

**Notulen
Jaarlijkse Algemene
Vergadering
NN Group N.V.**

**Den Haag
1 juni 2017 om 14.00 uur**



Agendapunt 1

Opening

Als **voorzitter** van de vergadering treedt op de heer Holsboer, voorzitter van de raad van commissarissen van de Vennootschap. De voorzitter opent de vergadering en heet eenieder van harte welkom bij de jaarlijkse algemene vergadering van NN Group.

De **voorzitter** constateert dat de aandeelhouders overeenkomstig de wet en de statuten zijn opgeroepen en dat er derhalve rechtsgeldige besluiten kunnen worden genomen. Aandeelhouders hebben geen voorstellen ter behandeling ingediend.

De **voorzitter** meldt dat het geplaatste kapitaal per de registratiedatum – 4 mei 2017 – bestond uit driehonderddrieënveertig miljoen zeshonderdduizend zeshonderdacht (343.600.608) gewone aandelen, waarvan in totaal dertien miljoen negenhonderdnegenenveertig duizend negenhonderdvijfentwintig (13.949.925) gewone aandelen werden gehouden door NN Group N.V. zelf, zodat daarop geen stemmen kunnen worden uitgebracht. Derhalve kunnen in totaal driehonderdnegentwintig miljoen zeshonderdvijftig duizend zeshonderddrieëntachtig (329.650.683) stemmen worden uitgebracht. Een opgave van het aanwezig/vertegenwoordigd kapitaal en de uitgebrachte proxy votes zal op het scherm worden getoond voorafgaand aan de eerste stemming.

De **voorzitter** stelt de aanwezige leden van de Raad van Bestuur en Management Board van de Vennootschap voor, te weten op het podium de heer Friese, chief executive officer, de heer Rueda, chief financial officer, en in de zaal de overige leden van de Management Board van NN Group N.V., mevrouw van Vredenburg en de heren Bapat, Erasmus, Knibbe en Spencer. Tevens zijn aanwezig de heer Ruijter en mevrouw Streit, beiden beoogd commissaris. Daarnaast is, naast de voorzitter op het podium, de voltallige raad van commissarissen aanwezig. Mevrouw Stuijt, Hoofd Juridische zaken en Compliance, is ook aanwezig.

De **voorzitter** geeft vervolgens een algemene toelichting op de orde en de gang van zaken in de vergadering.

Agendapunt 2

Jaarverslag 2016

De **voorzitter** stelt het jaarverslag over het boekjaar 2016 aan de orde en geeft het woord aan de heer Friese voor een toelichting op het jaarverslag.

De heer **Friese** heet iedereen van harte welkom en begint met het voorstellen van zijn mede-Management Board leden.

Deze kent sinds de vorige Algemene Vergadering van Aandeelhouders twee nieuwe leden, te weten Jan-Hendrik Erasmus, chief risk officer, en Satish Bapat, chief executive officer NN Investment Partners.

Vervolgens blikt de heer Friese terug op 2016. Met het jaarverslag over 2016 is opnieuw een stap gezet naar geïntegreerde verslaggeving, een verslag waarin op een geïntegreerde manier zowel financiële als niet-financiële informatie wordt gepresenteerd. NN Group vindt het belangrijk om op deze manier een volledig overzicht te geven van de resultaten van het bedrijf en hoe het waarde creëert voor al haar stakeholders. Het verslag is in lijn met de Nederlandse wetgeving, met IFRS en met de G4 Guidelines van het Global Reporting Initiative, en bestaat uit de Annual Review en het Financial Report. Het jaarverslag staat in het teken van wat NN Group doet: securing financial futures, mensen helpen hun financiële toekomst veilig te stellen.

De heer **Friese** geeft een kort overzicht van de kerncijfers over 2016, waaruit blijkt dat het een goed en ook een bijzonder jaar is geweest voor NN Group. De kapitaalpositie van het bedrijf en de commerciële prestaties waren robuust, ondanks de volatiele markten en de aanhoudend lage rente.

In het geïntegreerd jaarverslag wordt ook op niet-financiële resultaten gerapporteerd. De heer **Friese** licht enkele highlights toe.

- De Net Promoter Score, waarmee onder andere de klanttevredenheid wordt gemeten, steeg verder.
- De medewerkerstevredenheid bleef hoog, zeker als in ogenschouw wordt genomen dat in Nederland de organisatie verder gestroomlijnd wordt om het bedrijf klaar te maken voor de toekomst.
- Met de projecten en initiatieven van het maatschappelijk programma 'Future matters' werden in 2016 meer dan 27.000 jonge mensen bereikt, een forse stijging ten opzichte van 2015.
- NN Group medewerkers gaven in 2016 bijna twee keer zoveel gastlessen tijdens de jaarlijkse week van het geld, waarin scholieren meer werd geleerd over risico's en verzekeren en hoe dit in de praktijk werkt.

- Met betrekking tot verantwoord beleggen lieten de assets under management in duurzame fondsen en mandaten een groei zien van 12%, tot EUR 5 miljard. Deze toename komt onder meer door het aanbod van nieuwe, duurzame beleggingsproducten, zoals het NN Euro Green Bond Fund.
- Ook opereerde NN Group, net als in het jaar 2015, CO2-neutraal, door het terugbrengen en uiteindelijk compenseren van haar uitstoot door de aankoop van CO2-rechten.

De heer **Friese** gaat vervolgens in op de strategie van de Vennootschap en de wijze waarop deze waarde creëert voor haar stakeholders.

Hij start met een van de strategische speerpunten, het efficiënt inzetten van kapitaal. 2016 was ook in dat opzicht een jaar met mijlpalen. NN Group kocht in mei Notus, een financieel adviesbedrijf in Polen waarmee ze haar distributie versterkt met meer dan 350 agenten en met franchises die beschikken over zo'n 600 adviseurs. Mandema en Partners - een van de Nederlandse brokers van NN Group, en de Ierse herverzekeringportefeuille werden verkocht.

In december 2016 volgde het aanbevolen bod op alle geplaatste en uitstaande gewone aandelen van Delta Lloyd met als doel het combineren van Delta Lloyd met de Nederlandse en Belgische activiteiten van NN Group.

De heer **Friese** vervolgt met een terugblik op de fasen waar NN Group doorheen is gegaan om een zelfstandig bedrijf te worden, om zo deze overname in een breder perspectief te zetten.

De eerste fase – de voorbereiding van de beursgang – was een grote stap voor veel mensen in het bedrijf door het afscheid van het ING-merk, en van de successen die samen met ING Bank werden bereikt. Het uitstippelen van een zelfstandige toekomst werd een belangrijke prioriteit om zo aan de markten, aandeelhouders, klanten en medewerkers te laten zien dat het bedrijf een sterke basis heeft die NN in staat stelt om ook stand-alone succesvol te zijn.

De tweede fase – na de beursgang in 2014 - was het verder versterken van de bedrijfsonderdelen in alle landen waar NN Group opereert. De focus kwam nog nadrukkelijker op de klant te liggen. NN Group kon bewijzen dat het een winstgevend bedrijf is met een sterke kapitaalpositie en goed presterende onderdelen die bijdragen aan het resultaat.

De implementatie van Solvency II – het nieuwe kapitaalregime voor verzekeraars in Europa – kreeg in de fase daarna alle aandacht, net als het verder verstevigen van de balans door het genereren van kapitaal, en vervolgens het beter laten renderen van dit kapitaal.

De heer **Friese** schetst een beeld van de uitdagingen waar de financiële sector in de afgelopen jaren voor heeft gestaan, zoals hoge kostenniveaus, krimpende markten, sterke concurrentie en toegenomen regelgeving. Lage rentes zetten financiële bedrijven verder onder druk.

Consolidatie wordt gezien als antwoord op deze ontwikkelingen, om zo verdere stabiliteit in de markten te brengen. NN Group had door haar sterke financiële positie de mogelijkheid om een eerste stap te zetten in dat proces. Delta Lloyd bleek voor het bedrijf de aantrekkelijkste partner om dit mee te realiseren.

Delta Lloyd en NN Group kennen veel overeenkomsten. Beide bedrijven zijn opgericht in Nederland in de 19de eeuw, waren onderdeel van een groter geheel (Delta Lloyd van Aviva, NN Group van ING) en zijn allebei eerder genoteerd geweest aan de AEX en, na een korte periode van afwezigheid, opnieuw aan de beurs genoteerd. Beide bedrijven zijn nog relatief jong maar worden gerespecteerd en hebben duidelijke karakteristieken: Delta Lloyd is ondernemend en commercieel, NN Group heeft haar deskundigheid en soliditeit. Kenmerken die zich goed laten combineren.

Door het samenbrengen van Delta Lloyd met de Nederlandse en Belgische activiteiten streeft NN Group ernaar een duurzaam winstgevend bedrijf te creëren en haar leidende positie verder te versterken. In het gecombineerde bedrijf komt het beste van beide bedrijfsstrategieën samen.

Inmiddels heeft NN Group alle aandelen van Delta Lloyd verworven en is het senior management benoemd. Ook voor medewerkers zijn er bijeenkomsten gehouden om ze te informeren over het komende integratieproces en hun de gelegenheid gegeven om vragen te stellen.

NN Group en Delta Lloyd samen zullen een sterke Benelux-speler worden met meer schaalgrootte in de pensioen- en schadeverzekeringsmarkten in Nederland en België. Ook worden de merken OHRA en CZ en de joint venture met ABN AMRO toegevoegd. Hierdoor krijgt het bedrijf er een aantal capaciteiten op het gebied van distributie bij: een stevige positie in het directe kanaal, de mogelijkheid om zorgverzekeringen aan te bieden aan klanten zonder zelf risicodragers te zijn en toegang tot een waardevol en succesvol bankverzekeringkanaal. Daarnaast wordt de schaal in bankieren en in asset management substantieel

vergroot en streeft de nieuwe combinatie naar een nog stevigere positie op het gebied van duurzaamheid, onder meer door voort te bouwen op de activiteiten en de resultaten van beide bedrijven.

Ook worden er kostensynergieën en een hogere cashflow verwacht, wat zal leiden tot een dubbelcijferige verhoging van het dividend per aandeel over 2018 en daardoor tot waardecreatie voor de aandeelhouders.

De heer **Friese** geeft aan dat innovatie ook leidt tot waardecreatie. Innovatie is het volgende strategische speerpunt om de klantbeleving verder te verbeteren, de interactie met klanten meer intuïtief en eigentijds te maken en ook efficiënter te werken. Dit helpt het bedrijf om sterker te worden en optimaal voorbereid te zijn op de toekomst.

Hij geeft vervolgens een aantal voorbeelden van prestaties over het jaar 2016 als het gaat om innovatie van producten, distributie en processen, die ook intern veel energie hebben losgemaakt en mooie resultaten voor klanten hebben opgeleverd. Te beginnen met de Nederlandse organisatie, waar de strategie die is gevormd rond de kernbegrippen digitale dienstverlening op persoonlijke en relevante wijze, haar vruchten afwerpt.

Doordat alle producten beschikbaar zijn in de NN app is de interactie met klanten toegenomen en kunnen de gegevens die dit oplevert worden gebruikt voor data-analyse om nog meer persoonlijk en relevant te kunnen worden voor klanten. De bescherming van de klantdata en hun privacy staan hierbij voorop.

Een ander voorbeeld is de Brickler app, die de stappen in het koopproces van een huis gemakkelijker maakt. In het koopproces van een huis positioneert de Brickler app zich in feite tussen een bank en een makelaar.

