

REGLEMENT HOUDENDE PRINCIPES EN BEST PRACTICES VOOR DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

DIT REGLEMENT ("reglement") is vastgesteld door de Raad van Commissarissen van Verenigde Nederlandse Compagnie NV (de "vennootschap") op 11-12-2015

Artikel 1

Status en inhoud van de regels

- 1.1. Dit reglement dient ter aanvulling op de regels en voorschriften die van tijd tot tijd op de Raad van Commissarissen van toepassing zijn op grond van Nederlands recht of de statuten van de vennootschap.
- 1.2. Waar dit reglement strijdig is met Nederlands recht of de statuten van de vennootschap, zullen deze laatste prevaleren. Waar dit reglement verenigbaar is met de statuten, maar strijdig met Nederlands recht, zal dit laatste prevaleren. Indien een van de bepalingen uit dit reglement niet of niet meer geldig is, tast dit de geldigheid van de overige bepalingen niet aan. De Raad van Commissarissen zal de ongeldige bepalingen vervangen door geldige bepalingen waarvan het effect, gegeven de inhoud en strekking daarvan, zoveel mogelijk gelijk is aan die van de ongeldige bepalingen.
- 1.3. Bij dit reglement zijn de volgende bijlagen gevoegd, welke integraal onderdeel uitmaken van dit reglement:
 - Bijlage A: de profielschets van de omvang en samenstelling voor de Raad van Commissarissen.
 - Bijlage B: het rooster van aftreden voor leden van de Raad van Commissarissen.
 - Bijlage C: het reglement voor de audit- en riskmanagementcommissie van de Raad van Commissarissen.
 - Bijlage D: het reglement voor de benoeming- en remuneratiecommissie van de Raad van Commissarissen.
- 1.4. Dit reglement is opgesteld overeenkomstig De Nederlandse Corporate Governance Code zoals opnieuw vastgesteld door de Commissie corporate governance op 10 december 2008 (1e versie 9 december 2003), de aanpassing van de structuurregeling in het BW per 1 oktober 2004, de Transparantierichtlijn van 1 januari 2009 en de Aandeelhoudersrichtlijn per 3 augustus 2009.
- 1.5. De Raad van Commissarissen van de vennootschap (de "Raad van Commissarissen") heeft bij unaniem besluit genomen op 11-12-2015 verklaard:
 - a) toepassing te geven aan, en zich gebonden te achten aan, verplichtingen van dit reglement voor zover dat op hem en zijn afzonderlijke leden van toepassing is;

b) bij toetreding van nieuwe leden van de Raad van Commissarissen, deze leden een verklaring als bedoeld sub a) hierboven te laten afleggen.

1.6. Dit reglement is gepubliceerd op, en kan worden gedownload van, de website van de vennootschap: www.vncnv.nl - Corporate Governance.

Artikel 2

Taak van de Raad van Commissarissen

- 2.1 De taak van de Raad van Commissarissen is het houden van toezicht op het beleid van bestuur van de vennootschap en de algemene gang van zaken betreffende de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en staat het bestuur met raad terzijde. De Raad van Commissarissen richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van de bij de vennootschap betrokkenen af. De Raad van Commissarissen betreft daarbij ook de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen. De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren.
- 2.2 Tot de taak van de Raad van Commissarissen wordt onder meer gerekend:
- a) het houden van toezicht en (al dan niet voorafgaande) controle op, en het adviseren van, de Raad van Bestuur omtrent: (i) de realisatie van de doelstellingen van de vennootschap, (ii) de strategie en de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten, (iii) de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, (iv) het financiële verslaggevingsproces, (v) de naleving van de wet- en regelgeving, (vi) de verhouding met de aandeelhouders en (vii) de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen;
 - b) het in ieder geval eenmaal per jaar bespreken van de strategie, de voornaamste risico's verbonden aan de onderneming, de uitkomsten van de beoordeling door het bestuur van de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, alsmede eventuele significante wijzigingen hierin.
 - c) het openbaar maken, naleven en handhaven van de corporate governance structuur van de vennootschap;
 - d) het toezicht houden op het gebruik door het bestuur van de responstijd voor nader beraad en constructief overleg (niet langer dan 180 dagen), berekend vanaf het moment waarop het bestuur door één of meer aandeelhouders op de hoogte wordt gesteld van het voornemen tot agendering tot aan de dag van de algemene vergadering waarop het onderwerp zou moeten worden behandeld.
 - e) het goedkeuren van de jaarlijkse begroting en belangrijke kapitaalinvesteringen van de vennootschap;
 - f) het selecteren en voordragen van de externe accountant

- van de vennootschap;
- g) het vaststellen en rapporteren van het bezoldigingsbeleid en de contractuele arbeidsvoorwaarden van de leden van de Raad van Bestuur; Bij de vaststelling van bestuurdersbeloningen worden de beloningsverhoudingen binnen de onderneming meegewogen. Vaste en variabele beloning staan onderling in een passende verhouding.
 - h) het selecteren en benoemen van leden van de Raad van Bestuur, het voorstellen ter vaststelling door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de vennootschap van het bezoldigingsbeleid voor leden van de Raad van Bestuur.
 - i) het selecteren en voordragen ter benoeming van de leden van de Raad van Commissarissen alsmede het voorstellen van de vergoeding voor zijn leden ter vaststelling door de algemene vergadering;
 - j) het evalueren en beoordelen van het functioneren van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen alsmede van hun individuele leden (met inbegrip van een beoordeling van de profielschets voor de Raad van Commissarissen en het introductie-, opleidings- en trainingsprogramma (zie de artikelen 3.1 en 8));
 - k) het in behandeling nemen van, en beslissen omtrent, gemelde potentiële tegenstrijdige belangen als bedoeld in artikel 11 tussen de vennootschap enerzijds en leden van de Raad van Bestuur, de externe accountant en de grootaandeelhouder(s) anderzijds;
 - l) het in behandeling nemen van, en beslissen omtrent, gemelde vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van de Raad van Bestuur betreffen als bedoeld in artikel 12.

2.3 De Raad van Commissarissen doet verslag:

- a) jaarlijks na afloop van het boekjaar van de vennootschap over het functioneren en de werkzaamheden van de Raad van Commissarissen en zijn commissies in dat boekjaar.
- b) jaarlijks over de informatie waarnaar wordt verwezen in de artikelen 2.2b, 2.2.g, 3.4, 3.6, 5.3, 10.4, 17.1 en 17.2.
- c) halfjaarlijks met een verklaring dat het halfjaarverslag een getrouw overzicht geeft omtrent de toestand op de balansdatum, de gang van zaken gedurende het halve boekjaar van Verenigde Nederlandse Compagnie en van de met haar verbonden ondernemingen waarvan de gegevens in haar halfjaarrekening zijn opgenomen en de verwachte gang van zaken, waarbij, voor zover gewichtige belangen zich hiertegen niet verzetten, in het bijzonder aandacht wordt besteed aan de investeringen, en de omstandigheden waarvan de ontwikkeling van de omzet en van de rentabiliteit afhankelijk is.

Artikel 3

Samenstelling, deskundigheid en onafhankelijkheid van de Raad van Commissarissen.

- 3.1 De Raad van Commissarissen bestaat uit tenminste 3 leden die benoemd zullen worden overeenkomstig de bepalingen in de statuten van de vennootschap en artikel 6.1 van deze reglementen. De Raad

van Commissarissen stelt een profielschets voor zijn omvang en samenstelling op, rekening houdend met de aard van de onderneming, haar activiteiten en de gewenste deskundigheid en achtergrond van de commissarissen. In de profielschets wordt ingegaan op de voor de vennootschap relevante aspecten van diversiteit in de samenstelling van de raad en wordt vermeld welke concrete doelstelling de raad ten aanzien van diversiteit hanteert. Voor zover de bestaande situatie afwijkt van de nagestreefde situatie, legt de Raad van Commissarissen hierover verantwoording af in het verslag van de Raad van Commissarissen en geeft hij tevens aan hoe en op welke termijn hij verwacht dit streven te realiseren. De profielschets wordt algemeen verkrijgbaar gesteld en op de website van de vennootschap geplaatst. De huidige profielschets van de Raad van Commissarissen is weergegeven in Bijlage A bij dit reglement.

