



NUMICO

Commissie corporate governance
t.a.v.: Dr. R. Abma
p/a Postbus 20201
2500 EE Den Haag

KONINKLIJKE NUMICO N.V.

Rokkeveenseweg 49
2712 PJ ZOETERMEER

POSTBUS 1
2700 MA ZOETERMEER

Telefoon 079 - 3539000
Telefax 079 - 3539620

KvK DEN HAAG
27090619

Zoetermeer, 4 september 2003

Betreft: Commentaar

De Raad van Bestuur van koninklijke Numico wil gaarne ingaan op de uitnodiging van de Commissie Corporate Governance tot het geven van commentaar op de conceptcode Corporate Governance.

Wij sluiten ons gaarne aan bij het commentaar van de Veuo, maar hebben desalniettemin behoefte om op een paar onderdelen ons eigen commentaar te geven.

Wij hechten eraan onze waardering uit te spreken voor de snelheid en gedetailleerdheid waarmee de commissie de code tot stand gebracht. De algemene principes, die de basis vormen voor de conceptcode geven ons geen aanleiding tot het geven van commentaar. Deze kunnen wij in zijn algemeenheid onderschrijven, maar wel zijn wij van oordeel dat de uitwerking van deze principes in de best practice bepalingen op onderdelen te gedetailleerd is en aanleiding zal geven tot een aanzienlijk aantal "leg uit" verplichtingen, waardoor de code uiteindelijk haar doel mist en zal leiden tot een onoverzichtelijke toepassing en daarmee gepaard gaand gebrek aan transparantie. Ook in de internationale wereld van investeerders zal dit tot veel vragen leiden, zeker nu de voorgestelde code op een groot aantal onderdelen afwijkt van hetgeen internationaal reeds is ingevoerd. Dit zal in de praktijk betekenen dat wij gedwongen worden een eigen "Numico code" te maken, gebaseerd op de Engelse Code, omdat in dat land de meeste van onze investeerders zijn te vinden en in ons jaarverslag ook verwijzen naar de Engelse Code zullen moeten maken, omdat die code meer bekendheid en acceptatie geniet. Dat maakt de uitvoering van het "leg uit of verklaar"beginsel extra moeilijk en nodeloos gecompliceerd.

Het ware beter geweest de Code meer te laten aansluiten bij de recent ingevoerde Codes in Engeland en Duitsland daarmee de ondernemingen de gelegenheid gevend te kunnen voldoen aan de meeste bepalingen en mee te liften met verdere –



internationale - detaillering, zonder gedwongen te worden een uitgebreide uitleg te geven.

Het verplichte uitleggen van het niet kunnen voldoen aan een aantal best practice bepalingen en de wetenschap daar in de komende jaren ook niet aan te kunnen voldoen door reeds gemaakte afspraken met bijvoorbeeld de leden van de Raad van Bestuur leidt tot een eindeloze herhaling van steeds weer dezelfde argumenten. Wij bepleiten dan ook een overgangsrecht, dat een uitzondering maakt op het "Leg uit" beginsel voor bestaande contractueel vastgelegde afwijkingen van de best practice bepalingen.

Aangezien Numico geen structuurregime kent is ons commentaar geschreven vanuit het uitgangspunt dat de aandeelhouders volledige zeggenschap hebben over de benoeming van de leden van de Raad van Commissarissen en van de Raad van Bestuur. Bij Numico wordt geen gebruik gemaakt van bindende voordrachten en alle certificaathouders kunnen onbeperkt hun stem uitbrengen, rechtstreeks of via een proxy. Meer dan 25% van de certificaathouders maakt daarvan gebruik. Aandeelhouders hebben derhalve een directe invloed op het beleid van de vennootschap.

Hieronder volgt ons commentaar. Waar wij geen specifieke opmerkingen hebben sluiten wij ons aan bij het commentaar van de VEUO.