Het Nederlands Cybercollectief is een initiatief dat NN vorig jaar is gestart met andere partijen en waarbij de Belastingdienst is aangesloten. Het is een overkoepelend verbond dat gezamenlijke kennis inzet voor één doel: het effectief terugdringen van cybercriminaliteit voor het Nederlandse midden- en kleinbedrijf.

Met Gappie, een app voor een innovatieve autoverzekering, speelt NN in op de trend van sharing, in dit geval het delen van autobezit. Mocht de autolener schade krijgen, dan neemt Gappie de schadeafhandeling over zonder de verzekering en de no-claimkorting van de eigenaar aan te spreken.

Veel van dit soort initiatieven vinden hun oorsprong in Sparklab, het innovatiecentrum van NN Schade & Inkomen in Nederland. De heer **Friese** geeft aan dat NN Group van plan is om vergelijkbare innovatiecentra in zeven andere landen te openen; Hongarije en Turkije zijn al gestart en binnenkort volgen Spanje en Japan.

Vervolgens bespreekt de heer **Friese** de buitenlandse verzekeraars van NN Group, waarbij de strategische focus ligt op winstgevende groei. Innovatie van de klantbeleving draagt daar volop aan bij. Het papierloos verkoopproces dat Nationale-Nederlanden in Spanje enkele jaren geleden invoerde, waardoor de verkoopkosten substantieel daalden, wordt inmiddels ook geïmplementeerd in Polen, Tsjechië en Slowakije. In Japan werken de agenten met een modern intuïtief serviceplatform dat de dienstverlening verder verbetert en de relatie met distributiepartners verder versterkt.

Een praktisch voorbeeld van innovatie is het mobiel kantoor dat na een zware storm en overstromingen door België reed, waar klanten in nood tijdelijk terecht konden voor het helpen afhandelen van hun claims.

NN Group ontving in 2016 ongeveer 40 awards. Zo werd Griekenland gekozen tot beste levensverzekeraar, Roemenië tot 'company of the year' en won het call centre in Japan voor de derde keer op rij de award voor uitstekende after sales service.

NN Investment Partners, de vermogensbeheerder, won ook verschillende awards, onder meer een 'cash innovation award' en een 'cash cow award' voor beste online asset manager. Bij NN Investment Partners ligt de strategische focus op het creëren van relevante oplossingen voor retail en institutionele beleggers waarmee wordt ingespeeld op verdergaande digitalisering, zoals robo-advice. Ook breidde NN Investment Partners haar assortiment van duurzame producten uit. Ze lanceerde diverse nieuwe, innovatieve fondsen zowel in aandelen als in vastrentende fondsen, maar ook een duurzaam multi-asset fonds.

De heer **Friese** gaat vervolgens verder met het financiële overzicht.

Voor 2016 werd een operationeel resultaat gerapporteerd van de 'ongoing business' van EUR 1,2 miljard, een daling van 14% ten opzichte van 2015 – een jaar waarin NN Group profiteerde van hogere private equitydividenden, voor een totaal bedrag van EUR 221 miljoen tegenover EUR 72 miljoen in 2016.

Daarnaast kende het operationele resultaat voor 2015 significant hogere technische marges in het Nederlandse levensverzekeringsbedrijf, waar 2016 juist negatieve invloeden kende van EUR 31 miljoen in het schadeverzekeringsbedrijf.

Het nettoresultaat daalde met 24% ten opzichte van 2015, wat grotendeels het lagere operationele resultaat weerspiegelt. Daarnaast was er een hoger negatief hedgeresultaat in het Closed Block VA in Japan door toenemende volatiliteit op de financiële markten en een negatief resultaat op desinvesteringen, gedeeltelijk gecompenseerd door hogere non-operating items.

De Solvency II-ratio steeg van 239% eind 2015 tot 241% eind 2016. Die stijging toont de positieve impact van het operationele rendement van 19 procentpunten, gecompenseerd door kapitaalstromen aan aandeelhouders van EUR 919 miljoen, die een negatieve impact hadden van 17 procentpunten. De kapitaalstromen aan aandeelhouders zijn inclusief het voorgestelde slotdividend van 2016.

De kaspositie van de houdstermaatschappij steeg eind 2016 naar EUR 2,5 miljard. De vrije kasstroom gedurende 2016 zelf bedroeg meer dan EUR 1,3 miljard, gedreven door dividenden ontvangen uit alle bedrijfssegmenten. Dit werd gedeeltelijk gecompenseerd door EUR 812 miljoen kapitaal dat aan aandeelhouders is terugbetaald in de vorm van dividendbetalingen in contanten en de aandeleninkopen die gedurende het jaar werden uitgevoerd.

In januari 2017 gaf NN Group succesvol EUR 500 miljoen uit aan senior unsecured debt en EUR 850 miljoen in achtergestelde leningen. De opbrengst van de achtergestelde leningen, is gebruikt om de uitstaande hybride leningen met ING Groep in januari volledig terug te betalen. De opbrengst van de senior debt is in mei gebruikt om een hybride lening die niet als kapitaal kwalificeerde van ongeveer hetzelfde bedrag terug te betalen. In de laatste week van mei is ook een dual tranche senior notes uitgegeven voor een totaalbedrag van EUR 900 miljoen om het overbruggingskrediet af te lossen, waarmee de overname van Delta Lloyd is gefinancierd.

Vervolgens licht de heer **Friese** de financiële targets toe. Van 2013 tot 2016 heeft NN Group een samengestelde jaarlijkse groei ('CAGR') van 11% bereikt – dit is boven de target om op middellange termijn een gemiddelde jaarlijkse groei van het operationeel resultaat van de 'ongoing business' van 5% tot 7% te realiseren.

De administratieve kosten van de Nederlandse bedrijfsonderdelen zijn sinds 2013 met bijna 25% teruggebracht tot EUR 761 miljoen.

De return on equity op de middellange termijn is gestegen: 7,1% in 2013 en 8,1% in 2016.

Het realiseren van deze doelstellingen stelt NN Group in staat om vrije kasstroom beschikbaar voor haar aandeelhouders te genereren. In 2014 was de free cash flow lager dan het netto operationeel resultaat van de doorlopende activiteiten, terwijl in zowel 2015 als in 2016 de vrije kasstroom het netto operationeel resultaat overschreed. In drie jaar tijd is een totale vrije kasstroom van EUR 3,2 miljard gegenereerd en een totaal netto operationeel resultaat van EUR 2,9 miljard, dus in lijn met de doelstellingen.

De heer **Friese** geeft aan dat het dividendbeleid van NN Group erop gericht is om een regulier dividend uit te keren van 40%-50% van het netto operationeel resultaat van de doorlopende activiteiten. Daarnaast keert het bedrijf overtollig kapitaal uit aan aandeelhouders, tenzij dat kapitaal op andere manieren geïnvesteerd kan worden om aandeelhouderswaarde te creëren, bijvoorbeeld de overname van Delta Lloyd. Hierbij wordt steeds een afweging gemaakt tussen de strategische mogelijkheden enerzijds en de huidige en verwachte posities van zowel kapitaal als liquide middelen anderzijds. De heer Friese benadrukt dat het essentieel is en blijft om een goed gekapitaliseerd bedrijf te zijn met een prudent financieel beleid.

Het voorgestelde slotdividend voor 2016 dat vandaag ook op de agenda aan aandeelhouders wordt voorgelegd, is EUR 0,95 per gewoon aandeel. Samen met het interimdividend van EUR 0,60 per gewoon aandeel, komt het totale dividend over 2016 uit op EUR 1,55 per gewoon aandeel. De dividend pay-out ratio is daarmee ongeveer 51% van NN Group's netto operationele resultaat van de doorlopende activiteiten in 2016. Inclusief het voorgestelde slotdividend en aandeleninkopen heeft NN Group in totaal EUR 2,1 miljard uitgekeerd aan aandeelhouders sinds de beursgang in juli 2014.

De heer **Friese** licht de koersontwikkeling van het aandeel NN in 2016 toe. De totale shareholder return was 4% in 2016 en 74,4% over de periode vanaf de beursnotering in juli 2014.

Ten slotte geeft de heer **Friese** nog een toelichting op de belangrijkste resultaten over het eerste kwartaal van 2017.

NN Group boekte een sterk resultaat in het eerste kwartaal van 2017, waarbij het operationele resultaat van de doorlopende activiteiten met 33% steeg ten opzichte van het eerste kwartaal vorig jaar. Alle bedrijfsonderdelen droegen bij aan de stijging van het operationele resultaat.

Hogere verkoopcijfers voor verzekeringen, maar ook de EUR 2,1 miljard net inflow van third parties, weerspiegelen de inspanningen die NN doet om haar klanten uitstekende service te bieden, producten te innoveren en de samenstelling van haar business te verbeteren. Het wordt ook vertaald in de EUR 1,1 miljard die NN Bank aan nieuwe hypotheeklen verstrekte. De focus blijft op het verhogen van de efficiency van het bedrijf, waarbij kostenbesparingen in Nederland zullen bijdragen aan het verder verlagen van de totale kostenbasis. Aan het eind van eerste kwartaal was het cash kapitaal op het niveau van de houdstermaatschappij EUR 3 miljard en de Solvency II-ratio 238% voor NN Group exclusief Delta Lloyd. Met een proforma Solvency II-ratio van NN Group inclusief Delta Lloyd die wordt geschat op rond 180% aan het einde van het eerste kwartaal blijft de balans sterk. De heer Friese benadrukt dat het kapitaalbeheer van NN Group ongewijzigd en gedisciplineerd blijft, met als prioriteit een sterke balans en een stevige kapitaalpositie.

Vervolgens gaat de heer **Friese** nog in op de herziene Nederlandse Corporate Governance Code die op 8 december 2016 door de Monitoring Commissie Corporate Governance werd overhandigd aan de minister van Economische Zaken en die naar verwachting van toepassing zal zijn op het boekjaar 2017. Alle Nederlandse beursgenoteerde vennootschappen zullen dan over het boekjaar 2017 moeten rapporteren over de naleving van de herziene code, bijvoorbeeld over het centraal stellen van lange termijn waarde creatie, het verstevigen van risicomangement en cultuur als onderdeel van de corporate governance. De governance van NN Group is voor het overgrote gedeelte ook nu al in lijn met de herziene code en waar nodig neemt NN Group stappen om uiterlijk op 31 december 2017 volledig aan de herziene code te voldoen.

De heer **Friese** sluit af en wijst erop dat de waarden van het bedrijf – we care, we are clear, we commit – een belangrijke leidraad zijn en blijven.

NN Group heeft op dit moment twee prioriteiten: het verder werken aan een succesvolle integratie van Delta Lloyd om de gewenste synergievoordelen te realiseren en het doorgaan met het actief managen van de balans en sterke kapitaalpositie.

De notariële akte voor de juridische fusie van NN Group Bidco B.V., Delta Lloyd N.V. en NN Group N.V. is op 31 mei 2017 gepasseerd en daarmee is de fusie per 1 juni 2017 effectief geworden. Tevens was 31 mei 2017 de laatste handelsdag voor de aandelen Delta Lloyd. NN Group zal in augustus 2017 voor het eerst de geconsolideerde cijfers voor de gecombineerde groep publiceren en op 30 november 2017 wordt tijdens de Capital Markets Day een gedetailleerde strategische update gepresenteerd.

De heer **Friese** benadrukt dat ondanks het feit dat de integratie voornamelijk plaatsvindt in Nederland en in België, zij een belangrijk traject is voor het hele internationale bedrijf aangezien het de veelzijdigheid die kenmerkend is voor de organisatie verder verstevigt. Het gecombineerde bedrijf is nog beter in staat om in te spelen op marktbevingen, maatschappelijke en technologische ontwikkelingen en veranderende wensen van klanten. Er wordt gebouwd aan een bedrijf waar klanten en aandeelhouders op kunnen rekenen en waar collega's nu en in de toekomst trots op kunnen zijn: een duurzaam internationaal bedrijf dat ertoe doet in het leven van haar stakeholders.