- 3.2 De samenstelling van de Raad van Commissarissen zal zodanig zijn dat de combinatie van ervaring, deskundigheid en onafhankelijkheid van zijn leden voldoet aan de profielschets zoals weergegeven in Bijlage A en de Raad van Commissarissen het best in staat stelt zijn diverse verplichtingen jegens de vennootschap en de bij de vennootschap betrokkenen (waaronder de aandeelhouders) te voldoen, in overeenstemming met toepasselijke wet- en regelgeving (met inbegrip van de regels van eventuele effectenbeurzen waaraan de aandelen van de vennootschap zijn genoteerd). De onderlinge taakverdeling tussen de leden van de Raad van Commissarissen volgt uit de profielschets zoals weergegeven in Bijlage A.
- 3.3 Bij de samenstelling van de Raad van Commissarissen moeten de volgende vereisten in acht worden genomen:
- a) elk van zijn leden moet in staat zijn om de hoofdlijnen van het totale beleid van de vennootschap en haar onderneming te beoordelen;
 - b) elk van zijn leden moet in de profielschets van Bijlage A passen en middels zijn/haar deelname aan de Raad van Commissarissen zal de Raad van Commissarissen als geheel moeten zijn samengesteld in overeenstemming met artikel 3.2;
 - c) ten minste één van zijn leden moet relevante kennis en ervaring hebben opgedaan op financieel administratief terrein bij beursgenoteerde vennootschappen of bij andere grote rechtspersonen;
 - d) geen van zijn leden mag worden benoemd na de derde zittingsperiode van vier jaar, dan wel na het twaalfde jaar in functie;
 - e) geen van zijn leden mag meer dan vijf commissariaten aanhouden bij Nederlandse beursgenoteerde vennootschappen (waaronder de vennootschap), waarbij een voorzitterschap dubbel telt;
 - f) de voorzitter van de Raad van Commissarissen mag geen voormalig bestuurder van de vennootschap zijn.
- 3.4 Een lid van de Raad van Commissarissen zal niet als onafhankelijk worden aangemerkt (en derhalve als onafhankelijk gelden indien geen van het

onderstaande op hem/haar van toepassing is) indien hij/zij, danwel zijn/haar echtgenoot, geregistreeerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:

- a) in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming tot commissaris werknemer of bestuurder van de vennootschap (inclusief gelieerde vennootschappen als bedoeld in artikel 1 van de Wet melding zeggenschap in ter beurze genoteerde vennootschappen 1996) is geweest;
- b) een persoonlijke financiële vergoeding van de vennootschap of een aan haar gelieerde vennootschap ontvangt, anders dan de vergoeding die voor de verrichte werkzaamheden als commissaris wordt ontvangen, en voorzover zij niet past in de normale uitoefening van bedrijf;
- c) in het jaar voorgaande aan de benoeming tot commissaris een belangrijke zakelijke relatie met de vennootschap of een aan haar gelieerde vennootschap heeft gehad. Daaronder wordt in ieder geval begrepen het geval dat een commissaris, of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de vennootschap (consultant, externe accountant, notaris en advocaat) en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de vennootschap een duurzame en significante relatie onderhoudt;
- d) bestuurslid is van een vennootschap waarin een bestuurslid van de vennootschap waarop hij toezicht houdt commissaris is (kruisverbanden);
- e) een aandelenpakket van ten minste tien procent in de vennootschap houdt (daarbij meegerekend het aandelenbezit van natuurlijke personen of juridische lichamen die met hem/haar samenwerken op grond van een uitdrukkelijke juridische of stilzwijgende, mondelinge of schriftelijke overeenkomst);
- f) bestuurder of commissaris is bij, of anderszins vertegenwoordiger is van, een rechtspersoon welke ten minste tien procent van de aandelen in de vennootschap houdt, tenzij het gaat om groepsmaatschappijen waarvan het bedrijf aandeelhouder is.
- g) gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuursleden.

De Raad van Commissarissen zal in het verslag van de Raad van Commissarissen verklaren dat naar zijn oordeel is voldaan aan het bepaalde in artikel 3.4. Ook zal de Raad van Commissarissen daarin aangeven welke commissarissen hij eventueel als niet- onafhankelijk beschouwt.

- 3.5 De Raad van Commissarissen kan één of meer leden als "gedelegeerd" commissaris aanwijzen. Een gedelegeerd commissaris is een commissaris met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de commissaris zelf heeft en omvat niet het besturen van de vennootschap; zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met de Raad van Bestuur. Het gedelegeerd commissariaat is slechts

van tijdelijke aard. De delegatie kan niet de taak en bevoegdheid van de Raad van Commissarissen wegnemen. De gedelegeerd commissaris blijft lid van de Raad van Commissarissen.

- 3.6 Elk lid van de Raad van Commissarissen is verplicht de voorzitter van die raad de informatie te verschaffen die nodig is voor de vaststelling, en indien van toepassing, het bijhouden, van zijn/haar:
- a) geslacht;
 - b) leeftijd;
 - c) beroep;
 - d) hoofdfunctie;
 - e) nationaliteit;
 - f) nevenfuncties voor zover relevant voor de vervulling van de taak als commissaris;
 - g) tijdstip van eerste benoeming;
 - h) de lopende termijn waarvoor hij is benoemd.
- De voorzitter ziet erop toe dat deze informatie wordt gepubliceerd in het jaarverslag van de onderneming.

Artikel 4

Voorzitter, vice-voorzitter en de secretaris van de vennootschap.

- 4.1 De Raad van Commissarissen benoemt één van zijn leden tot voorzitter met inachtneming van het bepaalde in artikel 3.3. sub f). De voorzitter van de Raad van Commissarissen draagt zorg voor het goed functioneren van de raad en zijn commissies en is namens de raad het voornaamste aanspreekpunt voor het bestuur en voor aandeelhouders over het functioneren van bestuurders en commissarissen.
- De voorzitter van de Raad van Commissarissen ziet op het volgende toe:
- a) het volgen door de leden van de Raad van Commissarissen van hun introductie-, en opleidings- of trainingsprogramma;
 - b) de tijdige en adequate informatieverschaffing aan de leden van de Raad van Commissarissen voor het naar behoren kunnen uitoefenen van hun taak;
 - c) het zorgdragen voor ruimschoots voldoende tijd voor het inwinnen van advies, beraadslaging en besluitvorming door de Raad van Commissarissen; d) het toezien op het naar behoren functioneren van de commissies van de Raad van Commissarissen;
 - e) het zorgdragen voor de jaarlijkse evaluatie en beoordeling van het functioneren van de individuele leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen en de rapportage hierover aan de Raad van Commissarissen;
 - f) het zorgdragen voor de benoeming van een vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen;
 - g) het naar behoren verlopen van contacten met de Raad van Bestuur en de Centrale Ondernemingsraad en het tijdig en zorgvuldig informeren van de andere leden van de Raad van Commissarissen omtrent de uitkomsten daarvan;
 - h) het ordelijk en efficiënt laten verlopen van de Algemene Vergadering van

Aandeelhouders.

- i) het ontvangen van, en het beslissen omtrent, meldingen van potentiële tegenstrijdige belangen als bedoeld in artikel 11;
- j) het ontvangen van, en beslissen omtrent, gemelde vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van de Raad van Bestuur betreffen als bedoeld in artikel 12.