Ingangsdatum

Het is onduidelijk waarom in het jaarverslag over 2003 de code moet worden toegepast over een jaar, waarin deze code nog niet eens bestond. Aangezien de definitieve code waarschijnlijk pas aan het eind van dit jaar bekend zal zijn, wordt het moeilijk, zo niet onmogelijk om reeds twee maanden na het afsluiten van het jaar een gedetailleerde beschouwing in het jaarverslag op te nemen. Er zal heel veel "uitgelegd" moeten worden, omdat wij nog geen mogelijkheid hebben gehad ons in te stellen op de code.

Raad van Bestuur.

Het principe, zoals onder dit hoofdstuk is opgenomen kunnen wij onderschrijven, maar de uitwerking in de best practice bepalingen gaat hoofdzakelijk over de beloning van de Raad van Bestuur, wat naar onze mening niet spoort met het algemeen principe. Alleen hoofdstuk I.1. is daarvan een beperkte uitwerking.

Numico acht het gewenst meer flexibiliteit aan te brengen in het hoofdstuk I.2 over de bezoldiging. Met de stringente beperkingen met betrekking tot de looptijd van de



benoeming, de uitkering bij beëindiging van het dienstverband en de verhouding tussen vaste en variabel beloning kunnen wij ons niet verenigen.

Het wordt zeer moeilijk, zo niet onmogelijk, topmanagers vanuit het buitenland naar Nederland te halen, indien aan de beloningsbepalingen van de code moet worden voldaan. Zeker voor een middelgrote onderneming als Numico. Om topkwaliteit binnen te halen moeten ervaren managers uit grote ondernemingen worden aangetrokken. Bij de grootste ondernemingen zal dat wellicht makkelijker zijn, maar voor een onderneming als Numico is dat niet haalbaar.

Met de huidige Raad van Bestuur, die recent in zijn geheel is vernieuwd zijn afspraken gemaakt, die alle afwijken van de Conceptcode. Voor ons derhalve zeer vervelend om de komende jaren telkens weer die afwijkingen te moeten uitleggen. Wij zijn dan ook van oordeel, mochten de beloningsbepalingen gehandhaafd blijven, alleen uitleg behoeft te worden gegeven voor afwijkende afspraken, die na de invoering van de Code zijn gemaakt.

De maximale benoemingstermijn van 4 jaar zou ook een beletsel kunnen zijn voor de doorstroming van onderuit. Ook de beperkte ontslagvergoeding maakt een interne benoeming moeilijker vanwege de teruggang in rechtsbescherming voor leden, die reeds lang in de onderneming werkzaam zijn en onder het Nederlandse ontslagrecht vallen.

Wat is het gevolg indien een bestuurder in het eerste jaar van de verjaartermijn moet opstappen vanwege een geschil van inzicht. Krijgt deze dan drie jaren mee alsmede een extra jaar als ontslagvergoeding? Ook deze bepalingen zouden, indien zijn gehandhaafd blijven, alleen van toepassing moeten zijn op "nieuwe gevallen".

Dat het remuneratiebeleid verplicht wordt besproken in de algemene vergadering van aandeelhouders is voor ons geen bezwaar. Leg dat verplicht neer in de Code. Het bespreken van het beleid moet een vast agendapunt worden op de jaarlijkse vergadering van aandeelhouders. Het beloningsbeleid echter moet door de Raad van Commissarissen worden vastgesteld en deze Raad moet daarin flexibel kunnen zijn. De beloningscomponenten moeten op grond van de wet al in de jaarrekening worden opgenomen en het remuneratiebeleid wordt ook op de website geplaatst, hetgeen de algemene vergadering van aandeelhouders voldoende informatie biedt om de Raad van Commissarissen ter verantwoording te roepen over dit beleid en de uitvoering daarvan. Ingrijpen van de Algemene Vergadering is dan mogelijk. Zoals gesteld, Numico is geen structuurvennootschap, dus dat is zeer wel mogelijk.