De **voorzitter** bedankt de heer **Friese** voor zijn presentatie en geeft de aanwezige aandeelhouders de gelegenheid tot het stellen van vragen.

De heer **Stevense** (SRB, Stichting Rechtsbescherming Beleggers) vraagt naar een aantal schommelingen die hij heeft geconstateerd in het afgelopen jaar, waaronder:

- Het verkopen van een dochteronderneming in Canada
- De voorziening genomen bij de beursgang van ING Life vanwege onjuiste cijfers
- De vergroting van de spread van 50 basispunten bij staatsobligaties en de verslechtering van Solvency II met 37 punten, terwijl dat vorig jaar 32 was.
- De negatieve invloed van 12% van een daling van de aandelenmarkt ten opzichte van 10% een jaar geleden.

Hij vraagt zich af waar de operationele groei in de toekomst dan vandaan moet komen.

Een andere vraag is of Delta Lloyd en NN Group naast de gezamenlijke cijferpublicatie over het tweede kwartaal van 2017, ook nog gesplitste cijfers gaan rapporteren om zo goed inzicht te hebben in de eerste helft van 2017.

De heer **Stevense** maakt zich zorgen over hoe NN Group de ziektekostenverzekeringen die ze erbij krijgt met CZ rendabel gaat maken.

De heer **Stevense** vraagt of NN gebruikt maakt van het platform SAAS.

Ook wil hij weten wat de Fitch en S&P rating wordt van de uitgegeven obligaties.

Daarnaast vraagt hij zich af waarom NN Group in Luxemburg alleen de Levensverzekeraar heeft verkocht en niet het vermogensbeheer aangezien deze activiteiten volgens hem hand in hand gaan.

Ten slotte vraagt de heer **Stevense** naar de kosten van compliance binnen NN Group gezien de toegenomen wet- en regelgeving.

De heer **Friese** start met het beantwoorden van de vragen over de diverse transacties. Hij wijst erop dat NN Group geen activiteiten in Canada heeft of had, maar dat de Ierse herverzekeringssportefeuille is verkocht aan Canada Life.

In Luxemburg is inderdaad een andere desinvestering gedaan: de levensverzekeringsactiviteiten zijn verkocht aan een Amerikaans bedrijf dat zelf ook een asset managementactiviteit heeft, Global Bankers Insurance Group. Deze verkoop moet worden gezien in de context van de portfolio analyses die NN continu doet, waarbij wordt gekeken of NN nog de beste eigenaar is van de bedrijven die in haar portefeuille zitten, of bijvoorbeeld de macro-economische of de politieke omgeving aantrekkelijk genoeg is en of ze voldoende schaal heeft of kan krijgen in deze markt(en). Als de conclusie is dat NN niet de beste eigenaar is, wordt het besluit genomen om te desinvesteren – zo ook het Levensverzekeringenbedrijf in Luxemburg. De heer **Friese** benadrukt dat bij portfolio management ook wordt gekeken naar mogelijkheden om een ander bedrijf aan te kopen als dat het bedrijf kan versterken.

Hij gaat vervolgens in op de genoemde volatiliteit op financiële markten. In het eerste kwartaal kwamen er nogal wat Aziatische onverwachte bewegingen langs, met name vanuit China en bijvoorbeeld de Brexit vote die veel volatiliteit op de financiële markten heeft gegeven. De heer **Friese** wijst erop dat NN Group als grote belegger van het geld van haar klanten ervoor zorgt dat ze op die scenario's is voorbereid door de balans goed te beschermen en haar bezittingen goed af te stemmen op haar verplichtingen, om daarmee een goede en stevige solvabiliteit te behouden om het geld van klanten ook veilig door dat soort volatiliteit te kunnen loodsen.

De heer **Friese** gaat vervolgens in op de negatieve invloed van de aandelenmarkten. NN Group heeft in 2016 EUR 72 miljoen aan private-equity dividenden ontvangen. Het is moeilijk voorspelbaar wanneer die private-equity bezittingen dividenden opleveren. Het is geen constante stroom van inkomsten, dus het resultaat kan volatiel zijn: in 2015 was dat EUR 221 miljoen.

Op de vraag over het rendabel maken van de CZ ziektekostenverzekeringen antwoordt de heer **Friese** dat NN niet de risicodrager maar distributeur is voor dit product. Het is een van de aantrekkelijke componenten van de Delta Lloyd positie.

De heer **Friese** vervolgt met de vraag over het platform SAAS/digitalisering. Hij geeft aan dat NN polissen tegenwoordig direct uit de eigen computer geprint kunnen worden of in de NN app staan. NN investeert veel in het digitaliseren van haar interactie met klanten. Ze kunnen op een heel intuïtieve manier, op het moment dat de klant dat wil, met NN in contact komen, onafhankelijk van allerlei papierstromen.

De heer **Friese** moet het antwoord op de vraag hoe hoog de compliance- en regelgevende kosten zijn schuldig blijven. Hij bevestigt dat ze zeer hoog zijn, maar dat het ook belangrijk is om in een goed gereguleerde industrie te opereren. Een industrie die met name in de periode na de financiële crisis te maken heeft gekregen met veel verdergaande regelgeving – nationale en internationale regelgeving – op tal van terreinen. Compliance is een aspect, maar het gaat ook over kapitaalregelgeving en heel andere aspecten die daarbij komen kijken. De kosten daarvan zijn enorm gegroeid in de afgelopen jaren. NN voldoet vanzelfsprekend aan al die regelgeving en probeert hier zo goed en efficiënt mogelijk mee om te gaan. Het is een onderdeel van ons leven. Hij benadrukt dat de regelgeving er is om te zorgen dat het verkeer in de financiële industrie goed verloopt, dat klanten goed beschermd zijn en dat bedrijven goed kunnen opereren. Dat er regels zijn, is belangrijk en goed om vertrouwen te houden in het systeem, maar het is ook belangrijk dat het efficiënt is.

De heer **Rueda** vervolgt met het beantwoorden van de vragen over solvabiliteit, de rating van de obligaties en ING Life.

De grote bewegingen in de solvabiliteitsratio per kwartaal zijn het gevolg van de Solvency II regelgeving. De Solvency II ratio van NN Group einde 2015 was 239%, eind 2016 was die 241% en aan het einde van het eerste kwartaal van 2017 was die 238%. De ratio wordt natuurlijk elk kwartaal beïnvloed door marktontwikkelingen, maar overall valt de volatiliteit mee en blijft de ratio op een hoog niveau.

De heer **Rueda** gaat vervolgens in op de senior debt die recent is uitgegeven. Daar was vanuit de beleggers veel vraag naar. De senior notes hebben van Standard & Poor's een credit rating gekregen van BBB+ en van Fitch van A-. Deze goede ratings zijn terug te zien in de lage kosten van de leningen: de notes met een termijn van drie jaar hebben een coupon van 0,25% en de notes met een termijn van zes maanden hebben een coupon van 1,625%. Dit weerspiegelt de perceptie van de markt omtrent de kredietkwaliteit van NN.

Wat betreft de situatie in Korea (ING Life) geeft de heer **Rueda** aan dat al in het jaarverslag van 2015 en ook in het jaarverslag van 2016 is aangegeven dat er een juridische

procedure loopt. Hier kan NN Group nu niet op reageren. Er is een voorziening genomen. Hij benadrukt dat dit een oude zaak betreft die geen effect heeft op de lopende activiteiten.

De heer **Spanjer** geeft aan dat in Japan de bitcoin is toegestaan als betaalmiddel. Hij vraagt wanneer NN Group wist dat er een mogelijkheid bestond dat het bitcoin-muntsysteem daadwerkelijk ingevoerd zou worden en of de totale administratie hiervoor al helemaal klaar is in Japan? De kans bestaat dat het ook in Europa een wettig betaalmiddel wordt, heeft dat impact op het verdienmodel van NN Bank? Daarnaast vraagt hij zich af hoe NN zich heeft beschermd tegen fraude met bitcoin, en of de accountant KPMG voldoende op de hoogte is van dit nieuwe systeem.

De heer **Spanjer** merkt op dat Delta Lloyd onjuiste informatie heeft verstrekt over het aantal in bezit zijnde Ajax-aandelen, namelijk 5,3% (volgens het AFM register) in plaats van 8,5%. Hij vraagt zich af of NN Group bij de Raad van Commissarissen de 'clawback' clause gaat gebruiken.

Als het gaat om de vraag of NN bitcoin als betaalmiddel accepteert in Japan of in andere landen, dan wel of NN zich in Nederland voorbereidt om bitcoins bij NN Bank te gebruiken, antwoordt de heer **Friese** dat NN alle ontwikkelingen op het terrein van technologie op de voet volgt – of het nu gaat over bitcoin of blockchain en dergelijke - maar dat dit op dit moment niet het geval is.

Hij vervolgt met betrekking tot de aandelen Ajax dat NN als grote institutionele belegger in haar beleggingsportefeuille veel deelnemingen heeft in bedrijven. Ajax is behalve een club ook een bedrijf en een investering in de beleggingsportefeuille van Delta Lloyd. NN doet geen uitspraken over specifieke bedrijven waarin zij investeert. NN heeft door de overname van Delta Lloyd inderdaad een belang in Ajax, dat is gemeld bij de AFM. Doordat je als institutionele belegger actief je beleggingsportefeuille beheert, moet elke keer aan de AFM worden gemeld wanneer dit belang fluctueert. Fluctuaties zijn dus gebruikelijk.

De heer **Keyner** (Vereniging Effecten Bezitters - VEB) geeft aan dat hij spreekt namens de VEB, maar ook namens een aantal particuliere beleggers die volmacht hebben gegeven. Hij heeft drie vragen die te maken hebben met de rentabiliteit van de onderneming.

Ten eerste of de onderneming voldoende rendement maakt op het kapitaal dat zij inzet. Bijvoorbeeld de business unit Nederland Leven waar de meeste winst gemaakt wordt, maar die ook vrij veel kapitaalsbeslag neemt. De ROE is aangepast, hoe verhoudt die 8,1% zich tot de kosten van het kapitaal?

Ten tweede vraagt hij zich af hoezeer NN Group goed of slecht presteert ten opzichte van concurrenten in een vergelijkbare sector. Hij feliciteert NN Group met het feit dat zij het vrijwel in ieder financieel opzicht veel beter doet dan AEGON. Er zijn echter ook sectorgenoten die in economische zin beter renderen. Bijvoorbeeld branchegenoot a.s.r. die zich enkel en alleen concentreert op de Nederlandse markt, rendeert eigenlijk twee keer zo goed als NN Group. Wat kan NN Group van a.s.r. leren? Wat doet zij beter dan NN Group of wat zou NN Group in de toekomst beter moeten doen?

Ten derde wil hij graag weten wat voor rentabiliteit de aandeelhouders mogen verwachten van NN Group als er over een aantal jaren weer een situatie komt dat de rentecurve normaal is?

De heer **Friese** dankt de heer Keyner voor de complimenten aan het adres van NN Group. Met betrekking tot het leren van concurrenten geeft hij aan dat NN Group in deze aandeelhoudersvergadering graag over zichzelf spreekt en niet over de prestatie van haar concurrenten. Vanzelfsprekend kijkt NN Group continu naar haar concurrenten, niet alleen in Nederland maar ook daarbuiten, en ook niet alleen verzekeringsmaatschappijen, maar ook concurrenten die misschien minder voor de hand liggen, om te kunnen leren van hun best practices om de bedrijfsvoering en de efficiency te verbeteren en de kosten verder naar beneden te krijgen en de rentabiliteit op te voeren. Hij benadrukt dat je als bedrijf altijd open moet staan voor de manier waarop concurrenten dingen beter doen.