- 4.2 De vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen vervangt bij gelegenheid de voorzitter. In aanvulling op artikel 2.2.j. fungeert de vice-voorzitter als aanspreekpunt voor individuele commissarissen en bestuurders over het functioneren van de voorzitter.
- 4.3 Gezien de omvang van de bestuursstructuur van het concern is ervoor gekozen ondersteunende taken voor de Raad van Commissarissen bij de Secretaris van de Vennootschap onder te brengen.
- 4.4. Het toezicht houden op de te volgen procedures en op het handelen in overeenstemming met de wettelijke en statutaire verplichtingen zal door een externe adviseur van de vennootschap worden uitgevoerd.

Artikel 5

De Raad van Commissarissen en commissies

- 5.1 Wanneer de Raad van Commissarissen uit 5 leden gaat bestaan worden tenminste twee commissies ingesteld, te weten een audit- en riskmanagementcommissie en een benoeming- en remuneratiecommissie.
- 5.2 De Raad van Commissarissen stelt voor de commissies een reglement op, houdende de commissies' principes en best practices (taak, samenstelling, vergaderingen, etc.). De huidige reglementen van de commissies zijn weergegeven in Bijlagen C, D en E.
- 5.3 De samenstelling van de commissie, het aantal commissievergaderingen en de belangrijkste vergaderonderwerpen daarin, zullen worden vermeld in het verslag van de Raad van Commissarissen. De reglementen en de samenstelling van de commissie worden op de website van de vennootschap als bedoeld in artikel 1.6 geplaatst.
- 5.4 De Raad van Commissarissen ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen.

Artikel 6

(Her)benoeming, zittingsperiode en aftreden

- 6.1 De leden van de Raad van Commissarissen worden benoemd op de wijze als voorzien in de statuten op aanbeveling of voordracht van de Raad van Commissarissen. De aanbeveling of voordracht tot (her)benoeming wordt gemotiveerd. Bij herbenoeming wordt rekening gehouden met de wijze waarop de kandidaat zijn taak als commissaris heeft vervuld.

- 6.2. Commissarissen zullen in de Raad van Commissarissen zitting nemen voor een periode van maximaal vier jaar, en komen daarna in aanmerking voor herbenoeming, met dien verstande dat de zittingsperiode van een lid nooit langer kan zijn dan drie 4-jaarstermijnen, of indien van toepassing, twaalf jaar.
- 6.3 Een commissaris treedt uiterlijk af op de dag van de eerste algemene vergadering van aandeelhouders die gehouden wordt nadat vier jaren na zijn laatste benoeming zijn verlopen. Periodiek aftreden geschiedt per het tijdstip van sluiting van de jaarlijkse Algemene Vergadering. Een periodiek aftredende commissaris is terstond herbenoembaar.
- 6.4 De Raad van Commissarissen zal een rooster van aftreden opstellen om te voorkomen, voor zover mogelijk, dat herbenoemingen tegelijkertijd plaatsvinden. Het huidige rooster van aftreden is weergegeven in Bijlage B bij dit reglement. Onverminderd artikel 6.3. zullen leden van de Raad van Commissarissen aftreden overeenkomstig het rooster van aftreden.
- 6.5 Leden van de Raad van Commissarissen zullen tussentijds aftreden bij onvoldoende functioneren, structurele onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de Raad van Commissarissen is geboden.
- 6.6 Leden van de Raad van Commissarissen die tijdelijk voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van leden van de Raad van Bestuur treden (tijdelijk) uit de Raad van Commissarissen om de bestuurstaak op zich te nemen.

Artikel 7

Bezoldiging

- 7.1 De Raad van Commissarissen zal van tijd tot tijd een voorstel doen omtrent de bezoldiging van de voorzitter en de overige leden van de Raad van Commissarissen aan de Algemene Vergadering. De bezoldiging van de leden van de Raad van Commissarissen is niet afhankelijk van de resultaten van de vennootschap. Indien de commissarissen BTW over hun vergoeding in rekening dienen te brengen, zal de vennootschap dit voldoen.
- 7.2 Bij het vaststellen van de bezoldiging van de Raad van Commissarissen dienen de volgende vereisten in acht te worden genomen:
- a) aan een commissaris mogen geen aandelen en/of opties of vergelijkbare rechten tot het verkrijgen van aandelen in het kapitaal van de vennootschap worden toegekend bij wijze van bezoldiging;
 - b) geen van de leden van de Raad van Commissarissen mag effecten als genoemd sub a) bezitten anders dan ter lange termijn belegging;
 - c) geen van zijn leden mag persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke, van de vennootschap accepteren, anders dan in de normale uitoefening van bedrijf en na goedkeuring van de Raad van Commissarissen. Leningen mogen niet worden kwijtgescholden.

- 7.3 Het nemen van een (potentieel) strijdig te achten belang in een andere vennootschap wordt vermeden en, in geval van twijfel, vooraf met de overige commissarissen besproken.
- 7.4 De bezoldiging en overige overeengekomen voorwaarden, worden vastgesteld door de Algemene Vergadering en dienen schriftelijk te worden vastgelegd in een overeenkomst tussen de vennootschap en de betreffende commissaris. De toelichting bij de jaarrekening zal in ieder geval de door de wet voorgeschreven informatie over de hoogte en structuur van de bezoldiging van individuele leden van de Raad van Commissarissen bevatten.
- 7.5 Leden van de Raad van Commissarissen zullen door de vennootschap worden gevrijwaard, onder de voorwaarden opgenomen in een daartoe op te stellen overeenkomst, voor alle kosten (daaronder begrepen advocaten honoraria, boetes, schikkingsbedragen, etc.) die zij hebben gemaakt in verband met civielrechtelijke, strafrechtelijke of administratief rechtelijke procedures waarin zij zijn betrokken vanwege het feit dat zij commissaris van de vennootschap zijn of waren. De vennootschap zal ten behoeve van de leden van de Raad van Commissarissen een aansprakelijkheidsverzekering afsluiten om deze kosten (voor zover mogelijk) te dekken.

Artikel 8

Introductie programma en doorlopende training en opleiding

- 8.1 Elk lid van de Raad van Commissarissen volgt na benoeming een introductieprogramma waarin aandacht wordt besteed aan:
- a) algemene financiële en juridische zaken;
 - b) de financiële verslaggeving door de vennootschap;
 - c) specifieke aspecten die eigen zijn aan de vennootschap en haar ondernemingsactiviteiten;
 - d) de verantwoordelijkheden van de leden van de Raad van Commissarissen.
- 8.2 De Raad van Commissarissen beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de Raad van Commissarissen gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere training of opleiding.

Artikel 9

Vergaderingen van de Raad van Commissarissen (agenda, telefonisch vergaderen, deelname, notulen)

- 9.1 De Raad van Commissarissen zal ten minste vier maal in het jaar vergaderen en voorts zo vaak als een of meer van zijn leden noodzakelijk acht. De vergaderingen zullen in de regel worden gehouden ten kantore van de vennootschap, maar mogen ook elders plaatsvinden. Vergaderingen kunnen ook telefonisch of middels video conferencing plaatsvinden, mits alle deelnemende leden elkaar tegelijkertijd kunnen verstaan.

