, geen enkele honorering. Eén van mijn collega-aandeelhouders heeft het zo even terecht aangestipt. Het personeel ontvangt naar mijn weten een fatsoenlijk salaris, maar zelfs de top krijgt nog iets. Maar dit is natuurlijk onzin wat ik zeg. Dat is gewoon om de humor er ook nog maar in te houden, wat een collega-aandeelhouder zo even zei. Er valt weinig te lachen van aandeelhouderszijde als dit dividendbeleid wordt geprolongeerd. Ik ben van mening dat dit moet veranderen. Dienaangaande dienen de statuten van de vennootschap gewijzigd te worden. Daarvoor moeten jullie de koppen maar eens bij elkaar steken. De Commissarissen moeten daar hun hersens ook maar eens over praten. Er dient gezorgd te worden, nogmaals, dat er te allen tijde een remuneratie voor ons aandeelhouders zal zijn. Dan zitten we nu met die lage beurskoers. Ook heeft een collega-aandeelhouder zo even gesproken over die lage beurskoers. Dat komt niet zomaar uit de lucht vallen. Dat hangt samen met dit foute dividendbeleid, deze dividendpolitiek zou ik het liever wensen te noemen. Bij de huidige lage beurskoers is de beleggerswereld niet geïnteresseerd in een belegging of zeer matig in belegging rond een lening waar geen honorering tegenover staat waar men het alleen maar van beurskoersverhoging zou moeten hebben. Maar we zitten hier op een aandeelhoudersvergadering, een vergadering van aandeelhouders, dus niet voor aandeelhouders maar van aandeelhouders. Dit is ook geen algemene vergadering van beleggers. Ik zou willen dat die weglieden allemaal. Een aandeelhouder is betrokken bij de onderneming, nogmaals vanwege het feit dat hij een eigenaar is. Hij is geen handelaar in aandelen, dus in casu van TomTom. Ik wens dat daar eens goed de hersens over gekraakt worden door het management met de Raad van Commissarissen. En ik denk dat er prudent door de Raad van Commissarissen op toegezien zou moeten worden dat er inderdaad goed geredeneerd, verstandig geredeneerd, zodat alle betrokkenen hier inderdaad tevreden zullen kunnen zijn met dit te herziene dividendbeleid.

Taco Titulaer

We evalueren het dividendbeleid elk jaar. Wat net ook al ter sprake kwam bij de bespreking van de kortetermijndoelstellingen, kijken wij naar de winstgevendheid die wij rapporteren maar ook naar wat er eigenlijk als cash overblijft. Dat is een van de redenen waarom we van EBIT naar EBITDA minus CAPEX gaan. Wij vinden het niet prudent om bij zo een klein surplus cashstroom de laatste jaren over te gaan tot dividenduitkering. Daarom hebben wij ervoor gekozen om ook dit jaar niet over te gaan tot uitkeren van dividend.

Voorzitter

Misschien mag ik daar even aan toevoegen dat dit een onderwerp is dat uiteraard ons ook voortdurend bezighoudt omdat natuurlijk al eerder de roep is gedaan voor een dividenduitkering. Daar zitten twee aspecten aan. Ten eerste, wat is de cash die je daaraan besteedt en als je er al cash aan besteedt is dat dan ook iets waarvan aandeelhouders zullen zeggen dat is materieel. Want als je een heel klein dividend betaalt, is dat dan een genoegdoening voor wat u net zei. Ten tweede, als je een dividendbeleid begint dan moet je het ook voortzetten. Je kunt niet zeggen in jaar één gaan we een dividend uitkeren en in jaar twee omdat de cashpositie ietsje minder is even niet. Dus dat is eigenlijk het langetermijnverhaal dat wij in ogenschouw hebben genomen. Allereerst is dat de wens van de aandeelhouder om dividend, maar twee de vraag of het dan ook een dividend is waarvan de aandeelhouder zegt dat is echt interessant en drie de consistentie in je dividendbeleid. Dat zijn eigenlijk de drie aspecten. Tot nu toe zijn we eigenlijk tot de conclusie gekomen dat als je op die drie onderdelen kijkt, dat we het niet zouden moeten doen, maar het is ook niet zo dat wij doof zijn voor de roep van aandeelhouders. Wij zullen dus dit jaar nog eens even extra kijken of de grondslagen die wij voor onze besluitvorming hebben standhouden.

De heer Schout

Ik heb u gehoord, maar ik heb ook zo even iets vernomen waarvan ik denk men heeft mij blijkbaar niet goed begrepen. Het punt is namelijk dit: honorering dient plaats te vinden op welke wijze dan ook. Er is volgens mij onvoldoende voort geëxerceerd op deze gedachtegang of het is nooit ergens opgekomen. Het gaat namelijk hierom: je kunt natuurlijk ook bonus uitdelen in andere zin zoals nu gebeurt, een langetermijnbonus of zo, en dan zou je ook aan ons aandeelhouders iets dergelijks kunnen offeren en dan denk ik bijvoorbeeld aan het geven van warrants. Hoe denkt u daarover? Dat kost dan voorlopig de onderneming helemaal nog niets. Dan kunnen wij zien als de onderneming zich ontwikkelt zoals wij aandeelhouders denken dat deze zich zal gaan ontwikkelen, althans dit hopen, dan zullen wij te zijner tijd hier de voordelen uit kunnen plukken. Geef ons gewoon allemaal warrants. Je kunt natuurlijk ook zeggen ik geef nieuwe aandelen uit, ik emitteer nog eens wat. Het wordt heb ik begrepen ook wel gedaan ter honorering van de top, maar dat zou je primair, nogmaals, altijd moeten doen ten gunste van ons aandeelhouders. Maar is warrantsuitgifte aan de aandeelhouders ooit een overweging geweest al was het alleen maar om blijk te geven van vertrouwen in de eigenaren van de onderneming? Het is een beetje de omgekeerde volgorde in de hiërarchie van de Nederlandse beursgenoteerde wereld.