De heer **Rueda** neemt de beantwoording van de vraag over return on equity voor zijn rekening. Hij laat weten dat je altijd voorzichtig moet zijn als het gaat om het vergelijken van rendement op eigen vermogen met andere ondernemingen. NN Group heeft bijvoorbeeld bijna EUR 23 miljard aan eigen vermogen, maar ook een grote herwaarderingsreserve. Dat is de waardering van alle beleggingen boven de kostprijs. Bij het presenteren van de cijfers voor het rendement op eigen vermogen corrigeert NN Group haar eigen vermogen voor deze herwaarderingsreserve. Deze methode is heel gebruikelijk in de sector en houdt rekening met de verschillende accounting grondslagen voor het berekenen van eigen vermogen. Op basis van deze methode, rapporteert NN een rendement op eigen vermogen dat de cost of equity min of meer dekt.

De heer **Keyner** vraagt of dit betekent dat de kosten van kapitaal gedekt worden door het rendement op vermogen in economische zin? De heer **Rueda** bevestigt dit. De heer Rueda geeft aan dat hij tevreden is met het rendement dat NN Group sinds de beursgang heeft gerealiseerd in termen van de groei van het bedrijfsresultaat, en hoe dat wordt gereflecteerd in het rendement op eigen vermogen. Ook in de toekomst zal de focus liggen op het verder verbeteren van de winstgevendende groei. Een meer gunstig rentetarief zou hierbij ondersteunen. In ieder geval zijn de kapitaalkosten bij NN Group door het Nederlands levensverzekeringsbedrijf gedekt. Het rendement is goed, en is verbeterd in de afgelopen kwartalen en jaren.

De heer **Keyner** geeft aan niet tevreden te zijn met dit antwoord. Hij verwacht dat een bedrijf als NN Group kan uitleggen waarom er zo'n groot verschil is met een ander bedrijf met een even goede staat van dienst in deze moeilijke en sterk concurrerende omgeving met een plat rendement in Nederland. Hoe kan a.s.r. zoveel winstgevender zijn met een balans die zoveel kleiner is dan die van NN?

De heer **Friese** laat nogmaals weten niet over concurrenten te spreken. In het algemeen wil hij wel opmerken dat de samenstelling van een bedrijf een van de elementen is die van belang zijn. NN Group is bijvoorbeeld een bedrijf dat hoofdzakelijk een 'long-liability' bedrijf is, een bedrijf met een heel groot pensioenbedrijf en met een heel grote levensverzekeringsportefeuille. Andere bedrijven kunnen er anders uitzien. Die kunnen misschien wel geografisch in eenzelfde markt opereren, maar een andere samenstelling van activiteiten hebben die bijvoorbeeld veel minder kapitaalintensief is. Er zijn tal van elementen die daarin meegenomen moet worden. Het tweede element dat van belang is zijn de accountingkeuzes die gemaakt zijn. Het derde element dat van belang is, zijn de verschillende metrics. In het geval van NN Group is bijvoorbeeld de free cashflow erg belangrijk. Op basis van de verschillende metrics is het aan de aandeelhouder om vast te stellen of NN Group het goed genoeg doet. Hij benadrukt dat het bedrijf er elke dag hard aan werkt om in al die metrics zoveel mogelijk waarde te creëren voor aandeelhouders.

De heer **Keyner** vraagt of de Raad van Bestuur tevreden is met hoe de portefeuille van NN Group er op dit moment uitziet. Deze is jaren geleden opgebouwd – zou een andere samenstelling wellicht in economische zin meer waarde toevoegen?

De heer **Rueda** antwoordt dat er heel veel verschillende elementen van belang zijn, bijvoorbeeld de accountingverschillen tussen ondernemingen. Hij nodigt de heer Keyner uit hier na de vergadering verder over te praten.

De heer **Friese** merkt nog op dat NN Group uiteraard streeft naar zo goed mogelijke returns met de bestaande portefeuille. Daarnaast kijkt het bedrijf naar mogelijkheden om deze portefeuille zo goed mogelijk te versterken en te verbeteren. Bijvoorbeeld door kosten te verlagen in de landen waarin geen groei zit, zoals in Nederland waar het kostenniveau sinds de beursgang is teruggebracht van EUR 1,19 miljard naar EUR 761 miljoen. Ook wordt in Nederland de 'legacy', bijvoorbeeld de Closed Block portefeuille, zo efficiënt mogelijk gemanaged om daarmee zoveel mogelijk kapitaalefficiëntie te creëren. Daarmee worden vrije kasstromen gegenereerd, waarmee NN Group ook weer in andere activiteiten kan investeren of dividenden kan financieren. Op deze wijze wordt continu gewerkt aan het duurzaam verbeteren van het bedrijf om de returns verder te vergroten.

De heer **Keyner** bedankt de heer Friese en Rueda voor de uitgebreide beantwoording van zijn vragen.

De heer **Hoof van Huysduynen** (de Consumentenbond) wil graag de aandacht vragen van het bestuur, de commissarissen en van de aandeelhouders voor de positie van klanten van Nationale-Nederlanden met een beleggingsverzekering. Hij laat weten dat de Consumentenbond blij is om te horen dat Nationale-Nederlanden zich ten doel stelt om de financiële toekomst van haar klanten veilig te stellen - een volgens hem lovenswaardige doelstelling waar NN in voorkomende gevallen ook zeker in zal slagen. Er is echter een grote groep klanten bij wie dat niet het geval is en waarvan Nationale-Nederlanden de financiële toekomst juist in gevaar heeft gebracht. De Consumentenbond zou graag zien dat Nationale-Nederlanden dat recht zet. In lopende rechtszaken zijn individuele consumenten al in het gelijk gesteld, Nationale-Nederlanden heeft collectieve compensatieregelingen gesloten, maar die zijn niet toereikend. Nationale-Nederlanden heeft ook, net als andere verzekeraars, in het verleden schikkingen gesloten met individuele consumenten waarbij wel een reële compensatie is betaald. Waarom worden die schikkingen geheim gehouden, zodat andere klanten daar niet van kunnen profiteren? De Consumentenbond heeft gesprekken met Nationale-Nederlanden gevoerd die helaas nergens toe hebben geleid en is daarom net als andere organisaties gedwongen om naar de rechter te gaan. Hij geeft aan dat de Consumentenbond graag wil zien dat NN haar belofte aan klanten ook waarmaakt voor de groep gedupeerden die door foute producten uit het verleden schade hebben geleden. Wanneer maakt Nationale-Nederlanden de inhoud bekend van de geheime schikkingen die zij in het verleden

heeft gesloten, zoals de minister ook heeft gezegd? En wanneer gaat Nationale-Nederlanden aan alle gedupeerden een redelijke compensatie betalen en niet alleen aan die kleine groep mensen die het zich kunnen veroorloven om naar de rechter te gaan of die een geheime schikking hebben gehad?

De heer **Friese** begint met te zeggen dat hij het heel vervelend vindt dat er nog steeds klanten zijn die niet tevreden zijn met het product dat ze destijds bij NN hebben gekocht. Het bedrijf doet er alles aan om die klanten te helpen en legt uit hoe. In de eerste plaats is NN van mening dat het, het allerbelangrijkst is om met klanten om tafel te gaan om een individuele oplossing te vinden voor de individuele problematiek waarmee deze klanten te maken hebben. Er zijn veel dingen gedaan om die klanten op individuele basis te kunnen helpen.

In 2008 is een compensatieregeling in het leven geroepen. Daarna zijn, los van de compensatieregeling, voor de resterende looptijd van de hele portefeuille uit eigener beweging de kosten naar beneden gebracht naar 125 basispunten. Klanten konden overstappen naar andere producten, zonder kosten af van hun product, of het product aanpassen zodat het beter aansluit bij hun wensen. De moeilijkheid daarbij is geweest om de klanten ook daadwerkelijk te bereiken en met ze in gesprek te komen - via telefoon, via mail, via brieven, oproepen en dergelijke. Dat lukt steeds beter. Hierbij is gestart met de categorie klanten die polissen hadden waarvan de beleggingsopbrengsten behoorlijk tegenvielen. Die klanten zijn inmiddels allemaal bereikt. Vervolgens zijn alle klanten benaderd van hypotheekgebonden polissen - ook deze zijn allemaal bereikt. De lijfrentepolissen zijn naar verwachting aan het einde van het jaar allemaal bereikt.

De heer **Friese** geeft nogmaals aan de oplossing voor deze problematiek niet te zien in rechtszaken, maar in individuele oplossingen. Maar als het bedrijf in rechte wordt aangesproken, verdedigt zij zich, aangezien ze van mening is zich altijd aan wet- en regelgeving te hebben gehouden.

Vervolgens gaat hij in op de schikkingen. Op de NN website staat hoe het bedrijf daarmee omgaat. Er is een aantal schikkingen getroffen in het verleden, in individuele gevallen, als deze zich daartoe leenden. Een geheimhoudingsclausule is inderdaad in deze schikkingen opgenomen, hetgeen bij privaatrechtelijke contracten heel normaal is. Op dit moment worden klanten waarmee wordt geschikt niet om geheimhouding gevraagd.

De heer **Friese** concludeert uiteraard niet tevreden te zijn met het gegeven dat er nog steeds klanten zijn die niet tevreden zijn met de producten die ze bij NN hebben aangeschaft. Het bedrijf gaat door met het op individuele basis zoeken naar een oplossing voor de problematiek.

De heer **Hoofft van Huysduynen** geeft aan nog een korte reactie te willen geven. De Consumentenbond erkent de acties die NN zegt te nemen, echter gaat het hem om het feit dat er niet wordt gesproken over de kosten die in het verleden in rekening zijn gebracht. De inspanningen die worden gepleegd worden gewaardeerd, maar zijn niet compleet. Daarnaast vindt de Consumentenbond de informatievoorziening en de geheime schikkingen niet adequaat.

De heer **Friese** dankt de heer Hoofft van Huysduynen voor zijn reactie.

De heer **Veen** heeft vragen over de overname van Delta Lloyd. Hij wil weten in hoeverre de overname vrijwillig was? Daarnaast wil hij weten of Goldman Sachs betrokken is geweest bij het bepalen van de fair value.

Hij vervolgt met de vraag hoe de verschillende 'bloedgroepen' van Delta Lloyd en Nationale-Nederlanden succesvol gecombineerd gaan worden? En welke rol gaat ABN AMRO in de toekomst spelen als distributiekanaal?

De heer **Friese** start met het overnameproces van Delta Lloyd. Het bod dat is uitgebracht aan de aandeelhouders van Delta Lloyd is een bod dat NN Group en Delta Lloyd gezamenlijk hebben aangekondigd op 23 december 2016, op een aanbevolen basis. De raad van bestuur en de raad van commissarissen van Delta Lloyd hebben het bod dat NN Group heeft gedaan voorgelegd aan de aandeelhouders op basis van ook hun aanbeveling.