- 9.2 Bij frequente afwezigheid wordt het betreffende lid van de raad van commissarissen daarop door de voorzitter aangesproken en om uitleg verzocht. Het verslag van de Raad van Commissarissen vermeldt welke leden van de Raad van Commissarissen frequent bij vergaderingen afwezig zijn geweest.
- 9.3 Tenzij de Raad van Commissarissen anders besluit, zullen de vergaderingen van de Raad van Commissarissen worden bijgewoond door een of meer leden van de Raad van Bestuur, met uitzondering van de vergaderingen die handelen over:
- a) de beoordeling van het functioneren van de Raad van Bestuur en zijn individuele leden, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden;
 - b) de beoordeling van het functioneren van de Raad van Commissarissen en zijn individuele leden, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden;
 - c) het gewenste profiel, de samenstelling en competentie van de Raad van Commissarissen;
 - d) de potentiële tegenstrijdige belangen van bestuurders als bedoeld in artikel 11.
- 9.4 De externe accountant van de vennootschap zal deelnemen aan elke vergadering van de Raad van Commissarissen waarin het onderzoek van de jaarrekening en haar vaststelling, en indien van toepassing goedkeuring, aan de orde worden gesteld. De externe accountant ontvangt de financiële informatie die ten grondslag ligt aan de vaststelling van de kwartaal- en/of halfjaarcijfers en overige tussentijdse berichten en wordt in de gelegenheid gesteld om op alle informatie te reageren.
- 9.5 Vergaderingen zullen worden bijeengeroepen door de secretaris van de vennootschap namens de verzoekende commissaris. Voorzover praktisch uitvoerbaar zullen de aankondiging en de agenda van te bespreken onderwerpen zeven dagen voor aanvang van de vergadering aan de leden van de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur worden verstrekt.
- 9.6 De secretaris van de vergadering zal notulen van de vergadering opstellen. In de regel zullen deze worden vastgesteld tijdens de eerstvolgende vergadering; indien echter alle leden van de Raad van Commissarissen met de inhoud van de notulen instemmen kan de vaststelling daarvan ook eerder plaatsvinden. De notulen worden ten blijke van hun vaststelling getekend door de voorzitter en worden zo spoedig mogelijk aan de andere leden van de Raad van Commissarissen gezonden. Uittreksels van de vastgestelde notulen kunnen worden ondertekend en verstrekt door de secretaris van de vennootschap.

Artikel 10

Besluiten van de Raad van Commissarissen (quorum, stemmen, onderwerpen ter discussie)

- 10.1 De Raad van Commissarissen kan in vergadering slechts rechtsgeldige besluiten nemen indien de meerderheid van zijn leden aanwezig of vertegenwoordigd is, met dien verstande dat leden die een tegenstrijdig belang hebben als bedoeld in artikel 11 niet meetellen voor de berekening van dit quorum. De Raad van Commissarissen kan ook buiten vergadering besluiten, mits het onderwerp in kwestie onder de aandacht van alle leden is gebracht, geen van de leden bezwaar heeft aangetekend tegen deze wijze van besluitvorming en ieder van hen deel heeft genomen aan de besluitvorming, met dien verstande dat leden die een tegenstrijdig belang hebben als bedoeld in artikel 11 niet deelnemen aan de besluitvorming. Het besluit dat op dergelijke wijze is genomen wordt schriftelijk vastgelegd en ondertekend door de voorzitter, waarbij eventuele schriftelijk ontvangen reacties worden aangehecht. Het nemen van een besluit buiten vergadering dient te worden gemeld in de eerstvolgende vergadering van de Raad van Commissarissen.
- 10.2 Onverminderd artikel 11 kan de Raad van Commissarissen in of buiten vergadering rechtsgeldig besluiten nemen met algemene meerderheid van stemmen. Indien er sprake is van staking van de stemmen, heeft de voorzitter een doorslaggevende stem.
- 10.3 De steeds terugkerende vergaderonderwerpen zijn in ieder geval het budget en de financiële resultaten van de vennootschap, belangrijke besluiten waarop de Raad van Commissarissen actie moet nemen, de strategie van de vennootschap en veranderingen daarin (b.v. de lange termijn strategie, kapitaalinvesteringen die buiten het budget van de vennootschap vallen, kapitaalstructuren voor de lange termijn, opzetten nieuwe bedrijfsonderdelen, belangrijke acquisities en afstotingen) en verslagen van de afzonderlijke commissies van de Raad van Commissarissen.
- 10.4 De Raad van Commissarissen bespreekt ten minste éénmaal in het jaar:
- het functioneren van de Raad van Commissarissen en dat van zijn individuele leden, het functioneren van de afzonderlijke commissies en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden;
 - het gewenste profiel, samenstelling en competentie van de Raad van Commissarissen;
 - het functioneren van de Raad van Bestuur en dat van zijn individuele leden, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden;
 - het introductie-, training- en opleidingsprogramma als bedoeld in artikel 8;
 - de strategie en de risico's verbonden aan de onderneming en de uitkomsten van de beoordeling door de Raad van Bestuur van de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen,

alsmede eventuele significante wijzigingen hierin.
Van het houden van de besprekingen wordt melding gemaakt in het verslag van de Raad van Commissarissen.

Artikel 11

Tegenstrijdig belang

- 11.1 Een commissaris neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij hij/zij een tegenstrijdig belang met de vennootschap heeft als bedoeld in artikel 11.2. Een dergelijke transactie zal uitsluitend mogen worden aangegaan onder ten minste in de branche gebruikelijk condities. De besluiten tot het aangaan van zo'n transactie behoeven de goedkeuring van de Raad van Commissarissen. De voorzitter van de Raad van Commissarissen ziet erop toe dat alle transacties waarbij tegenstrijdige belangen hebben gespeeld worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en de verklaring dat de artikelen 11.1, 11.2 en 11.3 zijn nageleefd.
- 11.2 Een tegenstrijdig belang dat van materiele betekenis is voor de vennootschap en/of de betreffende commissaris ten aanzien van een commissaris bestaat in ieder geval indien:
- a) de vennootschap voornemens is een transactie aan te gaan met een rechtspersoon waarin de commissaris persoonlijk een materieel financieel belang onderhoudt;
 - b) de vennootschap voornemens is een transactie aan te gaan met een rechtspersoon waarvan een lid van de Raad van Bestuur of Raad van Commissarissen, een familierechtelijke verhouding heeft met de echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad van de commissaris;
 - c) de vennootschap voornemens is een transactie aan te gaan met een rechtspersoon waarbij de commissaris een bestuurs- of toezichthoudende functie vervult;
 - d) naar toepasselijk recht, daaronder begrepen de regels van eventuele effectenbeurzen waaraan de (certificaten van) aandelen in de vennootschap zijn genoteerd, een tegenstrijdig belang bestaat, of geacht wordt te bestaan;
 - e) de Raad van Commissarissen heeft geoordeeld dat een tegenstrijdig belang bestaat, of geacht wordt te bestaan.
- 11.3 Elk lid van de Raad van Commissarissen meldt ieder potentieel tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter van de Raad van Commissarissen en verschaft hierover alle relevante informatie, inclusief de informatie inzake de personen met wie hij/zij een familierechtelijke verhouding heeft, zijn/haar echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind en bloed- en aanverwanten tot in de tweede graad. In alle gevallen anders dan die genoemd in artikel 11.2 sub d) en e) zal de Raad van Commissarissen bepalen of een gemeld (potentieel) tegenstrijdig belang een tegenstrijdig belang is op grond waarvan artikel 11.1 geldt.