Voorzitter

Dank u wel.

De heer Schout

Ik had daar graag een antwoord op.

Voorzitter

Wij hebben daar nog nooit over nagedacht.

De heer Schout

Daar was ik al bang voor.

Voorzitter

Ik ga daar ook niets over toezeggen.

De heer Schout

Ik stel mij in ieder geval vacant als u zegt ik wil daar weleens van gedachten over wisselen, want ik ben altijd bezig om de belangen van mijn collega-aandeelhouders primair te stellen. Ze begrijpen ook niet allemaal wat betreft het dividend waarom ik altijd zo ten gunste van betaling in aandelen ben, maar dat is verdere informatie. Met iedere aandeelhouder die het nog niet snapt en ook trouwens de onderneming en de CFO dan in de eerste plaats wil ik ook weleens van gedachten wisselen.

Dan krijgt u van mij argumenten die zowel valide als solide zijn en wee de N.V. in de Staat der Nederlanden die denkt de aandeelhouders te kunnen passeren.

Voorzitter

Dank u wel.

De heer Geertjes

Ik spreek meestal niet tijdens de aandeelhoudersvergaderingen maar er wordt nu een beetje de indruk gewekt dat deze meneer namens alle aandeelhouders spreekt. Geertjes is mijn naam, ik ben particulier aandeelhouder en ik heb onlangs nog wat TomTom aandelen bijgekocht moet ik u zeggen. De koers is vrij laag. Voor mij is deze discussie over het dividend onbegrijpelijk. Je moet dividend uitkeren als je denkt dat geld niet beter in de onderneming geïnvesteerd kan worden. Ik denk dat voor TomTom geldt dat alle cash die aanwezig is in de technologie moet worden geïnvesteerd. We zijn trouwens in goed gezelschap. Warren Buffett keert nooit dividend uit. Als je in Berkshire Hathaway hebt geïnvesteerd, dan heb je het niet slecht gedaan. Dus ik ga ervan uit dat dit management in de technologie investeert en dat is ook belangrijk. Dat wil niet zeggen dat ik geen zorgen heb over TomTom. Ik vind dat als je in technologie zit, en ook nog een mainstream technologie rond bijvoorbeeld zelfrijdende auto's, kaarten, en je concurreert toch tot op zekere hoogte met de Googles van deze wereld, dan heb je alle focus nodig die je maar hebt. Ik vind dat jullie te breed bezig zijn en ik heb ook het idee eerlijk gezegd dat er wat taboes zijn in de bedrijfsvoering bijvoorbeeld ten aanzien van het aantrekken van nieuw kapitaal. Dat is dus eigenlijk het omgekeerde van dividenduitkering. Ik denk niet dat deze onderneming daarbij gebaat is. Ik denk eerlijk gezegd dat er misschien wel meer kapitaal nodig is in de onderneming. Als je praat over een overname van Waze bijvoorbeeld of van Mobileye dan zijn daar vele miljarden mee gemoeid, en er is geld genoeg in de wereld, dat is het probleem niet. Ik denk dat als je een leidende positie in deze technologie wilt blijven vasthouden dan moet je investeren in je technologie. Je moet blijven investeren en je hebt met gigantische concurrenten te maken. Dus ik wens jullie daar veel wijsheid in toe. Dat was mijn opmerking.

Voorzitter

Dank voor uw bemoedigende woorden. Het woord is aan meneer Jorna.

André Jorna

De woorden van deze laatste spreker zijn mij ook uit het hart gegrepen namens de VEB. Als er in het bedrijf betere investeringsmogelijkheden zijn dan uitbetalen, en je ziet daar op termijn je aandelenbelang mee gediend zijn, dan heeft dat verreweg de voorkeur voor ons als ze het maar cash uitbetalen. Alleen bij TomTom zitten we met een gekke situatie. Op een gegeven moment krijg je deze stemming ook omdat TomTom eigenlijk niet kan aantonen dat ze een duurzaam concurrentievoordeel hebben en eigenlijk hun investeringen jaar op jaar op jaar niet tot winstgeneratie kunnen laten komen. Dus je ziet eigenlijk niet datgene gebeuren waarvoor je het zou willen doen, een investering in technologie opdat die winst omhoog gaat, opdat die koers omhoog gaat. Je ziet wel een hoop geld steeds naar die technologie gaan, maar er komt niets en dat is het probleem bij TomTom. Dus in die zin moet je goed gaan kijken op welke termijn die investeringen winst genereren en als je tot de slotsom komt dat het eigenlijk niet tot winst kan komen dan moet je ermee stoppen.

Holger Weeda

Meneer de voorzitter, over het dividendbeleid hebben we al vaker gesproken op de aandeelhoudersvergadering. De discussie blijft zich ontwikkelen. Ik wil een kleine bijdrage leveren aan die ontwikkeling. Er wordt eigenlijk gezegd investeren is prima. Aan de andere kant wordt er gezegd we willen eigenlijk onze balans versterken. Wat is een sterke balans? Ik denk dat het goed is voor deze discussie als we dat wat meer gedetailleerd gaan omschrijven. Als ik naar de balans kijk dan vind ik hem vrij stevig en sterk. Blijkbaar komen andere mensen aan uw kant van de tafel tot andere conclusies. Dus ik zou graag willen weten waarop dat gebaseerd is. Ik vroeg me ook af in het verlengde hiervan: stel je voor dat er een credit rating zou worden afgegeven op TomTom wat denkt de heer Titulaer dan dat die credit rating zou zijn?