Met betrekking tot de 'bloedgroepen' erkent de heer **Friese** dat dit een heel belangrijke problematiek raakt. NN en Delta Lloyd hebben beide veel medewerkers in Nederland en in België. Het gaat er nu om, er gezamenlijk een nog beter bedrijf van te maken dan de twee bedrijven separaat al zijn. Er is veel talent en er wordt veel gesproken over synergieën in kosten, kapitaal en cashflows et cetera, maar het samenbrengen van het talent is misschien wel het allerbelangrijkste omdat dit ervoor zorgt dat ook de andere synergieën daadwerkelijk kunnen worden gerealiseerd. Er wordt dus heel zorgvuldig omgegaan met de benoemingen op kernposities. Kort nadat het bod gestand is gedaan en de aandelen zijn verworven is het management benoemd. Dat is een combinatie van het management van Delta Lloyd en het management van NN. De selectie daarvan heeft niets te maken gehad met de vraag of het een NN'er betrof of iemand van Delta Lloyd. Er is echt gekozen, ook geholpen door een extern bureau met behulp van een assessment, om de beste persoon, met het juiste talent op de best passende plek te krijgen. Dat is gedachtegoed waardoor het bedrijf zich laat leiden, ook bij alle andere benoemingen. Het gaat niet om de vraag waar mensen vandaan komen (NN of Delta Lloyd), maar om de vraag hoe ervoor gezorgd kan worden dat het beste talent

benoemd wordt en dat dit talent ook goed samenwerkt om ervoor te zorgen dat NN en Delta Lloyd gezamenlijk de mooiste en sterkste partij in de Benelux worden.

ABN AMRO is een additioneel bankdistributiekanaal dat Delta Lloyd in de afgelopen jaren samen met ABN AMRO met veel succes heeft opgebouwd. NN is er blij mee dat het nu onderdeel is van de gezamenlijke groep.

Tot slot Goldman Sachs. De heer **Friese** geeft aan dat bij dit soort complexe processen aan beide kanten adviseurs worden gebruikt. In het geval van NN was dat niet Goldman Sachs. Goldman Sachs is de adviseur van Delta Lloyd geweest.

De heer **Jager** (VBDO) laat weten het te waarderen dat Nationale-Nederlanden in de afgelopen jaren duurzaamheidsoverwegingen meeneemt in haar investeringen. Maar Delta Lloyd heeft het lef gehad om een aantal sectoren die wat dat betreft qua duurzaamheid niet zo goed scoren, uit te sluiten of daar in ieder geval striktere regels voor te hanteren. Hij geeft aan het te zullen waarderen als NN die strikte regels overneemt en integreert in haar eigen beleid. Verder vindt de VBDO het positief dat responsible investment is toegevoegd aan de materialiteitsanalyse. Dat is een goede stap, maar ze missen ook KPI's hierbij om te kunnen kijken of doelstellingen worden gehaald. Wil NN Group targets zetten om het percentage voor duurzame investeringen volgend jaar te stellen en daarover te rapporteren?

Ten derde geeft de heer **Jager** namens de VBDO complimenten voor het feit dat NN reeds voor het tweede jaar CO2-neutraal is. Echter missen ze een verwijzing naar het Akkoord van Parijs. De VBDO hoopt dat NN volgend jaar een referentie wil maken naar de manier waarop NN denkt inhoud te willen geven aan het Akkoord van Parijs. Kijkend naar wat NN in haar operatie in Nederland aan CO2 uitstoot en voor een gedeelte compenseert, valt het op dat vervoer een heel groot deel is. Kan de Raad van Bestuur daar het goede voorbeeld in geven?

Ten slotte zou hij graag meer inzicht krijgen over het risico van lage lonen in twee sectoren, met name in voedselproductie en software. Wat doet NN er aan om dat risico te beperken, hier staat niets over in de jaarrapportage.

De heer **Friese** bedankt de heer Jager voor de complimenten die hij geeft over de aanpak van NN op het gebied van duurzaamheid. Hij geeft aan dit een erg belangrijk onderwerp te vinden, waar NN stappen in blijft maken. Hij ziet de positieve en constructieve commentaren als een aanmoediging voor NN om daarin vooral door te gaan.

NN Group en Delta Lloyd hechten allebei veel belang aan maatschappelijk verantwoord ondernemen. Al jarenlang werken beide bedrijven op hun eigen manier aan de verankering van sociaal, milieu en governancefactoren in de bedrijfsvoering. Beide bedrijven passen hierbij dezelfde instrumenten toe, namelijk Environmental, Social and Governance integratie (ESG), het zorgen dat je je aandeelhouderschap actief gebruikt (actief aandeelhouderschap), het hanteren van restricties en het aanbieden van gespecificeerde duurzaamheidsproducten en –diensten. Om de implementatie van het verantwoorde beleggingsbeleid te versterken publiceert en ontwikkelt NN zogenaamde guidance papers op basis van de thema's van de UN Global Compact – zoals over mensenrechten en over milieu. Delta Lloyd kent ook beleid voor specifieke sectoren en onderwerpen. Deze onderwerpen zijn vaak ook opgenomen in de NN papers, maar de komende tijd wordt het beleid van beide bedrijven naast elkaar gelegd en wordt de implementatie gedetailleerd bestudeerd. Natuurlijk zullen NN en Delta Lloyd van elkaar leren en bouwt het gecombineerde bedrijf voort op elkaars best practices. Hier is echter wel tijd voor nodig, de transactie is pas net afgerond.

Vervolgens gaat de heer Friese in op de materialiteitsanalyse. Op bladzijde 45 van de Annual Review zijn verschillende niet-financiële doelstellingen en KPI's gerapporteerd. NN Group's doelstelling voor verantwoord beleggen is ook opgenomen, namelijk de groei van de assets under management in duurzame fondsen en mandaten en de groei van het aanbod van duurzame producten. 12% is de stijging geweest in 2016 van het beheerd vermogen in duurzame fondsen en mandaten en er zijn drie nieuwe duurzame fondsen gelanceerd: het Europe Green Fund, het Global Sustainability Opportunities Fund en het Patrimonial Balance European Sustainable Fund. Hier gaat NN Group in de toekomst ook mee door.

Het Paris Agreement is in NN Group's Environmental Paper benoemd. De asset manager, NN Investment Partners, werkt sinds kort samen met South Pole Group, een toonaangevende organisatie. NN beschikt over gedetailleerde bedrijfsanalyses aangaande de uitstoot en andere milieugegevens, zoals water en afval. Naast het feit dat de beschikbaarheid van deze gegevens NN's inzichten verbetert ten aanzien van milieurisico's en –kansen van de beleggingen, is het bedrijf ook in staat om klanten te voorzien van een passende rapportage over hun ESG-activiteiten om zo te voldoen aan de huidige en toekomstige informatiebehoefte. Een aantal beleggingsfondsen rapporteert al over de milieufdruk van de beleggingen in de portefeuille en NN is van plan om dit verder uit te breiden. Ook werkt het bedrijf aan een analyse van de carbon footprint van een groot deel van de beleggingen die in haar general account zitten. Die analyse

is onderdeel van de aanbevelingen van de task force van climate-related financial disclosures. NN is voornemens om die analyse in de komende weken te publiceren.

Met betrekking tot de leefbare lonen laat de heer Friese weten dat NN Group bezig is met een guidance paper over arbeidsrechten. Hier komt ook het onderwerp leefbaar loon in terug. Dit guidance paper wordt later dit jaar gepubliceerd.

Tot slot gaat hij in op de vraag omtrent vervoer. Aangezien de meeste board members ver van kantoor wonen, zijn zij genoodzaakt bepaald vervoer te gebruiken. Door de vele internationale reizen en grote afstanden is het vliegtuig vaak het enige vervoermiddel dat ter beschikking is. Hier wordt zo efficiënt mogelijk gebruik van gemaakt. Ook wordt geprobeerd om bijvoorbeeld via Skypeverbindingen of via video of telephone conferencing fysieke internationale meetings te vermijden waar mogelijk.

De heer Jager vraagt of de heer Friese in een elektrische auto rijdt? De heer Friese antwoordt in een active hybride auto te rijden.

De heer Tse stelt een laatste vraag over de relationship agreement van NN Group met RRJ Capital II. Wat houdt dat allemaal in? Mogen zij bijvoorbeeld commissarissen aandragen of mogen zij hun belang niet meer verhogen?

De heer Friese antwoordt dat RRJ Capital een grote aandeelhouder is, al vanaf het eerste uur. Er is een relationship agreement maar ze hebben verder geen rechten anders dan andere aandeelhouders met betrekking tot bijvoorbeeld de governance van het bedrijf.

De voorzitter gaat over naar agendapunt 3.

Agendapunt 3

Uitvoering van het beloningsbeleid in het boekjaar 2016

De **voorzitter** stelt aan de orde de uitvoering van het beloningsbeleid voor de leden van de Raad van Bestuur in het boekjaar 2016 en verwijst naar het Remuneratierapport, zoals opgenomen in het Financial Report, op de pagina's 23 tot en met 27 en naar noot 49 bij de jaarrekening, zoals opgenomen in het Financial Report, pagina 115 tot en met 117.

De **voorzitter** geeft het woord aan mevrouw Van Rooij, voorzitter van NN Group's Remuneratiecommissie.

Voordat mevrouw **Van Rooij** een toelichting geeft op de beloning van de leden van de Raad van Bestuur, maakt zij nog enkele algemene opmerkingen over het beloningsbeleid.

Het beloningsbeleid is duidelijk, transparant en van toepassing op alle medewerkers. Het is een beloningsbeleid waarmee NN in staat is om gekwalificeerde medewerkers aan te trekken en te behouden.

De Raad van Commissarissen is zich er terdege van bewust dat het onderwerp belonen een gevoelig onderwerp is, dat over het algemeen veel aandacht krijgt in het maatschappelijke debat. Bij het opstellen en uitvoeren van het beloningsbeleid houdt de Raad van Commissarissen daarom rekening met de belangen van de verschillende betrokkenen bij NN Group: onze klanten, aandeelhouders, medewerkers, en de samenleving waarin NN actief is, zowel in Nederland als in andere landen. Daarbij gaat het er om de juiste balans te vinden, waarbij ook het internationale karakter van het bedrijf wordt meegewogen.

De Raad van Commissarissen ziet erop toe dat het beloningsbeleid van NN Group de lange termijn doelstellingen van het bedrijf ondersteunt, te weten: het centraal stellen van het belang van de klant, een solide bedrijfsvoering en het beheersen van risico's. Om deze doelstellingen te bereiken is het noodzakelijk om gekwalificeerde medewerkers aan te trekken en te behouden. NN is een internationaal bedrijf en de kwaliteitseisen zijn hoog. Het bedrijf kijkt daarom ook naar de internationale arbeidsmarkt om de juiste medewerkers aan te trekken.

Mevrouw **van Rooij** gaat vervolgens in op de uitvoering van het beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur over 2016.

Het beloningsbeleid voor de leden van de Raad van Bestuur is vastgesteld door de Algemene Vergadering op 28 mei 2015 en geldt sinds 1 januari 2015.

Dit beloningsbeleid voorziet in een vaste beloning en – in lijn met de Wet beloningsbeleid financiële Ondernemingen, de Wbfo – een variabele beloning van maximaal 20%. De vaste beloning bestaat voor 80% uit een bedrag in geld en voor 20% uit een bedrag in aandelen in NN Group. Leden van de Raad van Bestuur moeten alle aandelen die zij ontvangen vijf jaar aanhouden. Zij hebben tevens aanspraak op secundaire arbeidsvoorwaarden. Tenslotte geldt voor de leden van de Raad van Bestuur dezelfde pensioensystematiek als voor alle andere medewerkers van NN in Nederland.

De variabele beloning die is toegekend over het jaar 2016, is gebaseerd op de uitkomst van de prestatie indicatoren van NN Group en de individuele prestatie indicatoren van de leden van de Raad van Bestuur. Deze indicatoren zijn deels financieel en deels niet-financieel van aard.

Voorbeelden van financiële prestatie indicatoren zijn het onderliggende resultaat na belastingen.