Raad van Commissarissen:

De positie van de Raad van Commissarissen krijgt naar onze mening terecht veel aandacht in de conceptcode. De vraag is alleen of de positie van de Raad van Commissarissen als toezichthouder niet te zwaar wordt aangezet.

In zijn algemeenheid kan worden geconcludeerd dat de verantwoordelijkheid van de Raad aanzienlijk wordt verzaamd.

In een two tier systeem betekent dit ook dat ook de aansprakelijkheid sterk wordt vergroot. Afgezet tegen de verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur lijkt het zwaartepunt bij de Raad van Commissarissen te worden gelegd en de vraag is of het in redelijkheid nog van commissarissen kan worden gevegd die verantwoordelijkheid en aansprakelijkheid te aanvaarden binnen het krachtenveld van een onderneming, die ook werkelijk als een onderneming wil functioneren. Verzekeren is heden ten dage al een groot probleem en verzekeringsmaatschappijen beperken hun risico's sterk.

De Raad van Commissarissen bestaat hoofdzakelijk uit mensen die in een toezichthoudende rol mede afhankelijk zijn van de informatie, die wordt verstrekt door de Raad van Bestuur, die uit professionele bestuurders bestaat. Zullen we nog wel leden voor de Raad van Commissarissen kunnen vinden, die met hun privé-vermogen aansprakelijk zijn voor zaken waar zij wellicht maar moeilijk verantwoordelijkheid voor kunnen dragen. Ook hier zal men zich binnen de onderneming gaan afdekken met rapporten van accountant en adviseurs, met als gevolg een sterke toename van de kosten en risicomijdend gedrag. Ook hier is het de accountant die een vooraanstaande rol gaat spelen. Is dit wel de gewenste ontwikkeling? Nogmaals, de accountant zal hier geen bezwaar tegen maken, maar de kosten verdubbelen wel. Waarom niet meer verantwoordelijkheid gelegd bij de Raad van Bestuur? Ook lijkt het erop dat de Raad van Commissarissen een meer operationele verantwoordelijkheid krijgt toebedeeld. Dat zou in strijd zijn met de wet, die duidelijk aangeeft wat de taken en verantwoordelijkheden van de Raad van Commissarissen zijn.

Volgens het principe in II.2. van de Code moet iedere commissaris geschikt zijn om de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen. Maar het gaat vaak juist om de details waarin het fout kan gaan. Wie is dan aansprakelijk. Volgens de conceptcode blijft dat uiteindelijk de Raad van Commissarissen.

Kan een commissaris (II.2.4.) onafhankelijk worden indien hij weliswaar minder dan vijf jaar voor zijn benoeming bestuurder van de vennootschap is geweest, maar gedurende zijn benoemingstermijn hij/zij deze termijn van vijf jaar overschrijdt? Dit is niet duidelijk in de Conceptcode. Overigens zijn de genoemde criteria alleszins arbitrair. Laat de beslissing bij niet-structuurvennootschappen aan de algemene vergadering van aandeelhouders over. Deze moeten de commissarissen immers benoemen. De code zou het onafhankelijkheidsbeginsel kunnen noemen, doch het oordeel over de criteria aan de algemene vergadering kunnen overlaten.



In II.2.4. is voorts niet duidelijk wat wordt bedoeld met “andere grote rechtspersonen”. Kunnen dit ook niet-ondernemingen zijn, zoals ziekenhuizen en of grote culturele instellingen?

Ook het aantal van maximaal 5 commissariaten is erg arbitrair. Hier zou wellicht een overgangstermijn moeten worden gesteld om, gezien de ingangsdatum van 1 januari 2004, de posities aan te passen.

Het beleggingscriterium in art. II.7.3. is veel te stringent. Dat een commissaris niet in aandelen van de betreffende onderneming mag handelen, is begrijpelijk, maar dat hij in de belegging in privé in andere ondernemingen ook wordt beperkt gaat veel te ver. Hoe kan dat worden geregeld met buitenlandse commissarissen. Moet bij een benoeming de privé aandelenportefeuille in aandelen wordt omgezet naar beleggingsfondsen? Deze ingreep in de privé sfeer van personen is veel te verstrekkend.