Taco Titulaer

Het is niet alleen een balansdiscussie. Het is ook een P&L of meer specifiek een cashflowdiscussie. Zoals de heer Wakkie ook al zei wil je als je met dividend gaat beginnen daar ook niet mee stoppen. Je wilt jaar op jaar in ieder geval een vergelijkbaar dividend uitkeren en het liefst dat ook over tijd laten groeien. Daarvoor heb je een significante bottom line nodig, een winstgevendheid die ook over tijd met een bepaalde garantie gaat groeien. De balans is op dit moment dat wij een net cash positie hebben. Dat betekent dat het geld dat wij lenen kleiner is dan het geld dat wij in kas hebben. Maar wij moeten

echter nog wel lenen omdat wij ook geld nodig hebben als smeermiddel voor onze operationele Treasury en de voorraden van de bankrekeningen die we hebben. Dat betekent dat wij afhankelijk zijn van de banken. Als je op dit moment dividend zou gaan uitkeren op een normaal niveau, en dat ook zou willen continueren in de toekomst, dan zou je dus geld moeten gaan lenen om dividend uit te keren. Dat is niet iets waar wij toe over willen gaan. Ik wil ook niet overgaan tot het specificeren van wanneer we dat dan wel willen gaan doen. Belangrijk is dat wij in ieder geval geen externe schuld willen hebben of tenminste een sterkere net cash positie en ook een duidelijke operating leverage die doorrekent in de P&L. Wanneer dat gaat gebeuren is een hele belangrijke vraag die wij op dit moment nog niet kunnen beantwoorden.

Holger Weeda

Dus als ik het goed begrijp is eigenlijk het uitkeren van dividend afhankelijk van de free cashflow generatie van de onderneming? Die vindt u op dit moment te laag?

Taco Titulaer

Die is niet te laag.

Holger Weeda

Het heeft niet zozeer met de balans te maken maar met de vrije kasstroomgeneratie.

Taco Titulaer

Inderdaad. Dus de balans moet op een hoger niveau zijn. Het geld dat je op de balans hebt moet op een hoger niveau zijn en vervolgens moet je genoeg cash genereren en op de middellange termijn die cashflow ook omhoog zien gaan.

Holger Weeda

Zou u dan misschien volgend jaar in het jaarverslag ook kunnen opnemen wat voor niveaus aan vrije kasstroomgeneratie u in gedachten heeft?

Taco Titulaer

Daar zou ik tegen willen adviseren, omdat ik het te specifiek vind op dit moment. Daarvoor zijn er te veel onzekerheden.

Holger Weeda

Dat hoeft volgend jaar pas bij het volgende jaarverslag. Dus dan zijn we alweer verder.

Taco Titulaer

Maar de laatste keer dat ik u een belofte deed moest ik me er ook aan houden.

Holger Weeda

Dat is ook een goede instelling.

Taco Titulaer

Er is nog een vraag over de credit rating. Dat weten we niet, want we hebben Moody's en S&P niet gevraagd om dat te doen. Wij krijgen van de bank terug dat het investment grade is. Dus het is triple B+ of hoger.

De heer Schout

Ik kom toch nog even terug want ik heb de indruk dat niet alle stakeholders en helaas ook niet alle collega-aandeelhouders goed gehoord hebben wat ik gesuggereerd heb. Ik heb duidelijk gesteld dat de eigenaren van de onderneming te alle tijden dienen te worden gehonoreerd. Eén van mijn collega-aandeelhouder heeft terecht gezegd dat dat allemaal uitblijft. We hebben zelfs koersverlaging gezien. Ik heb ook gezegd dat de huidige lage beurskoers een weerspiegeling is van de fiducie die de beleggerswereld heeft in het aandeel TomTom en dat hangt zeer duidelijk samen met het niet uitkeren van dividend. Maar nogmaals, je hoeft niet per se cashdividend uit te keren en nogmaals, laat iedereen het goed begrijpen, er zijn andere methoden om ons te honoreren en ons straks niet met lege handen naar huis te laten gaan, wat deze keer wel zal gebeuren tenzij mijn collega-aandeelhouders helemaal achter mij gaan staan wat ik nog niet helemaal zie. Nogmaals geef bijvoorbeeld warrants uit. Deze collega hier voor mij, ik ben zijn naam kwijt, zei: als je geld nodig hebt misschien voor een acquisitie of anderszins, dat kan alles zijn, ga dan primair naar je eigen aandeelhouders en biedt hen de mogelijkheid aan om aan een claimemissie deel te nemen. Want in zoverre ben ik het wel met mijn collega eens dat kapitaal aantrekken weleens ad hoc kan moeten

gebeuren. Ga primair naar je eigen aandeelhouders toe en haal daar zoveel mogelijk je benodigde cash op. De banken zijn altijd wel gewillig om de rest, voor zover het niet door ons wordt opgenomen, wel aan te zuiveren. Laat er geen wanbegrip bestaan. Het gaat om het belang van de onderneming en de onderneming houdt in alle stakeholders.

6. Decharge van de leden van de Raad van Bestuur

Voorzitter

Dan gaan we over naar agendapunt 6, decharge van de leden van de Raad van Bestuur. Voorgesteld wordt om de leden van de Raad van Bestuur die in 2016 in functie waren, dat zijn dus alle huidige leden van de Raad van Bestuur, decharge te verlenen voor de vervulling van hun taak in het jaar 2016, voor zover deze taakvervulling blijkt uit het jaarverslag of de jaarrekening of uit informatie die anderszins aan de algemene vergadering is bekendgemaakt. Mag ik vragen de stemming te doen. De stemming gaat nu open. De stemming is nog vijf seconden open. De stemming is gesloten. We moeten nog even wachten op de uitslag. De stemming is wederom honderd procent (100%) voor. Dus het is aangenomen.