Niet-financiële prestatie indicatoren zijn bijvoorbeeld: de scores van klanttevredenheidsonderzoeken (zoals de Net Promotor Score) en de betrokkenheid van medewerkers (Employee engagement).

Voor de heer Friese en de heer Rueda is op basis van deze indicatoren een variabele beloning van 20% van het basissalaris toegekend. Bij het vaststellen van deze variabele beloning kwam de Raad van Commissarissen tot de conclusie dat beide leden van de Raad van Bestuur erin geslaagd zijn de succesvolle implementatie van de strategie van NN - het creëren van een solide en duurzaam zelfstandig bedrijf – in 2016 voort te zetten. Een zeer belangrijke ontwikkeling die deze strategie ondersteunt, was vanzelfsprekend de acquisitie van Delta Lloyd. Daarnaast is de betrokkenheid van medewerkers stabiel gebleven en de klanttevredenheid positief ontwikkeld.

Al deze elementen hebben een rol gespeeld bij de toekenning van de variabele beloning.

Overeenkomstig het beloningsbeleid, zoals vastgesteld voor de Raad van Bestuur, beoordeelt de Raad van Commissarissen ieder jaar de hoogte van de beloning van de Raad van Bestuur in het licht van beloningen van peers in de financiële en niet-financiële sector. Daarbij wint de Raad van Commissarissen ook advies in bij externe deskundigen op dit gebied.

Op 28 mei 2015 is in de aandeelhoudersvergadering besloten dat de beloning van de Raad van Bestuur vastgesteld dient te worden op het niveau nét onder de mediaan van de peer group.

Uit een vergelijkend onderzoek van de beloningen in de NN peer group, blijkt dat de beloning van de heer Friese ver beneden de mediaan van deze groep ligt en de beloning van de heer Rueda beneden de mediaan van deze groep ligt.

Dit verschil wordt groter als gekeken wordt naar de mediaan van de nieuwe peer group die geldt als gevolg van de overname van Delta Lloyd.

Daarom heeft de Raad van Commissarissen besloten om het basissalaris van de heer Friese met ingang van 1 januari 2017 met 10% te verhogen en met ingang van 1 januari 2018 met 15%, hierbij rekening houdend met de toegenomen omvang en complexiteit van de gecombineerde NN/Delta Lloyd organisatie.

De Raad van Commissarissen heeft besloten om het salaris van de heer Rueda met ingang van 1 januari 2017 met 5% te verhogen en met ingang van 1 januari 2018 met 10%, hierbij rekening houdend met de toegenomen omvang en complexiteit van de gecombineerde NN/Delta Lloyd organisatie.

Met deze verhoging liggen de salarissen van de leden van de Raad van Bestuur nog steeds onder de mediaan zoals vastgelegd in het beloningsbeleid.

Samenvattend: Het beloningsbeleid dat in 2015 door de Algemene Vergadering is vastgesteld, is transparant en passend in deze tijd. Het is beleid waarbij rekening is gehouden met stakeholders en gericht op de langetermijndoelstellingen van het bedrijf.

Mevrouw **van Rooij** geeft het woord terug aan de voorzitter.

De **voorzitter** vraagt of de zaal de behoefte heeft om een vraag te stellen of een opmerking op dit punt te maken. Dat blijkt niet het geval en daarom wordt overgegaan naar het volgende agendapunt.

Agendapunt 4A.

Voorstel tot vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2016

De **voorzitter** stelt aan de orde het voorstel tot vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2016 en verwijst naar de jaarrekening over het boekjaar 2016, zoals opgenomen in het Financial Report op pagina's 31 tot en met 162 en naar de presentatie die door de heer Friese is gegeven bij agendapunt 2.

De **voorzitter** vervolgt dat de jaarrekening op 15 maart 2017 is opgemaakt door de Raad van Bestuur in de Engelse taal en sinds 16 maart 2017 beschikbaar is via de website van NN Group. De jaarrekening is ter inzage gelegd op het hoofdkantoor van NN Group en is daar voor aandeelhouders kosteloos verkrijgbaar. De jaarrekening is gecontroleerd door de accountant, KPMG, en deze heeft een goedkeurende verklaring afgegeven die is opgenomen in het Financial Report op pagina's 163 tot en met 171. De Raad van Commissarissen adviseert de vergadering om de jaarrekening vast te stellen.

De **voorzitter** geeft het woord aan de heer De Wit van de externe accountant KPMG, en geeft daarbij aan dat de Vennootschap KPMG heeft ontheven van haar geheimhoudingsplicht ten behoeve van deze vergadering. Ook geeft de voorzitter aan dat de accountant een herstellplicht heeft, dat wil zeggen dat indien er mededelingen worden gedaan die een materieel onjuiste voorstelling van zaken geven in relatie tot de jaarrekening of de controleverklaring, KPMG om een correctie daarvan zal verzoeken, ofwel tijdens deze vergadering ofwel vóór het definitief vaststellen van de notulen van de vergadering.

De accountant zal een toelichting geven op de controle van de jaarrekening.

De heer **De Wit** geeft aan dat hij graag gebruik maakt van de gelegenheid om de betrokkenheid van KPMG als externe accountant van de Vennootschap toe te lichten. Hij heeft als audit partner van KPMG de verklaring, die onder het Independent Auditor's Report behorende bij het jaarverslag 2016 van NN Group is opgenomen, op 15 maart 2017 getekend. De heer De Wit legt uit dat 2016 het eerste jaar was dat door KPMG is gecontroleerd. Hij bevestigt dat KPMG is ontheven van haar geheimhoudingsplicht en dat hij dus vrij is om een toelichting te geven op de uitgevoerde controle.

KPMG heeft in overeenstemming met haar opdracht de enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekening van NN Group over 2016 gecontroleerd en heeft bij deze jaarrekening een goedkeurende controleverklaring afgegeven. Daarnaast heeft KPMG in 2016 een beoordeling uitgevoerd op de kwartaalcijfers van NN Group en bij deze tussentijdse cijfers ook goedkeurende beoordelingsverklaringen afgegeven. KPMG heeft verder dit jaar de niet-financiële informatie – vaak aangeduid als

duurzaamheidsinformatie – zoals door NN Group opgenomen in het annual review, beoordeeld en een goedkeurende beoordelingsverklaring afgegeven die op bladzijde 57 van de annual review is opgenomen. Ten slotte zijn de uitingen van NN Group in de Annual Review, inclusief die met betrekking tot de corporate governance, door KPMG gelezen en, op basis van de kennis en het begrip verkregen vanuit de controle van de jaarrekening, zijn geen materiële onjuistheden of tegenstrijdigheden met de gecontroleerde jaarrekening geconstateerd. KPMG heeft tevens vastgesteld dat de wettelijk vereiste informatie in de Annual Review is opgenomen.

De heer **De Wit** gaat nader in op de verschillende elementen van de controleverklaring die is opgenomen op bladzijde 163 tot en met 171 van het financial report.

Op basis van haar werkzaamheden is KPMG tot de conclusie gekomen dat de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de financiële positie per 31 december 2016 en van het resultaat over het gehele jaar 2016. De jaarrekening is opgesteld in de veronderstelling van continuïteit van de bedrijfsvoering en op basis van de controlewerkzaamheden is geconcludeerd dat deze inschatting van het management passend is.

In de verklaring wordt de onafhankelijkheid genoemd en het feit dat dit de eerste controle van NN Group was die door KPMG is uitgevoerd. KPMG is vanaf 1 oktober 2015 wereldwijd onafhankelijk van NN Group en van alle dochtermaatschappijen, dus ruim op tijd om te kunnen beginnen aan de eerstejaarscontrole van de jaarrekening 2016 van NN Group. In de aanloop naar deze controle heeft KPMG aanvullende werkzaamheden verricht, zoals het bijwonen van belangrijke besprekingen met de voorgaande accountant, het beoordelen van hun controledossiers om begrip te krijgen van hun controleaanpak en het voeren van veel gesprekken met het management, commissarissen en ook heel veel medewerkers van NN Group. Ook met de toezichthouder, De Nederlandsche Bank is in de context van de aanvang van de controlewerkzaamheden verder overleg gevoerd.

Bij het bepalen van de controleaanpak speelt het begrip 'materialiteit' een belangrijke rol en dit wordt in de controleverklaring ook toegelicht. De gehanteerde materialiteit in de controle van de jaarrekening 2016 is EUR 120 miljoen. Dat is een belangrijke kwantitatieve materialiteit, maar er zijn ook posten waarbij om kwalitatieve redenen nauwgezet werk wordt verricht, zoals de toelichtingen op de remuneratie van de Executive Board en de Supervisory Board. Die toelichtingen vragen om een hoge mate van nauwkeurigheid.

Aan het einde van de controle communiceert KPMG alle geconstateerde en niet gecorrigeerde verschillen boven de EUR 6 miljoen schriftelijk aan de Audit Committee en de Raad van Commissarissen.

De heer **De Wit** gaat vervolgens in op de reikwijdte van het werk van KPMG, en merkt op dat KPMG niet alleen de externe accountant is van de NN Group in Nederland maar in alle landen waar NN Group actief is. Als groepsaccountant bepaalt KPMG waar en met welke diepgang dient te worden gecontroleerd. De resultaten van de lokale controles worden beoordeeld, besproken met de teams ter plaatse en ook met het lokale management en met het management van NN Group in Den Haag. Daarnaast wordt ieder jaar een aantal landen bezocht en worden de dossiers van de lokale controles beoordeeld. Dat is dit jaar onder meer gedaan in Japan, Polen, Spanje en Griekenland. Deze internationale werkzaamheden zorgen voor een voldoende dekking van de gehele NN Group.

In de uitvoering van haar werkzaamheden richt KPMG zich vooral op de significante risico's, dat wil zeggen een risico van een afwijking van materieel belang. Bijvoorbeeld significante niet-routinematige transacties of posten die het voeren of toepassen van oordeelsvorming door het management vereisen, vaak aangeduid als 'schattingsposten'.

Met betrekking tot de significante risico's heeft KPMG inzicht verworven in de interne beheersingsactiviteiten van de NN Group die op deze risico's betrekking hebben. In aanvulling daarop zijn specifieke gegevensgerichte werkzaamheden verricht om vast te stellen dat het risico uiteindelijk niet leidt tot een afwijking van materieel belang in de jaarrekening.

De significante risico's hebben zich vervolgens vertaald in de kernpunten van de controle, waarvan er vier zijn opgenomen in de controleverklaring, als volgt: (1) de schattingsonzekerheid van de voorziening van de technische voorzieningen, de voorzieningen voor verzekeringsverplichtingen; (2) de blootstelling aan de risico's inzake beleggingsverzekeringen of unit-linked; (3) het toegangsbeheer tot de IT-systemen; en (4) de toelichting inzake Solvency II. Voor elk van deze kernpunten wordt in de verklaring het risico beschreven en welke werkzaamheden zijn uitgevoerd om dat risico te mitigeren. Deze werkzaamheden vormen de basis voor de conclusie van KPMG dat de jaarrekening als geheel een getrouw beeld geeft.

De heer **De Wit** geeft het woord terug aan de voorzitter.

De **voorzitter** dankt de heer De Wit voor zijn toelichting en geeft de aanwezige aandeelhouders de gelegenheid tot het stellen van vragen, waarbij hij aangeeft dat de heer De Wit slechts de vragen zal beantwoorden die zien op de controle van de jaarrekening, de werkzaamheden die door de accountant ten aanzien van het jaarverslag zijn uitgevoerd en de controleverklaring.