- 11.4 Indien de voorzitter van de Raad van Commissarissen een (potentieel) tegenstrijdig belang heeft, meldt hij dit terstond aan de vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen. De voorzitter verschaft hierover alle relevante informatie, inclusief de informatie inzake de personen met wie hij/zij een familierechtelijke verhouding heeft, zijn/haar echtgenoot, geregistreeerde partner of een andere levensgezel, pleegkind en bloed- en aanverwanten tot in de tweede graad. In alle gevallen anders dan die genoemd in artikel 11.2 sub d) en e) zal de Raad van Commissarissen bepalen of een gemeld (potentieel) tegenstrijdig belang een tegenstrijdig belang is op grond waarvan artikel 11.1 geldt.
- 11.5. Tevens wordt een tegenstrijdig belang geacht aanwezig te zijn indien de vennootschap voornemens is een transactie aan te gaan met een natuurlijke of rechtspersoon die ten minste tien procent van de aandelen in de vennootschap houdt.
- 11.6 Elk lid van de Raad van Bestuur dat een (potentieel) tegenstrijdig belang heeft, verschaft hierover alle relevante informatie aan de voorzitter van de Raad van Commissarissen, inclusief de informatie inzake de personen met wie hij/zij een familierechtelijke verhouding heeft, zijn/haar echtgenoot, geregistreeerde partner of een andere levensgezel, pleegkind en bloed- en aanverwanten tot in de tweede graad. In alle gevallen anders dan die genoemd in artikel 11.2 sub d) en e) zal de Raad van Commissarissen bepalen of een gemeld (potentieel) tegenstrijdig belang een tegenstrijdig belang is, als gevolg waarvan de transactie uitsluitend onder ten minste in de branche gebruikelijke condities mag worden aangegaan. De besluiten tot het aangaan van zo'n transactie behoeven de goedkeuring van de Raad van Commissarissen. De voorzitter van de Raad van Commissarissen ziet erop toe dat deze transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met de vermelding van het tegenstrijdig belang en de verklaring dat dit artikel 11.4 is nageleefd.
- 11.7 Een tegenstrijdig belang ten aanzien van de externe accountant van de vennootschap zal in ieder geval bestaan indien:
- a) de niet-controle werkzaamheden voor de vennootschap van de externe accountant waaronder in ieder geval marketing, advies op het gebied van (management) consultancy of informatie technologie, de onafhankelijkheid van de externe accountant ten aanzien van de controle op de financiële verslaggeving ter discussie stelt.
 - b) de verantwoordelijke compagnon binnen het kantoor van de externe accountant zonder rotatie meer dan een aaneengesloten periode van 7 jaar belast is geweest met de controle werkzaamheden voor de vennootschap;
 - c) naar toepasselijk recht, daaronder begrepen de regels van eventuele effectenbeurzen waaraan de (certificaten van) aandelen in de vennootschap zijn genoteerd, een tegenstrijdig belang bestaat, of geacht wordt te bestaan;

- d) de Raad van Commissarissen heeft geoordeeld dat een tegenstrijdig belang bestaat, of geacht wordt te bestaan.
- 11.8. De externe accountant, alsmede elk lid van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen, meldt ieder potentieel tegenstrijdig belang aangaande de externe accountant terstond aan de voorzitter van de Raad van Commissarissen. De externe accountant, alsmede elk lid van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen, verschaft hierover alle relevante informatie aan de voorzitter van de Raad van Commissarissen. In alle gevallen anders dan die genoemd sub c) en d) hierboven zal de Raad van Commissarissen bepalen of een gemeld (potentieel) tegenstrijdig belang een tegenstrijdig belang is, als gevolg waarvan de aanstelling van de externe accountant moet worden heroverwogen of andere maatregelen worden getroffen waardoor het tegenstrijdig belang wordt opgeheven. De voorzitter van de Raad van Commissarissen ziet erop toe dat deze maatregelen worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en de verklaring dat dit artikel 11.5 is nageleefd.

Artikel 12

Klokkenluiders

- 12.1 De Raad van Bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden van algemene, operationele en financiële aard binnen de vennootschap aan de voorzitter van de Raad van Bestuur of een door hem/haar aangewezen functionaris.
- 12.2 Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van de Raad van Bestuur betreffen, worden gerapporteerd aan de voorzitter van de Raad van Commissarissen.
- 12.3 De klokkenluidervergadering wordt op de website van de vennootschap als bedoeld in artikel 1.6. geplaatst.

Artikel 13

Informatie, relatie met de Raad van Bestuur

- 13.1 De Raad van Commissarissen en zijn afzonderlijke leden hebben een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant alle informatie te verlangen die de Raad van Commissarissen behoeft om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen. Indien de Raad van Commissarissen dit geboden acht kan hij informatie inwinnen van functionarissen en externe adviseurs van de vennootschap. De Raad van Bestuur stelt hiervoor de nodige middelen ter beschikking. De Raad van Commissarissen kan verlangen dat functionarissen en externe adviseurs van de vennootschap bij zijn vergaderingen aanwezig zijn.
- 13.2 De Raad van Bestuur verschaft de Raad van Commissarissen tijdig en zo mogelijk schriftelijk informatie over de feiten en ontwikkelingen aangaande de vennootschap die de raad nodig mocht hebben voor het naar behoren uitoefenen van zijn taak.

- 13.3 De Raad van Bestuur zal de Raad van Commissarissen periodiek een verslag doen toekomen, dat is opgesteld in een vorm zoals van tijd tot tijd overeen te komen, en waarin gedetailleerde informatie wordt gegeven over onder meer financiële aangelegenheden, marketing, investeringen en personeel. Bij dit verslag zal een brief van de Raad van Bestuur worden gevoegd waarin de raad een uitleg geeft aan, en opmerkingen plaatst over, het verslag en nadere informatie verschaft over zijn beleid.
- 13.4 Onverminderd het bovenstaande, zal de Raad van Bestuur de Raad van Commissarissen jaarlijks voorzien van een begroting voor het komende jaar, een recente versie van zijn lange termijn plannen en de hoofdlijnen van het strategisch beleid, de algemene en financiële risico's, het beheers- en controlesysteem van de vennootschap en de naleving van alle relevante wet- en regelgeving. Tevens zal de Raad van Bestuur jaarlijks een verklaring afleggen dat hij de Raad van Commissarissen alle relevante informatie heeft verstrekt die nodig is voor het naar behoren uitoefenen van diens taak. Deze documenten zullen tijdig worden verstrekt opdat de Raad van Commissarissen uiterlijk in december van het lopende jaar daaraan zijn goedkeuring kan geven.
- 13.5 Indien een lid van de Raad van Commissarissen de beschikking krijgt over informatie van een andere bron dan de Raad van Bestuur of de Raad van Commissarissen die voor de Raad van Commissarissen nuttig is om diens taken naar behoren uit te oefenen, zal hij deze informatie zo spoedig mogelijk ter beschikking stellen aan de voorzitter van de Raad van Commissarissen. De voorzitter zal vervolgens de gehele Raad van Commissarissen informeren.

Artikel 14

Relatie met de aandeelhouders

- 14.1 De vennootschap formuleert een beleid op hoofdlijnen inzake bilaterale contacten met aandeelhouders en publiceert dit beleid op haar website.
- 14.2 In overeenstemming met de statuten van de vennootschap worden algemene vergaderingen gehouden op verzoek van de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen zal ervoor zorgdragen dat deze tijdig plaatsvindt en dat de aandeelhouders door middel van een aandeelhouders circulaire worden geïnformeerd over alle relevante feiten en omstandigheden met betrekking tot de vergaderonderwerpen. Deze aandeelhouders circulaire zal op de website van de vennootschap als bedoeld in artikel 1.6. worden geplaatst.
- 14.3 De leden van de Raad van Bestuur en Commissarissen zijn bij de algemene vergaderingen aanwezig, tenzij zij om gegronde redenen verhinderd zijn. Conform de statuten van de vennootschap zit de voorzitter van de Raad van Commissarissen in de regel de algemene

vergadering voor en beslist omtrent de inhoud van de besluiten. Onverminderd hetgeen is bepaald in artikel 2:13 BW Burgerlijk Wetboek, zal de uitkomst van de stemming, zoals door de voorzitter geconstateerd en uitgesproken, beslissend zijn.