7. Decharge van de leden van de Raad van Commissarissen

Voorzitter

Dan gaan we naar punt 7, decharge van de leden van de Raad van Commissarissen. Dit agendapunt is vergelijkbaar met nummer 6, alleen gaat het nu om de Raad van Commissarissen decharge te verlenen voor hun toezichthoudende taak. Mag ik vragen de stemming te openen. U hebt nog vijf seconden. De stemming is gesloten. Dit voorstel is ook aangenomen met honderd procent (100%) van de uitgebrachte stemmen.

8. Bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot uitgifte van gewone aandelen of tot het verlenen van rechten tot het verkrijgen van gewone aandelen tot 10% voor algemene doeleinden en tot 10% voor fusies dan wel overnames

Voorzitter

Dan gaan we naar agendapunt acht, de bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot uitgifte van gewone aandelen of tot het verlenen van rechten tot het verkrijgen van gewone aandelen tot tien procent (10%) voor algemene doeleinden en tot tien procent (10%) voor fusies dan wel overnames. Dat komt dus bovenop die tien procent (10%). Dat zijn twee stempunten.

(i) Tot 10 procent (10%) voor algemene doeleinden

Voorzitter

Het eerste stempunt is de eerste tien procent (10%). Dat gaat om het aantal uitstaande gewone aandelen per 24 april 2017, welke tien procent (10%) kan worden aangewend voor algemene doeleinden waaronder maar niet beperkt tot de financiering van fusies en overnames. Dit is stempunt 8 (i). We gaan eerst over stempunt 8 (i) stemmen. Nu gaat de stemming open. Dan hebt u nog vijf seconden. De stemming is gesloten. Ik wou al zeggen honderd procent (100%), maar het is met vijftienennegentig procent (95%) aangenomen.

(ii) Tot 10 procent (10%) in verband met dan wel in relatie tot fusies, overnames en/of (strategische) allianties

Voorzitter

Het tweede stempunt is een extra tien procent (10%) dat je kunt uitgeven maar dat kan alleen maar worden aangewend voor fusies of overnames. Ik stel u in de gelegenheid om daar nu over te stemmen. Dat is agendapunt 8 (ii). De stemming is geopend. U hebt nog vijf seconden. De stemming is gesloten. Het agendapunt is aangenomen met vierennegentig procent (94%) voor.

9. Bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot beperking dan wel uitsluiting van voorkeursrechten in verband met agendapunt 8 (i) en 8 (ii)

Voorzitter

Dan gaan we naar agendapunt 9. Dat houdt verband met agendapunt 8 maar dan gaat het om de beperking dan wel uitsluiting van de voorkeursrechten ten aanzien van de twee besluiten die we net hebben genomen. Dit zijn ook weer twee stempunten. Het eerste stempunt betreft de bevoegdheid

van de Raad van Bestuur om met de voorafgaande goedkeuring van de Raad van Commissarissen de besluiten tot uitsluiting of beperking van voorkeursrechten ter zake van gewone aandelen of rechten tot verkrijging van gewone aandelen welke kunnen worden uitgegeven of toegekend. Dus de eerste beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht gaat over de eerste tien procent (10%) gewone aandelen die kunnen worden uitgegeven waarover we zojuist hebben besloten. Dus agendapunt 9 (i) gaan we nu in stemming brengen. De stemming is geopend. U hebt nog vijf seconden. De stemming is gesloten. Het stempunt is aangenomen met vijfennegentig procent (95%) voor. Dan gaan we naar agendapunt 9 (ii). Dat is het spiegelbeeld van agendapunt 8 (ii). Dus dat gaat over die extra tien procent (10%) gewone aandelen dat kan worden uitgegeven maar uitsluitend voor het doel van fusies of overnames. Hier gaat het dan om beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht ter zake van die extra tien procent (10%). De stemming is geopend. U hebt nog vijf seconden. De stemming is gesloten. Het agendapunt is ook aangenomen met meer dan vierennegentig procent (94%) van de stemmen.

10. Bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot inkoop van eigen aandelen door de Vennootschap

Voorzitter

Dan gaan we naar agendapunt 10. Dat is de gebruikelijke inkoopmachtiging. Het voorstel is aan de algemene vergadering om de Raad van Bestuur te machtigen tot verkrijging door de vennootschap op de beurs van eigen aandelen tot maximaal tien procent (10%) van het geplaatste kapitaal tegen een prijs ongeveer gelijk aan de beurskoers met een marge naar boven of naar beneden toe van tien procent (10%). De beurskoers betekent in dit geval het gemiddelde van de slotkoers van een TomTom aandeel volgens de Officiële Prijscourant van Euronext Amsterdam van de vijf opeenvolgende handelsdagen onmiddellijk voorafgaand aan de datum van aankoop. De machtiging aan de Raad van Bestuur tot verkrijging door de vennootschap van eigen aandelen wordt gevraagd voor een periode van achttien maanden en geldt dus tot 24 oktober 2018. Dan gaan we daarover stemmen. De stemming is geopend. U hebt nog vijf seconden. De stemming is gesloten. Het agendapunt is aangenomen met negenennegentig negenenegentig/honderdste procent voor (99,99%).

11. Bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot het verlenen van rechten tot het verkrijgen van gewone aandelen onder het TomTom N.V. Employee Stock Option Plan en het TomTom N.V. Management Board Stock Option Plan en - voor zover vereist - het uitsluiten van voorkeursrechten

Voorzitter

Dan gaan we naar agendapunt 11: Bevoegdheid van de Raad van Bestuur tot het verlenen van rechten tot het verkrijgen van gewone aandelen onder het TomTom N.V. Employee Stock Option Plan en het TomTom N.V. Management Board Stock Option Plan en, voor zover vereist, het uitsluiten van voorkeursrechten. Deze algemene vergadering wordt verzocht om de Raad van Bestuur voor de uitvoering van het TomTom N.V. Werknemers Optie Plan en het Management Board Optie Plan, wederom als bevoegd orgaan aan te wijzen om te besluiten tot het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen tot een maximum van een miljoen driehonderdtachtigduizend (1.380.000) aandelen en voor zover nodig, tot uitsluiting van het voorkeursrecht. Deze aanwijzing wordt gevraagd voor een periode beginnend vanaf de dag van deze vergadering tot aan de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders te houden in 2018. Dit verzoek om aanwijzing betreft dus maximaal een miljoen driehonderdtachtigduizend (1.380.000) gewone aandelen. Gaat uw gang.

André Jorna

Dank u, voorzitter. De VEB heeft een stemverklaring. Wij zijn tegen dit voorstel gelet op het ontbreken van prestatievoorwaarden. Heeft iedereen het gehoord?

Voorzitter

Iedereen heeft het gehoord. Akkoord. Dan gaan we nu stemmen. De stemming is geopend. U hebt nog vijf seconden. De stemming is gesloten. Het voorstel is aangenomen met eenentachtig procent (81%) voor en achttien procent (18%) tegen.

12. Samenstelling van de Raad van Bestuur: Herbenoeming van de heer Goddijn als lid van de Raad van Bestuur van de Vennootschap per 24 april 2017 voor een termijn van vier jaar

Voorzitter

Op de agenda staat de herbenoeming van de heer Goddijn als lid van de Raad van Bestuur. De benoeming is aan de orde vanwege het verloop van de vierjaarstermijn waarvoor Harold Goddijn als bestuurder was benoemd in de Algemene Vergadering in 2013. Harold Goddijn is een van de oprichters van TomTom en is sinds 2001 CEO. Vanwege zijn uitgebreide bestuurlijke ervaring en kennis van de business en de manier waarop Harold, sinds 2001, zijn rol als CEO vervult, heeft de Raad van Commissarissen besloten een bindende voordracht te doen tot herbenoeming van Harold Goddijn als lid van de Raad van Bestuur voor een periode van vier jaar. Die periode zal eindigen aan het slot van de Algemene Vergadering te houden in 2021. Ik zou nu graag de gelegenheid willen geven vragen te stellen. Zijn hierover vragen? Gaat uw gang.

André Jorna

Dank u voorzitter. Ik heb ook een stemverklaring ten aanzien van dit punt. De heer Goddijn heeft dit bedrijf in de eerste fase natuurlijk gemaakt tot wat het nu is: een wereldspeler op het gebied van navigatiekastjes. Daarvoor zijn hem in de eerdere jaren terecht vele complimenten toegeëld. Met wat wij nu gaan zeggen bedoelen wij niet dat de heer Goddijn niet kundig zou zijn. Voor beleggers is al enkele jaren evident dat TomTom de draai wil maken naar een softwarebedrijf gericht op data-analyse. Toch slaagt het bedrijf er vooralsnog onvoldoende in om aandeelhouders te overtuigen van de strategie, de voortgang daarvan en de bedrijfsdoelstellingen. Het kan natuurlijk zijn dat dit echt een proces is dat nog vijf tot tien jaar gaat duren maar vooralsnog ontbreekt het aandeelhouders toch aan harde resultaten of door het bestuur goed onderbouwde verwachtingen. De aanzienlijke investeringen hebben vooralsnog geen tastbaar resultaat opgeleverd en onduidelijk is waarom dat in de toekomst wel zo zou zijn en op welke termijn. De incidentele omzetplus over 2015, ik heb dat al gezegd, was een incident en de terugval zeker in 2016 en ook nu in 2017 doen toch deze twijfel aanwakkeren of TomTom wel een adequaat antwoord heeft op de voortgaande bedreiging. Vandaar onze onthouding bij de herbenoeming van de heer Goddijn. We vragen ons ook in deze af of de kwaliteiten van de heer Goddijn, bekend als een technologisch goed onderbouwd iemand, in de zin van financiën en commercie wel voldoende zijn om dit bedrijf te leiden.

Voorzitter

Ik vind het in ieder geval bij dit agendapunt buitengewoon treurig dat u deze opmerkingen maakt. Ik vind het ook zwaar onverdiend. Het is toch zo dat misschien wel onderschat wordt, ook in de kring van de VEB, hoe lastig het is om in een heel snel technologisch veranderende wereld met hele grote spelers het hoofd koel te houden en een strategie uit te stippelen voor de langere termijn. Het is heel wat anders als je in een heel ander segment van deze wereld verkeert. Het is ook jammer dat u die opmerking maakt omdat de heer Goddijn als eerste heeft ingezien met zijn medebestuurders dat een draai gemaakt moest worden van een consumentenproduct, PND's, naar een hele andere technologische basis. Dat is weinig ondernemingen gegeven in een internationaal competitieve markt. Dat u zegt wij zien niet meteen concrete resultaten kan ik u wel toegeven, maar dat is inherent aan de technologieveranderingen die zich nu voordoen. Ik ken niemand beter om dit bedrijf te leiden en naar de volgende fase te brengen als de heer Goddijn. Het is jammer dat u door uw onthouding zijn kwaliteiten ernstig te kort doet, maar het is uw recht als aandeelhouder om die opmerking te maken.

Robert

Ik denk dat iedereen die hier zit helemaal enthousiast is over het bedrijf. Alleen mankeert het nogal aan het naar buiten brengen van alle informatie vinden een heleboel mensen van de heer Goddijn. Verder heeft hij een heel mooi bedrijf neergezet. Anders zaten we hier allemaal niet en geloofden we er niet in. Alleen, nogmaals, met de beurskoers gebeurt niets en dat heeft de heer Goddijn behoorlijk in de hand. Hij hoeft niets mooier te maken dan het is maar ik weet zeker dat duidelijk zeggen wat het is wonderen zou verrichten.