Secretaris van de vennootschap

De benoeming zou een zaak van de Raad van Bestuur moeten blijven, anders komt de secretaris in een spagaat terecht. Dat risico loopt de secretaris bij ongewijzigde invoering van de code toch al. Eventueel zou de voorzitter van de raad van commissarissen goedkeuring kunnen verlenen. Dit standpunt wordt onderschreven door de secretaris van de vennootschap, die weinig heil ziet in een wettelijke verankering van zijn taakomschrijving.

Certificering van aandelen.

Met het in de code opgenomen principe zijn wij het voor een groot deel eens, maar de uitwerking van de invloed van Certificaathouders op het bestuur van het administratiekantoor kan ertoe leiden dat dezelfde minderheid, die dankzij certificering op de aandeelhoudersvergadering haar minderheidsstandpunt niet kan doorzetten, via een omweg wel grip op het bestuur van het administratiekantoor kan krijgen en zo alsnog haar standpunt kan doorzetten.

Wij van oordeel dat certificaathouders weliswaar invloed mogen hebben op de samenstelling van het bestuur van het administratiekantoor, maar meer via de weg van het maken van bewaar tegen een voorstel tot benoeming van een nieuw bestuurslid met een gekwalificeerde meerderheid, bijv 50% van de uitstaande certificaten dan wel met een gewone meerderheid in een vergadering waarin tenminste 50% van de uitstaande certificaathouders aanwezig en/of vertegenwoordigd zijn. Stemmen moet per proxy kunnen.



Wellicht zou het stemrecht van het administratiekantoor in de algemene vergadering kunnen worden beperkt, indien tijdens een vergadering van aandeelhouders meer dan 50% van de certificaathouders is vertegenwoordigd. Dan is er immers geen sprake van absenteïsme en verliest het administratiekantoor haar functie.

Een ander punt van belang is de Nederlandse structuur van het aandeelhouderschap. Numico weet, behoudens door meldingen als gevolg van de Wet Melding Zeggenschap in ter beurze genoteerde ondernemingen, niet wie haar aandeelhouders zijn. In de Angelsaksische cultuur is dat wel bekend en kan het bestuur van de onderneming bij belangrijke besluiten vooroverleg plegen met de aandeelhouders om te voorkomen dat minderheden een machtspositie kunnen innemen. Wij zijn dan ook voorstander van wijziging van dit systeem, waarmee het administratiekantoor haar functie verliest. Certificering wordt dan overbodig.

Stemmen op afstand zou pas moeten worden ingevoerd nadat een wettelijke basis is verkregen. Ook de kosten zouden moeten worden meegewogen.

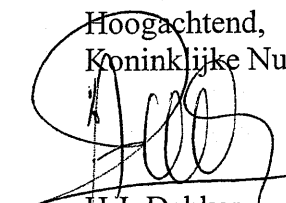
Accountant

Wat de accountant betreft, deze krijgt wat ons betreft een te belangrijke rol binnen de onderneming. Ook het aantal keren dat de accountant moet opdraven is veel te groot. De kosten zullen toenemen en de aandeelhoudersvergadering dreigt een investigation proces te worden. Het bestuur moet daar verantwoording afleggen en niet de accountant. Ook de verificatie door de accountants leidt tot een oplopen van de kosten bij de onderneming en lijkt alleen maar in het voordeel van de inkomsten van de accountantskantoren te leiden, die voor een deel de oorzaak zijn van de noodzaak tot het invoeren van de code. Het kwaad wordt op deze manier beloond.

Einde commentaar.

Gaarne bereid om een toelichting te verschaffen, wensen wij u veel succes toe bij de afwikkeling van uw missie.

Hoogachtend,
Koninklijke Numico N.V.



H.J. Dekker
Company Secretary