- 14.4 De Raad van Commissarissen verschaft de algemene vergadering alle verlangde informatie, tenzij zwaarwegende belangen van de vennootschap, of een wettelijk voorschrift of rechtsregel zich daartegen verzet. Indien de Raad van Commissarissen zich op een dergelijk zwaarwegend belang beroept, wordt dit gemotiveerd toegelicht.
- 14.5 De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen zijn verantwoordelijk voor de corporate governance structuur van de vennootschap en leggen hierover verantwoording af aan de algemene vergadering. De hoofdlijnen van de corporate governance structuur worden elk jaar in een apart hoofdstuk in het jaarverslag uiteengezet. In dat hoofdstuk wordt tevens aangegeven in hoeverre de vennootschap de best practice bepalingen van de Code opvolgt en zo niet, waarom en in hoeverre zij daarvan afwijkt. Elke substantiële wijziging in de corporate governance structuur van de vennootschap en in de naleving van de Code wordt onder een apart agendapunt ter bespreking aan de algemene vergadering voorgelegd.

Artikel 15

Relatie met de ondernemingsraad

- 15.1 Ieder jaar zal de Raad van Commissarissen een schema opstellen voor het bijwonen door één of meer van zijn leden van de overlegvergaderingen van de Centrale ondernemingsraad voor zover deze overlegvergaderingen door die leden moeten worden bijgewoond op grond van de wet of krachtens een overeenkomst met de Centrale Ondernemingsraad. Het bijwonen van dergelijke overlegvergaderingen is verplicht op grond van artikel 24, lid 1 van de Wet op de ondernemingsraden. In deze vergaderingen wordt overleg gevoerd over de algemene gang van zaken van de vennootschap en de voorstellen als bedoeld in artikel 25, lid 1 van de Wet op de ondernemingsraden. Ook kan de Raad van Commissarissen andere vergaderingen met de Centrale Ondernemingsraad beleggen.
- 15.2 Ieder jaar zal een lijst van beschikbare leden van de Raad van Commissarissen worden opgesteld voor het bijwonen van vergaderingen van de Centrale ondernemingsraad waarbij hun deelname niet wettelijk wordt voorgeschreven.
- 15.3 De voorzitter van de Raad van Commissarissen is hoofdverantwoordelijke voor het onderhouden en coördineren van de contacten met de Centrale Ondernemingsraad. Indien een lid van de Raad van Commissarissen wordt uitgenodigd voor het bijwonen van een vergadering met de Centrale Ondernemingsraad, zal hij dergelijke uitnodiging uitsluitend accepteren na voorafgaand overleg met de voorzitter.

15.4 Indien de Raad van Bestuur voor een voorstel zowel de goedkeuring van de Raad van Commissarissen als een advies van de Centrale Ondernemingsraad behoeft, zal het voorstel eerst ter goedkeuring aan de Raad van Commissarissen worden voorgelegd. Indien de goedkeuring wordt verkregen, wordt deze verleend onder de voorwaarde van positief of niet-negatief advies van de Centrale Ondernemingsraad.

Artikel 16

Geheimhouding

Elk lid van de Raad van Commissarissen is verplicht ten aanzien van alle informatie en documentatie verkregen in het kader van zijn lidmaatschap de nodige discretie en, waar het vertrouwelijke informatie betreft, geheimhouding in acht te nemen. Leden, en oud leden, van de Raad van Commissarissen zullen vertrouwelijke informatie niet buiten de Raad van Commissarissen of de Raad van Bestuur brengen of openbaar maken aan het publiek of op andere wijze ter beschikking van derden stellen, tenzij:

- a) de vennootschap deze informatie openbaar heeft gemaakt; of
- b) is vastgesteld dat deze informatie al bij het publiek bekend is (anders dan door onjuiste informatieverstrekking en dat het (ex-) lid van de Raad van Commissarissen zich redelijkerwijs bewust kon zijn dat een dergelijke openbaarmaking onrechtmatig was);
- c) de informatie beschikbaar is gekomen tijdens een rechtsvervolgning, of
- d) de informatie ter beschikking gesteld moest worden van een regerings- of regelgevende autoriteit op grond van haar verzoek of op grond van de toepasselijke wetgeving.

Artikel 17

Incidentele buitenwerkingstelling, wijziging

17.1 Onverminderd het bepaalde in de artikelen 1.2 en 14.4, kan de Raad van Commissarissen bij besluit incidenteel beslissen geen toepassing te geven aan dit reglement. Van een dergelijk besluit wordt melding gemaakt in het verslag van de Raad van Commissarissen.

17.2 Onverminderd het bepaalde in de artikelen 1.2 en 14.4, kan de Raad van Commissarissen dit reglement bij besluit wijzigen. Van een dergelijk besluit wordt melding gemaakt in het verslag van de Raad van Commissarissen.

Artikel 18

Toepasselijke recht en forum

18.1 Dit reglement is onderworpen aan, en moet worden uitgelegd door toepassing van Nederlands recht.

18.2 De rechtbank te Amsterdam is bij uitsluiting bevoegd om kennis te nemen van ieder geschil(waaronder mede wordt verstaan geschillen betreffende het bestaan, de geldigheid en beëindiging van dit reglement) met betrekking tot dit reglement.

BIJLAGE A

PROFIELSCHETS VOOR DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

De Raad van Commissarissen (RvC) zal bestaan uit tenminste 3 leden. De raad zal wat de achtergrond, ervaring, persoonlijkheid, kennis en kunde van haar leden betreft, evenwichtig worden samengesteld opdat een voldragen oordeel kan worden gevormd en passend kan worden gereageerd bij het tot stand komen en de uitvoering van het concernbeleid.

De leden van de RvC denken met het Bestuur mee op strategisch niveau, waarbij de RvC op specifieke deelterreinen adviseur en sparringpartner van het Bestuur kan zijn. Dit vraagt van de commissarissen een aantal kwaliteiten, een bepaalde achtergrond en specifieke kennis. Van alle leden van de RvC wordt verwacht dat zij beschikken over de volgende kwaliteiten en eigenschappen:

- a) analytisch inzicht;
- b) positief kritisch, constructieve houding;
- c) goede communicatieve vaardigheden;
- d) in staat om op afstand toezicht te houden;
- e) integriteit, verantwoordelijkheidsgevoel;
- f) binding met een of meerdere regio's waar de organisatie werkzaam is en inzicht in lokale en regionale verhoudingen;
- g) teamspeler/samenwerkend.

Het verdient de voorkeur dat de RvC in haar geheel over vakinhoudelijke kennis beschikt inzake:

- a) financieel-economisch;
- b) bedrijfskundig;
- c) juridisch/fiscaal;
- d) acquisities
- e) management en organisatie;

Voor wat betreft het ervaringsniveau zijn de commissarissen in principe op een specifiek gebied het Bestuur in ervaring vooruit.

De RvC wordt zodanig samengesteld dat er sprake kan zijn van een goede onderlinge verstandhouding zodat de raad als team kan optreden.

Meerdere commissarissen dienen over zodanige kwaliteiten te beschikken dat zij, indien daartoe uitgenodigd, als voorzitter leiding kunnen geven aan de raad. Commissarissen die daarvoor in aanmerking komen moeten een ruime ervaring hebben in een bestuurlijke functie, onafhankelijk zijn en een ondernemersprofiel hebben.

Deze profielschets zal periodiek worden geëvalueerd en getoetst aan de maatschappelijke ontwikkelingen en de veranderingen binnen VNC NV en zo nodig worden aangepast.

Deze profielschets is besproken in de raad van commissarissen en met de raad van bestuur. Alle rechten en verplichtingen voortkomend uit wettelijke, statutaire en concernbepalingen die met betrekking tot het handelen van commissarissen ten dienste van de vennootschap zijn opgesteld, zijn onverkort van toepassing op deze profielschets.



Verenigde Nederlandse Compagnie

BIJLAGE B
ROOSTER VAN AFTREDEN

Dit rooster van aftreden is opgesteld op grond van het bepaalde in artikel 6.2 van het reglement van de Raad van Commissarissen.