Voorzitter

Ik heb twee opmerkingen daarover. Wij zijn natuurlijk gehouden om de regels van het spel te spelen zoals ze zijn gemaakt door de AFM. We gaan niet een beurskoers artificieel opkrikken met nieuws wat eigenlijk niet nieuws is wat je concreet naar buiten kunt brengen. Het is ook niet zo dat wij aandeelhouders benadelen door juist geen nieuws naar buiten te brengen. Nee, we houden ons aan de spelregels zoals die geformuleerd zijn en doet moet ook voor een beursgenoteerde onderneming. Meer kun je niet doen. De beurskoers is natuurlijk volatiel. Dat wil ik zeker zeggen.

U had het over van twaalf euro (€ 12) naar zes euro (€ 6). Hij staat nu weer op negen euro (€ 9). Hij is ook twee euro (€ 2) geweest en vijfendertig (€ 35).

Mehmet Doker

Ik ken die tijd ook.

Voorzitter

U kent die tijd ook. Die hoeft ik u dan niet in herinnering te brengen.

Voorzitter

We horen uw opmerkingen, maar we vinden dat dat op geen enkele manier afbreuk doet aan de kwaliteiten van de heer Goddijn.

Aandeelhouder

Ik vind dat de toon van de vergadering niet op deze toon mag eindigen wat dit betreft. Dus ik vind het ongelooflijk knap dat TomTom in een internationale wereld waar het zwaar vechten is binnen de Nederlandse industrie vooroploopt. Het is het type ASML, het type afsplitsing van Philips, het type Philips, een multinational die wij in eigen hand hebben, een multinational die intellectuelen over de hele wereld aan zich weet te binden met een maatschappelijk gevoel dat ik behoorlijk kan onderschrijven met nadruk op veiligheid, een goed personeelsbeleid, duurzaamheid, Het zijn de woorden die ik graag hoor. Ik vind het een innovatief bedrijf. Dat heeft die man daar gedaan en daar wil ik hem hulde voor brengen.

Voorzitter

Dank u wel. Gaat uw gang.

Holger Weeda

Meneer de voorzitter, gegeven alle tumult wil ik mij ook aansluiten bij de vorige spreker. Ik denk dat het niet terecht is om tegen te stemmen of te onthouden van stemming bij de benoeming van de heer Goddijn voor de komende vier jaar. Wij hebben geen enkele reden om aan te nemen dat de heer Goddijn niet geschikt zou zijn in de komende vier jaar dit bedrijf verder te leiden. Natuurlijk kunnen er dingen beter, maar ik vind dat de heer Goddijn in de afgelopen jaren die punten eigenlijk altijd heeft opgepakt en daar zo goed mogelijk mee aan het werk is gegaan. Wij zullen dus ook voor de komende vier jaar voor een verlenging van zijn termijn stemmen.

Voorzitter

Hartelijk dank. Dan gaan we nu stemmen. De stemming is geopend. U hebt nog vijf seconden. De stemming is gesloten. Negenennegentig een/tiende procent (99,1%) is voor de herbenoeming van Harold Goddijn. Mijn hartelijke felicitaties Harold met deze uitslag.

13. Samenstelling van de Raad van Commissarissen

Voorzitter

Dan gaan we naar de Raad van Commissarissen. Dat agendapunt bestaat uit twee stempunten: de herbenoeming van mijzelf als lid van de Raad van Commissarissen en de benoeming van de heer Rhodin als lid van de Raad van Commissarissen, beide met ingang van vandaag.

(i) Herbenoeming van de heer Wakkie als lid van de Raad van Commissarissen van de Vennootschap per 24 april 2017 voor een termijn van twee jaar

Voorzitter

Ten aanzien van het eerste stempunt geef ik graag het woord aan de Vice-Voorzitter, de heer Doug Dunn.

Doug Dunn

Thank you, Chairman. This actually is a great pleasure for me. I have been on the board of TomTom for many years. The past eight years Peter has been one of the Supervisory Board and for the past three years the Chairman, an excellent member, a great contribution to the Board and a very, very good Chairman. I think today proves that as well. On discussion with Peter, he is available for two further years and therefore the Supervisory Board unanimously proposes and with a binding nomination suggests that Mr Wakkie be reappointed for two further years to the Supervisory Board,

that term to end at the AGM two years from now in 2019. I will take any questions if there are any. There is one here.

André Jorna

Dank u voorzitter. Ook hier heeft de Vereniging van Effectenbezitters een stemverklaring. Wij zullen ons onthouden van de stemming. De argumenten zijn met name ook al bij de heer Goddijn langsgesproken en de elementen die daar nadrukkelijk bij zijn is dat u de baas van het hele spul bent. We zien de wijzigingen in het beloningsbeleid, ik val niet in herhaling, met onvoorwaardelijke opties die gegeven worden, het zich niet iets aantrekken van kritiek van aandeelhouders op dit hele beleid en het niet kunnen duiden waar de aandeelhouders in de toekomst mee te maken krijgen. U wilt in de finale staan, maar dat willen alle deelnemers aan een bokaal uiteindelijk als ze beginnen en of u er komt is een vraagteken. Wij denken dat u in deze functie eigenlijk te weinig naar aandeelhouders luistert en uw eigen koers te veel vaart.

Doug Dunn

Thank you for those comments. Are there any other questions? Then I will now open the voting. The voting is now closed. We will await the result. Peter, congratulations, by a majority of ninety-eight three tenths percent (98.3%), welcome back.