De heer **Keyner** (VEB) heeft een aantal vragen over unit-linked verzekeringen. De vertegenwoordiger van de Consumentenbond refereerde er al aan en volgens de heer **Keyner** werd er op een vrij relaxte manier en met zelfvertrouwen geantwoord door de heer **Friese** dat NN doet alles wat je maar redelijkerwijze kunt verwachten. De heer **Keyner** vindt dat er een streep onder gezet moet worden en vindt het jammer dat er nog geprocedeerd wordt. Die discussie speelt al vele jaren en niet alleen bij NN Group. Er zouden mogelijke verplichtingen in de toekomst uit kunnen komen als bepaalde rechtszaken minder gunstig aflopen. Tot nu toe concludeert NN Group, ondersteund door de controlerend accountant, dat het onmogelijk is om met betrouwbaarheid te schatten wat het risico met betrekking tot deze producten is, en dat derhalve dan ook geen voorziening genomen hoeft te worden en hiermee geen rekening gehouden moet worden in de berekening van de Solvency II-ratio.

De eerste vraag van de heer **Keyner** is, als er een hoge mate van onzekerheid is, is dat niet een reden om wel een deel van de kapitaalbuffer opzij te zetten daarvoor.

Vervolgens vraagt de heer **Keyner** of beleggers eigenlijk rustig kunnen slapen op dit onderwerp of moeten ze zich zorgen maken dat er mogelijk wel een enorm risico is, misschien niet over één jaar maar wellicht over vijf of over acht jaar.

De volgende vragen van de heer **Keyner** zijn voor de controlerend accountant. Hij refereert aan het antwoord dat de heer Rueda eerder heeft gegeven op vragen over de rentabiliteit, waarin hij aangaf dat dat lastig is te vergelijken vanwege de mogelijke verschillende interpretaties en aannames bij de toepassing van de boekhoudenkundige regels van IFRS. Daardoor is het voor de gebruiker van de jaarrekeningen lastig om te interpreteren of de gerapporteerde cijfers goed of slecht zijn. De heer **Keyner** vraagt of NN Group een onderneming is die zoveel mogelijk mooi weer speelt of is het juist een onderneming die een beetje voorzichtig is en de negatieve kanten laat zien. Volgens de kennis van de controlerende accountant op basis van haar kennis van de vele Europese verzekeraars die ze controleert en waarvoor ze een verklaring afgeeft, hoe kijkt KPMG tegen de waarderingsfilosofie van NN Group.

Vervolgens vraagt de heer **Keyner** of er relevante of significante thema's zijn waar KPMG als nieuwe accountant heeft geadviseerd richting het bestuur en richting de onderneming om die toch anders te doen.

De **voorzitter** beantwoordt de eerste vraag inzake de voorziening van het unit-linked dossier door de heer **Keyner** te verzekeren dat dit een onderwerp is dat in de Raad van Commissarissen buitengewoon vaak en intensief aandacht krijgt. Dit blijkt ook uit het feit dat de Raad van Commissarissen goedkeuring geeft aan de publicatie van de informatie over dit onderwerp. Voor een meer inhoudelijke toelichting over de uitvoering van dit dossier wordt het woord gegeven aan de heer **Friese**.

Voordat hij inhoudelijk op de vraag ingaat, reageert de heer **Friese** op het gebruik door de heer **Keyner** van de woorden 'relaxt' en met 'zelfvertrouwen'. Volgens de heer **Friese** klopt het niet dat hij wat betreft dit onderwerp relaxt is, maar wel met zelfvertrouwen ten aanzien van NN's voortdurende inspanning om haar individuele klanten zo goed mogelijk te ondersteunen. NN en haar medewerkers zetten zich elke dag in om alle individuele klanten in Nederland om tafel te krijgen en met de klant te zoeken naar een oplossing als hij ontevreden is met het product dat hij destijds bij NN heeft gekocht. NN neemt die taak heel serieus en is daar niet relaxt in. Maar de onderneming is wel hier met zelfvertrouwen in bezig en maakt ook goede voortgang.

De heer **Friese** gaat verder in op de reserveringsproblematiek. Toen NN Group naar de beurs ging, is een omvangrijk IPO prospectus gemaakt waarin dit risico heel uitgebreid is beschreven. Het risico is ook daarna in alle publieke disclosures herhaald, zoals in de jaarverslagen en de interim reports, en bij elke relevante ontwikkeling aan de juridische kant van dit dossier is een update gegeven. De producten die in de jaren negentig zijn verkocht – niet alleen door NN maar ook door andere verzekeraars in Nederland – zijn verschillend met eigen karakteristieken en complex. Daarnaast is er het juridisch risico. Er zijn uitspraken geweest in procedures waarbij zowel NN als andere verzekeraars betrokken zijn, maar die zijn niet eenduidig. Om al die redenen is het niet mogelijk om met betrouwbaarheid vast te stellen of, en zo ja, in hoeverre, er eventueel financiële verplichtingen uit voortvloeien. NN heeft altijd vermeld en herhaald in haar disclosures dat het een substantieel en materieel risico kan zijn. NN managet dat risico maar kan niet betrouwbaar inschatten wat de eventuele uitkomst zal zijn. Er is daarom geen voorziening voor opgenomen onder IFRS en ook geen contingent liability opgenomen onder Solvency II. Elke dag voert NN de activiteiten uit die al beschreven zijn in het antwoord op de vragen van de Consumentenbond. Daarnaast neemt NN in rechte haar positie in en zij volgt voortdurend de bredere ontwikkelingen in dit dossier. Ook bij de onlangs

gepubliceerde cijfers over het eerste kwartaal van 2017 heeft NN herhaald dat er geen reden is om haar positie op dit punt te herzien.

De heer **Keyner** (VEB) vraagt nogmaals of beleggers rustig kunnen slapen op dit punt.

De heer **Friese** beantwoordt dat de heer **Keyner** rustig kan slapen in de wetenschap dat het bestuur ongelooflijk hard en met veel zelfvertrouwen werkt aan het oplossen van de problematiek van individuele klanten. Hij voegt toe dat het bestuur geregeld, in alle transparantie, zo goed mogelijke updates zal geven van de realiteit die in de kern nu eenmaal de eerder genoemde onzekerheden met zich brengt.

Ter aanvulling op de toelichting van heer **Friese**, merkt de heer **De Wit** (KPMG) op dat dit ook een key audit matter van de vorige accountant was. KPMG is eind 2015 al begonnen om te kijken naar de controle van deze issue en heeft vastgesteld dat vanwege alle onduidelijkheden het niet mogelijk was om een voorziening op te nemen in de balans. De ontwikkeling van dit risico wordt goed gevolgd en bij het opmaken van de cijfers elk kwartaal opnieuw bekeken. Naast de klantenkant wordt vooral gekeken naar de juridische kant, zowel naar wat er op het eigen NN dossier gebeurt als ook naar wat er in de hele markt gebeurt. Dit wordt bekeken door een veelheid aan betrokkenen in het bedrijf zelf en er worden ook externen bij betrokken. NN doet dit op een zorgvuldige manier, en KPMG stelt op elke reporting date vast of KPMG het nog eens is met de conclusie van het management dat het risico niet betrouwbaar kan worden ingeschat. Die conclusie wordt tot op heden onderschreven. Daarom zijn er geen voorzieningen en is er geen sprake van een contingent liability maar is er wel sprake van een heel belangrijk latent risico. Daarom is er ook een zeer uitgebreide toelichting in de jaarrekening opgenomen, waarin twee dingen staan: (i) dit risico 'may have a material adverse effect' en (ii) duiding in de tijd. Er is een paar momenten in 2017 waarop er in ieder geval weer nieuwe feiten op tafel zullen komen die door de onderneming en KPMG op hun merites zullen worden beoordeeld.

De IFRS boekhoudkundige regels geven keuzemogelijkheden en de keuze van de accounting policy is heel bepalend voor de manier waarop de cijfers gemaakt worden. Bij de verschillende verzekeraars - AEGON, a.s.r., Delta Lloyd en NN Group - zijn er belangrijke verschillen in de waarderingsgrondslagen voor de jaarverslaggeving over het boekjaar 2016. Na het kiezen van een accounting policy, moeten er ook inschattingen gemaakt worden, het zogenaamde assumptions setting. Er zijn heel veel gebieden waarop schattingen gemaakt moeten worden, maar die schattingen kunnen wel in de tijd gemonitord worden om een gevoel te krijgen waar het precies zit. Daar heeft KPMG dit jaar heel veel aandacht aan besteed en heeft de controle van die schattingen goed kunnen afronden. Op de vraag van waar dat in een spectrum zit, denkt KPMG dat het tussen de door meneer Keyner gebruikte termen 'gebalanceerd' en 'voorzichtig' in zit.

Vervolgens legt de heer De Wit (KPMG) uit dat KPMG als nieuwe accountant het hele jaar in gesprek is geweest met de onderneming over veel dingen die de accountant zijn opgevallen. Een van de key audit matters die genoemd zijn in de controleverklaring is gerelateerd aan de interne beheersing en de toegang tot de IT-systemen. Dat punt werd voorheen niet als zodanig gekwalificeerd. KPMG is van mening dat een financiële instelling in 2016 in heel hoge mate afhankelijk is van het feit dat de technologie, de IT, heel goed functioneert en dat die ook heel adequaat en aantoonbaar beheerst wordt. Tijdens de controle is KPMG tegen zaken aan gelopen die ze niet goed genoeg vonden, de zogenaamde "deficiencies" zoals genoemd in de controleverklaring. Daarop is aanvullend werk onmiddellijk uitgevoerd om aan te tonen dat, doordat andere activiteiten worden uitgevoerd, de risico's alsnog beperkt zijn. Daar waar er geen aanvullende interne beheersingsmaatregelen waren, heeft KPMG dat aangevuld met gegevensgerichte werkzaamheden. Als bijvoorbeeld niet kan worden aangetoond dat de functiescheiding geborgd is bij de toegang tot gegevens die uiteindelijk leiden tot financiële informatie, is dat een kwetsbaarheid. De vraag is echter of er uiteindelijk ook misbruik van is gemaakt. Door in de transactieverwerking terug te gaan kan worden gezien of mensen, als zij misschien twee rechten hebben, daar ook misbruik van hebben gemaakt. Aangetoond is dat daar geen sprake van was waardoor KPMG dat onderwerp heeft kunnen afronden voor 2016. De verwachting is dat er op dit punt verbeteringen worden gerealiseerd voor 2017.

De heer Keyner (VEB) spreekt zijn complimenten uit voor de toelichting van de controlerend accountant.

De heer Spanjer vraagt aan de accountant hoe hij de consumenten big data beoordeelt en of hij een verschil ziet in de behandeling van de consumenten big data met NN en met Delta Lloyd. Vervolgens vraagt de heer Spanjer hoe de accountant de administratie van Delta Lloyd heeft aangetroffen en of hij op de hoogte is van het aandelenpakket dat Delta Lloyd aan NN heeft gegeven. Ten slotte vraagt hij in hoeverre de accountant bij die transacties tussen NN en Delta Lloyd aanwezig is geweest in 2016 en in 2017.

Voordat hij deze verschillende vragen beantwoordt, benadrukt de heer De Wit (KPMG) dat hij een toelichting geeft op de controle van de jaarrekening 2016 van NN Group en de gebeurtenissen tot half maart 2017. Delta Lloyd heeft een eigen jaarrekening gemaakt met een eigen accountant, die niet KPMG was. Die controleverklaring moet toegelicht worden door die accountant. KPMG zal naar Delta Lloyd kijken als onderdeel van de controle van de jaarrekening 2017 en ook tijdens de beoordelingswerkzaamheden bij de kwartaalcijfers. Zoals eerder werd aangegeven zullen de halfjaarcijfers de eerste geconsolideerde cijfers zijn van de nieuwe NN Group met Delta Lloyd daarin verwerkt. Daarop zal KPMG ook een beoordelingsverklaring afgeven. Als 2017 afgerond is, zal KPMG bij de aandeelhoudersvergadering volgend jaar meer kunnen vertellen specifiek over Delta Lloyd. Voor zover er Delta Lloyd-zaken relevant waren voor het opmaken van de jaarrekening 2016, zijn die allemaal opgenomen, maar dat zijn veel tekstuele toelichtingen. KPMG heeft voor die toelichtingen onderzocht of die door brondocumenten onderbouwd zijn geweest.