Naam	Tjerk Jouke de Vries
Datum eerste benoeming	2015
Einde van [4-jaars] termijn (en)	2019
Datum van herbenoeming(en)	-
Uiterste datum van aftreden	2027

BIJLAGE C REGLEMENT VAN DE AUDIT- EN RISKMANAGEMENTCOMMISSIE VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

Dit reglement is op 11-12-2015 vastgesteld op grond van artikel 5.2. van het reglement van de Raad van Commissarissen.

Artikel 1

Taak van de audit- en riskmanagementcommissie

- 1.1 Onverminderd artikel 5.1. van het reglement van de Raad van Commissarissen, adviseert de audit- en riskmanagementcommissie de Raad van Commissarissen omtrent haar taak en bereidt de besluitvorming van de Raad van Commissarissen daaromtrent voor.
- 1.2 Tot de taak van de audit- en riskmanagementcommissie behoort:
 - a) het houden van toezicht en (al dan niet voorafgaande) controle op, en het adviseren van, de Raad van Bestuur omtrent de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en toezicht op de werking van gedragscodes;
 - b) toezicht op de financiële informatieverschaffing door de vennootschap (keuze van accountingpolities, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, inzicht in de behandeling van "schattingsposten" in de jaarrekening, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake, etc.);
 - c) toezicht op de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van de externe accountant;
 - d) toezicht op de financiering van de vennootschap;
 - e) toezicht op het beleid van de vennootschap m.b.t. tax planning;
 - f) toezicht op de toepassingen van informatie- en communicatietechnologie (ICT);
 - g) het onderhouden van regelmatige contacten met, en het toezicht op, de relatie met de externe accountant, waaronder, in het bijzonder, (i) het beoordelen van de onafhankelijkheid, bezoldiging en de eventuele niet-controle werkzaamheden voor de vennootschap, van de externe accountant, (ii) het vaststellen van de betrokkenheid van de externe accountant met betrekking tot de inhoud en publicatie van de financiële verslaggeving door de vennootschap anders dan de jaarrekening, en (iii) het kennis nemen van onregelmatigheden met betrekking tot de inhoud van financiële verslaggeving zoals moge worden gemeld door de externe accountant;
 - h) de voordracht tot benoeming door de algemene vergadering van een externe accountant;

- i) de goedkeuring van de jaarrekening en goedkeuring van de jaarlijkse begroting en belangrijke kapitaalinvesteringen van de vennootschap.
- 1.3 De audit- en riskmanagementcommissie zal jaarlijks een verslag van haar beraadslagingen en bevindingen opstellen en publiceren.
- 1.4 Ten minste éénmaal in het jaar zal de audit- en riskmanagementcommissie tezamen met de Raad van Bestuur aan de Raad van Commissarissen verslag uitbrengen over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid met inbegrip van de wenselijkheid van rotatie van verantwoordelijke partners binnen een kantoor van externe accountants dat met de controle is belast en het verrichten van niet- controle werkzaamheden voor de vennootschap.
- 1.5 Ten minste éénmaal in de vier jaar zal de audit- en riskmanagementcommissie tezamen met de Raad van Bestuur een grondige beoordeling maken van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en hoedanigheden waarin de externe accountant functioneert. De belangrijkste conclusies hiervan worden aan de algemene vergadering medegedeeld ten behoeve van de voordracht tot benoeming van de externe accountant.
- 1.6 De externe accountant ontvangt de financiële informatie die ten grondslag ligt aan de vaststelling van de kwartaal- en/of halfjaarcijfers en overige tussentijdse berichten en wordt in de gelegenheid gesteld om op alle informatie te reageren.
- 1.7 De audit- en riskmanagementcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten.

Artikel 2

Samenstelling, deskundigheid en onafhankelijkheid van de audit- en riskmanagementcommissie

Het voorzitterschap van de audit- en riskmanagementcommissie wordt niet vervuld door de voorzitter van de Raad van Commissarissen, noch door een voormalig bestuurder van de vennootschap.

Artikel 3

Voorzitter

Met inachtneming van het bepaalde in artikel 2 van dit reglement, zal de Raad van Commissarissen één van de leden van de commissie tot voorzitter benoemen. De voorzitter is vooral verantwoordelijk voor het naar behoren

functioneren van de audit- en riskmanagementcommissie. Hij/zij treedt op als woordvoerder van de audit- en riskmanagementcommissie en hij/zij zal het belangrijkste aanspreekpunt zijn.

Artikel 4

Audit- en riskmanagementcommissie-vergaderingen (commissie agenda, deelnemers en notulen)

- 4.1 De audit- en riskmanagementcommissie zal ten minste 1 maal in het jaar vergaderen en voorts zo vaak als één of meer van zijn leden noodzakelijk acht. De vergaderingen zullen in de regel worden gehouden ten kantore van de vennootschap, maar mogen ook elders plaatsvinden.
- 4.2 De externe accountant van de vennootschap kan in voorkomende gevallen de voorzitter van de audit- en riskmanagementcommissie verzoeken om bij een vergadering van de audit- en riskmanagementcommissie te zijn. De audit- en riskmanagementcommissie zal tenminste éénmaal in het jaar vergaderen met de externe accountant van de vennootschap, buiten aanwezigheid van leden van de Raad van Bestuur. Onverminderd bovenstaande, bepaalt de audit- en riskmanagementcommissie of en wanneer de voorzitter van de Raad van Bestuur, de stafdirecteur Financiën en de externe accountant bij haar vergaderingen aanwezig zijn.
- 4.3 Vergaderingen zullen worden bijeengeroepen door de persoon die zo'n vergadering verzoekt. Voor zover praktisch uitvoerbaar zullen de aankondiging en de agenda van te bespreken onderwerpen zeven dagen voor aanvang van de vergadering aan de leden van de audit- en riskmanagementcommissie worden verstrekt.
- 4.4 Van de vergadering worden notulen bijgehouden. In de regel zullen deze worden vastgesteld tijdens de eerstvolgende vergadering; indien echter alle leden van de audit- en riskmanagementcommissie met de inhoud van de notulen instemmen kan de vaststelling daarvan ook eerder plaatsvinden. De notulen worden ten blijke van hun vaststelling getekend door de voorzitter en worden zo spoedig mogelijk aan de andere leden van de audit- en riskmanagementcommissie gezonden.

Artikel 5

Overeenkomstige toepassing van het reglement van de Raad van Commissarissen De artikelen 1.1, 1.2, 10.1, 10.2, 17 en 18 van het reglement van de Raad van Commissarissen zijn overeenkomstig op dit reglement van toepassing.

BIJLAGE D

REGLEMENT VAN DE BENOEMING- EN REMUNERATIECOMMISSIE VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

Dit reglement is op 11-12-2015 vastgesteld op grond van artikel 5.2 van het reglement van de Raad van Commissarissen.

Artikel 1

Taak van de benoeming- en remuneratiecommissie

- 1.1 Onverminderd artikel 5.1. van het reglement van de Raad van Commissarissen, adviseert de benoeming- en remuneratiecommissie de Raad van Commissarissen omtrent haar taak en bereidt de besluitvorming van de Raad van Commissarissen daaromtrent voor.
- 1.2 Tot de taak van de benoeming- en remuneratiecommissie behoort:
 - a) het doen van een voorstel aan de Raad van Commissarissen betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid voor leden van de Raad van Bestuur waarbij in ieder geval de invloed ervan op de beloningsverhoudingen binnen de onderneming meegewogen worden.
 - b) het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van individuele leden van de Raad van Bestuur ter vaststelling door de Raad van Commissarissen in welk voorstel in ieder geval aan de orde komen: (i) de bezoldigungsstructuur, (ii) de hoogte van de vaste bezoldiging, de toe te kennen aandelen, en/of opties en/of andere variabele bezoldigungscomponenten, pensioenrechten, afvloeiingsregelingen en overige vergoedingen, alsmede de prestatiecriteria en de toepassing daarvan;
 - c) voorafgaand aan het opstellen van het bezoldigingsbeleid en voorafgaand aan de vaststelling van de bezoldiging van individuele bestuurders het analyseren van de mogelijke uitkomsten van de variabele bezoldigungscomponenten en de gevolgen daarvan voor de bezoldiging van de bestuurders.
 - d) het opstellen van selectiecriteria en benoemingsprocedures inzake commissarissen, bestuurders;
 - e) de periodieke beoordeling van omvang en samenstelling van de Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur en het doen van een voorstel c.q. een wijziging van de profielschets van de Raad van Commissarissen;
 - f) de periodieke beoordeling van het functioneren van individuele commissarissen en bestuurders en de rapportage hierover aan de Raad van Commissarissen;
 - g) het voorstellen voor (her)benoemingen;
 - h) het toezicht op het beleid van het bestuur inzake selectiecriteria en benoemingsprocedures voor hoger management.