(ii) Benoeming van de heer Rhodin als lid van de Raad van Commissarissen van de Vennootschap per 24 april 2017 voor een termijn van vier jaar

Voorzitter

We gaan nu verder met stempunt 13 (ii), de benoeming van de benoeming van Mike Rhodin als Commissaris per vandaag. Mike is hier vandaag aanwezig en ik heet hem van harte welkom. Mike, please could you rise for the occasion. De Raad van Commissarissen stelt voor Mike voor een periode van vier jaar te benoemen als lid van de Raad van Commissarissen. Deze periode van vier jaar zal ingaan met ingang van vandaag en eindigen aan het slot van de jaarlijkse Algemene Vergadering te houden in 2021. Mike is ruim dertig jaar werkzaam geweest in softwaretechnologie en heeft uitgebreide managementervaring. Hij was nog tot eind maart van dit jaar werkzaam als Senior Vice President bij IBM, verantwoordelijk voor business development van met name het IBM Watson platform. Ook vervulde Mike diverse senior managementfuncties binnen IBM en hij is ook lid van de internationale adviesraad van Santander. Mike zal ook toetreden als lid van de Audit Committee. Het is misschien wel goed om nog even ter verdere toelichting te geven dat de Raad van Commissarissen ook gegeven de positie waarin TomTom in die snel veranderende wereld verkeert, heel erg gezocht heeft naar ook iemand die heel veel verstand heeft van data intelligence, technologische veranderingen en ook Artificial Intelligence en dergelijke, omdat wij als Raad van Commissarissen dachten, en ik voorop natuurlijk, dat die kennis misschien niet helemaal honderd procent (100%) aanwezig is. Dat is ook onze focus geweest bij de selectie van in ieder geval deze vierde kandidaat. We zijn blij en het is ook wel interessant voor de kwaliteit en de aantrekkingskracht van TomTom dat iemand die verantwoordelijk is geweest voor het IBM Watson project bereid is om geregeld de oceaan over te steken om TomTom in deze nieuwe fase te helpen. Dat geeft ook wel aan de aantrekkingskracht van TomTom zoals ik net al heb gezegd. Zijn er vragen over de antecedenten van Mike of over zijn benoeming die naar ik hoop aanstaande is. Zo niet, dan gaan we tot stemming over. De stemming wordt geopend. U hebt nog vijf seconden. De stemming wordt gesloten. Met een hele grote uitslag ben je benoemd Mike. Congratulations on the appointment to the Supervisory Board. I certainly hope you make a great contribution and we all look forward to working with you on the Board. Thank you. Kijkend naar de stemuitslag stel ik vast dat de Algemene Vergadering dus heeft besloten tot benoeming van Mike als lid van de Raad van Commissarissen.

Alvorens ik overga tot de vragenronde wil ik graag even stilstaan bij het aftreden van Doug Dunn, Ben van der Veer en Anita Elbers als leden van de Raad van Commissarissen met ingang van vandaag. De Raad van Commissarissen is Anita, Doug en Ben zeer erkentelijk voor de waardevolle bijdrage, die zij hebben geleverd aan de onderneming. Een bijzonder woord van dank gaat uit naar Doug en Ben voor de jarenlange toewijding en inzet.

Doug, since you are leaving, I would like to take the opportunity to say a few words. You have served as a member and vice-chairman of TomTom's Supervisory Board since its IPO in 2005, up until today. That is very special. Over these past twelve years, you have been part of TomTom and you have seen the company developing. Your extensive experience in the tech industry and your knowledge has been of great value for TomTom. We are extremely grateful for the years of dedicated service to us and the company. Doug, thank you very much for your active and meaningful participation and

contribution. And I also speak on behalf of the entire Management Board. And I also remember that you are a frequent customer of the Mövenpick hotel which serves as a very special element in TomTom, so we keep costs low as you can understand.

Ben, jij gaat ons ook verlaten. Net als Doug, heb jij TomTom een lange tijd van dichtbij meegemaakt. Negen jaar geleden ben je begonnen en je hebt op zeer professionele wijze de taak vervuld als voorzitter van de Audit Committee. We zijn je zeer erkentelijk voor de belangrijke bijdrage die je hebt geleverd, en in het bijzonder natuurlijk voor de manier waarop je jouw gedegen financiële expertise en ervaring ten behoeve van TomTom hebt gedeeld. We zullen je inzet, volle toewijding en constructieve samenwerking gaan missen. Bedankt, Ben en dat zeg ik uiteraard ook namens alle leden van de Raad van Bestuur en we wensen je het allerbeste toe.

Misschien heeft u een applaus voor beide heren.
[Applaus]

Voorzitter

Dan zijn alle geagendeerde punten aangenomen. We krijgen nu de rondvraag.

14. Rondvraag

Voorzitter

Zijn er nog prangende punten voor de rondvraag? Gaat uw gang.

De heer Van Etten

Goedendag, mijn naam is Van Etten, sinds 2008 aandeelhouder van TomTom. Ik heb veel vragen langs horen komen en het een en ander al afgestreept. Dus dan blijven er nog maar weinig over. Een van mijn vragen is eigenlijk of u wat kunt zeggen over hoe in China voort te gaan met TomTom. Ik dacht in de wandelgangen begrepen te hebben dat er ook een partner is gevonden in China. Zou u daar wat over kunnen zeggen? De tweede vraag is meer van huishoudelijke aard. De kwartaalcijfers worden altijd keurig netjes in audio op de website gezet. Vorig jaar heeft het ongeveer vijftig (50) dagen geduurd voordat de notulen van deze AVA op de website kwamen. Is daar een goede reden voor en kunnen we dat anders zien, net als de audio van de kwartaalcijfers? Dat waren mijn vragen.

Taco Titulaer

Over de notulen of over China.

Voorzitter

Nee, over die audio.

Taco Titulaer

Dat kan een stuk beter. We beloven hierbij dat dat er eerder opkomt.