- 1.3 De benoeming- en remuneratiecommissie zal jaarlijks een verslag van haar beraadslagingen en bevindingen opstellen en publiceren.
- 1.4 De benoeming- en remuneratiecommissie stelt jaarlijks het remuneratierapport op over het gevoerde bezoldigingsbeleid, vast te stellen door de Raad van Commissarissen. Het remuneratierapport bevat een verslag van de wijze waarop het bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in praktijk is gebracht en een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de raad wordt voorzien. Het rapport vermeldt hoe het gekozen bezoldigingsbeleid bijdraagt aan de realisatie van de lange termijn doelstellingen van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming, in overeenstemming met het risicoprofiel. Het bevat in ieder geval:
- a) een schematisch overzicht van de kosten die de vennootschap in het boekjaar heeft gemaakt met betrekking tot de bezoldiging van bestuurders. In het overzicht wordt onderscheid gemaakt tussen het vaste salaris, de contante jaarbonus, toegekende aandelen, opties en pensioenrechten en overige emolumenten. De waardering van de toegekende aandelen, opties en pensioenrechten geschiedt volgens de normen die gelden voor de jaarverslaggeving;
 - b) een vermelding dat de in best practice bepaling II.2.1 bedoelde scenarioanalyses zijn gemaakt;
 - c) per bestuurder de bandbreedte waarbinnen het in het boekjaar toegekende aantal voorwaardelijke aandelen of andere op aandelen gebaseerde bezoldigingscomponenten minimaal en maximaal kan komen te liggen op het moment dat de bestuurder deze verkrijgt na realisatie van de vereiste prestaties;
 - d) een tabel waarin voor bestuurders in functie per einde boekjaar over iedere jaargang waarin aandelen, opties en/of andere op aandelen gebaseerde bezoldiging-componenten zijn toegekend en waarover de bestuurder aan het begin van het boekjaar nog niet volledig vrij de beschikking had, wordt weergegeven:
 - I. de waarde en het aantal van de aandelen, opties en/of andere op aandelen gebaseerde bezoldigingscomponenten op het moment van toekenning;
 - II. de huidige status van de toegekende aandelen, opties en/of andere op aandelen gebaseerde bezoldigingscomponenten: voorwaardelijk of onvoorwaardelijk en het jaar waarin de vesting periode en/of lock-up periode afloopt,
 - III. de waarde en het aantal van de onder I) toegekende voorwaardelijke aandelen, opties en/of andere op aandelen gebaseerde bezoldiging-componenten op het moment dat de bestuurder deze in eigendom verkrijgt (einde vesting periode), en
 - IV. de waarde en het aantal van de onder i) toegekende aandelen, opties en/of andere op aandelen gebaseerde bezoldigingscomponenten op het tijdstip dat de bestuurder hierover de vrije beschikking krijgt (einde lock-

- up periode);
- e) indien van toepassing: de samenstelling van de groep van ondernemingen waarvan het bezoldigingsbeleid mede de hoogte en samenstelling van de bezoldiging van bestuurders bepaalt (peer group);
 - f) een beschrijving van de prestatiecriteria waarvan het deel van de variabele bezoldiging dat is gekoppeld aan de prestatiecriteria afhankelijk is, voor zover overwegingen van concurrentiegevoeligheid zich daar niet tegen verzetten, en van het deel van de variabele bezoldiging dat discretionair door de Raad van Commissarissen kan worden vastgesteld;
 - g) een samenvatting en verantwoording van de methoden die zullen worden gehanteerd om vast te stellen of aan de prestatiecriteria is voldaan;
 - h) een verantwoording van de relatie tussen de gekozen prestatiecriteria en de gehanteerde strategiedoelstellingen en van de relatie tussen bezoldiging en prestaties zowel ex ante als ex post;
 - i) geldende regelingen voor pensioen en de hiermee gepaard gaande financieringskosten; en
 - j) overeengekomen regelingen voor vervroegd uittreden van bestuurders.

Het remuneratierapport van de Raad van Commissarissen wordt op de website van de vennootschap als bedoeld in artikel 1.6. van het reglement van de commissarissen geplaatst.

Artikel 2

Samenstelling, deskundigheid en onafhankelijkheid van de benoeming- en remuneratiecommissie

2.1 Het voorzitterschap van de benoeming- en remuneratiecommissie wordt niet vervuld door de voorzitter van de Raad van Commissarissen, noch door een voormalig bestuurder van de vennootschap, noch door een commissaris die bij een andere beursvennootschap bestuurder is.

2.2 Indien de benoeming- en remuneratiecommissie ten behoeve van haar taken gebruik maakt van de diensten van een remuneratieadviseur, vergewist zij zich ervan dat de desbetreffende adviseur geen advies verstrekt aan de bestuurders van de vennootschap.

Artikel 3

Voorzitter

Met inachtneming van het bepaalde in artikel 2 van dit reglement, zal de Raad van Commissarissen één van de leden van de commissie tot voorzitter benoemen. De voorzitter is met name verantwoordelijk voor het naar behoren functioneren van de benoeming- en remuneratie-commissie. Hij/zij treedt op als woordvoerder van de benoeming- en remuneratiecommissie en hij/zij zal het belangrijkste aanspreekpunt zijn.

Artikel 4

Benoeming- en remuneratiecommissie vergaderingen (commissie agenda, deelnemers en notulen)

- 4.1. De benoeming- en remuneratiecommissie zal ten minste 1 maal in het jaar vergaderen en voorts zo vaak als één of meer van zijn leden noodzakelijk acht. De vergaderingen zullen in de regel worden gehouden ten kantore van de vennootschap, maar mogen ook elders plaatsvinden.
- 4.2. Tenzij de benoeming- en remuneratiecommissie anders beslist, worden vergaderingen van de benoeming- en remuneratiecommissie niet bijgewoond door een of meer leden van de Raad van Bestuur.
- 4.3. Vergaderingen zullen worden bijeengeroepen door de persoon die zo'n vergadering verzoekt. Voor zover praktisch uitvoerbaar zullen de aankondiging en de agenda van te bespreken onderwerpen zeven dagen voor aanvang van de vergadering aan de leden van de benoeming- en remuneratiecommissie worden verstrekt.
- 4.4. Van de vergadering worden notulen bijgehouden. In de regel zullen deze worden vastgesteld tijdens de eerstvolgende vergadering; indien echter alle leden van de benoeming- en remuneratiecommissie met de inhoud van de notulen instemmen kan de vaststelling daarvan ook eerder plaatsvinden. De notulen worden ten blijke van hun vaststelling getekend door de voorzitter en worden zo spoedig mogelijk aan de andere leden van de benoeming- en remuneratiecommissie gezonden.

Artikel 5

Overeenkomstige toepassing van het reglement van de Raad van Commissarissen

De artikelen 1.1, 1.2, 10.1, 10.2, 17 en 18 van het reglement van de Raad van Commissarissen zijn overeenkomstig op dit reglement van toepassing.