De heer Van Etten

Wat houdt dat in?

Taco Titulaer

De notulen worden gemaakt en dat moet dan door een aantal lagen afgetekend worden. Dan ligt het af en toe stil, maar we kunnen daar meer bovenop zitten. Daar was geen reden voor.

De heer Van Etten

Maar u heeft geen audio beschikbaar op de website?

Taco Titulaer

Nee.

Harold Goddijn

Dan uw vraag over China. China is geen core markt voor ons. De reden daarvoor is dat ons IP daar niet goed beschermd is en we zijn ook wettelijk beperkt om IP op te bouwen in China. Met andere woorden het systeem is zo ontwikkeld om ons daar niet succesvol te laten zijn.

De heer Van Etten

Is er een partner gevonden in China?

Harold Goddijn

Ja, we hebben wel partnerbedrijven in China en we werken ook samen. We maken wel producten maar dat is eigenlijk alleen maar als onze internationale klanten daarom vragen. Dus als wij een deal doen met laten we zeggen Volvo en die verkopen ook auto's in China, dan zorgen wij ervoor dat er een Chinese oplossing komt.

Voorzitter

Zijn er andere vragen die ik tot de rondvraag mag blijven rekenen? Ja, gaat uw gang, meneer Schouten.

De heer Schout

Houdt u het maar op enkelvoud. Ik heet Schout.

Voorzitter

Mijn excuses. U hebt het vaak gezegd. Dan heb ik het misschien verkeerd verstaan.

De heer Schout

Dan ben ik misschien niet zo duidelijk in mijn spreken geweest. Mocht dat het geval zijn, dan zal ik mijn best doen nog beter te articuleren dan ik reeds deed. Is er iemand voor of achter de tafel die met mij van mening denkt te moeten verschillen waar het betreft de koppeling die ik gemaakt heb tussen de huidige lage beurskoersnotering van het aandeel TomTom met het gevoerde dividendbeleid tot nu toe, want het is namelijk zo dat nu de investeringen komen. Daar ben ik uiteraard ook voor, maar die komen uitsluitend en alleen ten laste van ons aandeelhouders. Die komen niet ten laste van de honorering van de top of de salarisbetaling van het personeel. Nu komt uitsluitend en alleen de reservering van vermogen ten koste van ons en wij aandeelhouders betalen nu in feite de personeelsopties en die van het hoger management. Dat vind ik uitermate onredelijk maar er zit heb ik weleens opgemerkt ook bij aandeelhouders de nodige permafrost tussen de oren. Wellicht dat het nu een beetje begint te smelten, maar gaarne heb ik hier even enige respons op.

Voorzitter

Ik zal u respons geven. Het is zo in een onderneming dat je aandeelhouders, werknemers, klanten en management hebt. Volgens het Nederlandse systeem zijn de aandeelhouders de rechthebbenden op aandelen. U zegt eigenaren van de onderneming. Dat is de Angelsaksische benadering. Dan ben je agent ervan, maar dat is niet zo in Nederland. Je bent rechthebbende op een aandeel. Dat je je personeel moet betalen is logisch, want zonder personeel geen onderneming. Je kunt niet zeggen: we gaan het personeel maar niet betalen. Dat kan natuurlijk niet. Het personeel bij TomTom komt uit zeventig landen. Die moet je een competitief pakket bieden. Anders komen die mensen niet. Je hebt hoogwaardige kwaliteit nodig. Het is niet zo dat je op elke straathoek een gekwalificeerde TomTom-medewerker kunt binnenhalen. Die moet hooggekwalificeerd zijn en je moet een pakket bieden. Eerlijk gezegd zijn de pakketten die TomTom biedt in de internationale markt wel concurrerend maar zeker niet over de top. Dus het heeft ook te maken met de cultuur die Harold al noemde waarom mensen überhaupt bereid zijn om voor TomTom te werken. Dan is het aan management om een verstandig beleid te voeren. We hebben het er de hele ochtend ook over gehad wat dan dat beleid is. Dan moet je investeringen doen. Je kunt zeggen ik doe geen investeringen maar dan ga je het moeras droogleggen. Dus je doet investeringen en investeringen doe je inderdaad met het geld in de onderneming. Waar wordt dat geld verdiend? Dat wordt door de aandeelhouders in eerste instantie aangeleverd maar het wordt uiteraard door de klanten betaald. Je klanten betalen de cashflow. Dan doe je investeringen en het hele idee van investeringen doen is dat op termijn, als je ze goed doet, de waarde gecreëerd wordt wat ten gunste komt van de aandeelhouders, hetzij doordat je dividend betaalt, hetzij doordat de beurskoers de toegevoegde waarde van die investeringen reflecteert. Dat is het systeem. Daar zijn we ons van bewust en zo werkt het.

De heer Schout

Dat verschil in systemen was mij bekend. Ik houd het er toch maar op dat wij de eigenaren van de onderneming zijn gegeven onze investering en of we nu over een Angelsaksisch dan wel een niet-Angelsaksisch patroon spreken maakt mij niet uit. Ik houd mij gewoon liever bij wat ik eerder al gesteld heb en wat ik dus ook niet hoeft te herhalen. Maar in ieder geval laat ieder zijn gedachten er maar eens over gaan hoe redelijk het is om offers te vragen, wat het nu in feite is, van uitsluitend en alleen ons aandeelhouders en dan niet van de top en het personeel. Dat kan ik niet pruimen.

15. Sluiting

Voorzitter

Ik dank u. We sluiten de vergadering. Er is nog een kop koffie. Ik dank u voor uw aanwezigheid, voor uw scherpe interrupties en waardevolle bijdragen. We hopen en vertrouwen met zijn allen dat TomTom weer een mooie reis tegemoet gaat. Dank u wel.