De heer De Wit (KPMG) gaat in op een eerdere vraag van de heer Spanjer inzake de bitcoin. Zoals de onderneming al heeft gezegd zit de bitcoin niet in de huidige processen. Dat heeft KPMG ook in de controle kunnen vaststellen, er zijn geen bitcoins aangetroffen. Wat KPMG wel heeft aangetroffen is een ondernemingsleiding die oog heeft voor innovatie. Bij de inrichting van de controle wordt de onderneming gezien als een organisatie in verandering. Er is het afgelopen jaar met degenen die de innovatieagenda van NN Group leiden een paar keer overlegd over wat er op de agenda staat, wat bijvoorbeeld zo'n Sparklab is om te zien hoe het bedrijf verandert en waar dat raakt aan de controle. KPMG gaat bijvoorbeeld na wat NN Group doet op het terrein van data-analyses, maar altijd met de vraag wat dit betekent voor de accountantscontrole. Het inzetten van big data om websites veranderlijk te kunnen maken voor klanten is bijvoorbeeld heel interessant, maar het raakt nog niet aan de controlewerkzaamheden.

De heer Spanjer (Amsterdam) geeft aan dat hij doelde op de bescherming van de big data van polishouders in de systemen van NN Group, bijvoorbeeld in de vorm van cyber security.

De heer **De Wit** (KPMG) beantwoordt dat in het IT-onderdeel van de accountantsverklaring staat dat informatiebeveiliging een heel belangrijk onderwerp is voor de werkzaamheden van KPMG. De informatie die uiteindelijk gebruikt wordt voor het opmaken van de jaarrekening is betrouwbaar. Juist in het kader van cyber security zijn extra 'deep dives' op heel kritische systemen uitgevoerd om te kijken in hoeverre NN Group daar weerbaar voor is.

De heer **Stevense** (SRB) refereert aan de processen die de Consumentenbond aanspant. Hij merkt op dat bij de afwikkeling van de renteswaps voor het midden- en kleinbedrijf de minister op een goed moment heeft bepaald dat het bedrag daar EUR 50.000 voor ieder contract werd, ook voor contracten die waren afgewerkt. Zelfs mensen die dat bedrag niet genoeg vinden en EUR 60.000 of EUR 70.000 eisen, krijgen te horen van de betreffende medewerker dat het bij EUR 50.000 blijft. Volgens de heer **Stevense** gaat het op dezelfde manier met die woekerpolissen. Hij vraagt of er meer inzicht gegeven kan worden in het percentage van polissen die verkeerd zijn afgelopen en die die met succes zijn afgesloten.

De heer **Stevense** (SRB) merkt op dat de onderneming bezig is met allerlei vernieuwingen op technologisch gebied en dat gaat steeds door. Daarnaast komt Delta Lloyd daar straks bij. Hij vraagt aan de heer **De Wit** in hoeverre er ruimte is om die twee processen die tegelijk gaan spelen succesvol tot een einde te brengen en of de automatisering daar goed op is ingesteld.

De heer **De Wit** (KPMG) herhaalt dat 2017 een spannend jaar wordt om te controleren. KPMG zal onderzoeken hoe die veranderagenda vormgegeven gaat worden en de risico's die erbij komen.

Ter aanvulling op de vraag over de beleggingsverzekeringen herhaalt de heer **Friese** dat NN Group er verschrikkelijk veel aan doet om mensen te helpen die niet tevreden zijn met het product dat ze destijds bij NN gekocht hebben en daarmee zal blijven doorgaan om de mensen goed te helpen. De onderneming zit niet te wachten op die rechtszaken en gelooft ook niet dat daar de oplossing ligt; die ligt echt in een individueel gesprek. Maar als de onderneming in rechte worden aangesproken, zal zij haar argumenten te berde brengen.

De vergelijking die wordt gemaakt met de MKB renteswaps gaat niet op in die zin, dat het een heel andere zaak is. Voor de beleggingsverzekeringen is een uniforme oplossing niet mogelijk vanwege de veelvoud aan complexiteit van verschillende producten en dergelijke. De oplossing ligt in de individuele gesprekken en dat is waar de onderneming zich op richt.

De heer **Veen** (Rijswijk) wil twee vragen stellen. Eerst dankt hij de heer **De Wit** voor zijn heldere toelichting. Daarna vraagt hij hoe de solvency ratio in het laatste kwartaal van 238% was vastgesteld, of een intern model van Nationale-Nederlanden is toegepast of een model dat van toepassing is op alle verzekeraars. Vervolgens verzoekt hij de accountant om aan te geven wat het betekent dat zijn handtekening onder de accountantsverklaring staat.

De heer **De Wit** (KPMG) begint met de vraag over Solvency II en legt uit dat de Solvency II-regels van toepassing zijn op alle Europese verzekeraars en dus ook op de Nederlandse verzekeraars. Dat klinkt als een eenduidige set regels, maar vervolgens komen er veel toepassingen bij. Er moeten keuzes gemaakt worden binnen bestaande frameworks en daarna moeten er heel veel veronderstellingen gemaakt worden. Voor een groot deel van het modelleren van risico's is een standaardformule bedacht vanuit de regelgeving, die eigenlijk het vertrekpunt is voor iedereen. Maar, zoals de heer **Friese** al in zijn inleiding naar voren heeft gebracht, is de NN Group op tijd begonnen om zich voor te bereiden op Solvency II en heeft daardoor, eigenlijk voordat het systeem op 1 januari 2016 van kracht werd, van de toezichthouder het akkoord gekregen voor de toepassing van een partial internal model. Dat betekent een model dat is toegespitst op NN Group. Als onderdeel van de controlewerkzaamheden heeft KPMG gekeken of het model dat NN Group van de toezichthouder mocht gebruiken ook is toegepast en of er niet stiekem of per ongeluk iets anders is gebeurd. De conclusie was dat het goede model juist is toegepast.

De jaarrekening bevat uitgebreide toelichtingen op Solvency II, op de wijze waarop het wordt berekend en op wat er allemaal bij komt kijken. Het is een heel complexe materie en vraagt om nieuwe disclosures in de jaarrekening. Voor de accountant was het ook nieuw in de controle en om die reden is dit kernpunt ook meer uitgeschreven in de controleverklaring. De accountant bevestigt dat hij comfortabel is met de toelichting van NN, en dat de ratio van 241% aan het einde van het jaar inderdaad de kapitaalpositie is die tegemoetkomt aan die Solvency II-regels die worden gesteld. Hij voegt toe dat formeel gezien deze cijfers pas definitief worden als zij ook door de toezichthouder akkoord zijn bevonden en gedeponereerd zijn.

Op de vraag wat de handtekening onder de controleverklaring betekent, begint de heer **De Wit** bij zichzelf. Het betekent de afronding van een ontzettend leuk, leerzaam en druk jaar. De controle van zo'n grote klant vergt van zowel de accountant en zijn grote team als ook van de mensen van NN Group heel veel werk en aandacht om het goed te kunnen doen. Verder betekent het inhoudelijk dat KPMG bevestigt dat het onderzoek zodanig robuust is dat het beeld dat uit de jaarrekening naar voren komt zodanig is dat de lezer zijn eigen conclusie op goede informatie kan trekken als hij de jaarstukken goed leest.

De **voorzitter** dankt de heer Wit voor zijn toelichting.

De **voorzitter** presenteert een slide met daarop het aanwezige en vertegenwoordigde kapitaal.

In totaal kunnen 211.714.045 stemmen worden uitgebracht.

De **voorzitter** gaat over tot het in stemming brengen van de vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2016 van NN Group en geeft het woord aan mevrouw Stuijt voor een toelichting op de stemprocedure. Mevrouw **Stuijt** geeft de gevraagde toelichting. De voorzitter stelt vervolgens vast dat het voorstel is aangenomen, sluit de behandeling van agendapunt 4A en gaat over naar agendapunt 4B.

Agendapunt 4B.

Toelichting op het reserverings- en dividendbeleid

De **voorzitter** stelt de toelichting op het reserverings- en dividendbeleid aan de orde en verwijst naar het dividendbeleid zoals gepubliceerd op de website van NN Group. De voorzitter geeft aan dat de Vennootschap voornemens is dividend uit te keren in lijn met haar financiële prestaties op de middellange termijn en streeft naar een dividend uitbetalingsratio van 40 tot 50% van het netto operationele resultaat van de doorlopende bedrijfsactiviteiten ('ongoing business').

Behoudens onvoorziene omstandigheden, is de Vennootschap voornemens om bij de publicatie van de resultaten over het tweede kwartaal aan te geven of een interim dividend zal worden uitgekeerd en om tijdens de jaarlijkse algemene vergadering voor te stellen om een slotdividend uit te keren.

De Vennootschap is voornemens om dividend naar keuze van de aandeelhouder geheel in contanten, na aftrek van dividendbelasting indien van toepassing, of geheel in gewone aandelen uit te keren ten laste van de agio reserve en om het verwaterende effect van het dividend in aandelen te neutraliseren door inkoop van aandelen.

Daarnaast is de verwachting dat kapitaal dat is gegenereerd boven de kapitaalambitie van de Vennootschap - die van tijd tot tijd kan wijzigen - zal worden teruggegeven aan aandeelhouders, tenzij dit kapitaal kan worden gebruikt voor andere passende ondernemingsdoeleinden, bijvoorbeeld investeringen in waardecreërende ondernemingskansen, zoals in het afgelopen jaar ook is gedaan.

De Vennootschap zal een kapitaalsurplus uitkeren in een vorm die op dat moment het meest passend en efficiënt is voor aandeelhouders, zoals speciale dividenden of inkoop van aandelen.

Wanneer wordt voorgesteld dividend uit te keren, zal de Vennootschap onder meer rekening houden met haar kapitaalpositie, de 'leverage' en liquiditeitspositie, financieel toezichtrechtelijke vereisten en strategische overwegingen, alsmede de verwachte ontwikkelingen daarvan. Er is geen verplichting of zekerheid dat de Vennootschap enig dividend zal uitkeren.

De **voorzitter** geeft de aanwezige aandeelhouders gelegenheid tot het stellen van vragen en stelt vast dat er geen vragen zijn ten aanzien van dit agendapunt.

De **voorzitter** sluit de behandeling van agendapunt 4B en gaat over naar agendapunt 4C.

Agendapunt 4C.

Voorstel tot uitkering van dividend

De **voorzitter** stelt het voorstel tot uitkering van dividend aan de orde en verwijst naar de presentatie van de heer Friese en naar de toelichting bij dit agendapunt zoals opgenomen in de oproepcirculaire op pagina 4.

De **voorzitter** geeft de aanwezige aandeelhouders gelegenheid tot het stellen van vragen en stelt vast dat er geen vragen zijn ten aanzien van dit agendapunt. De voorzitter brengt het voorstel tot uitkering van dividend in stemming en stelt vervolgens vast dat het voorstel is aangenomen.

De **voorzitter** spreekt zijn dank uit naar de zaal omdat er bijna geen tegenstemmen zijn. De voorzitter sluit de behandeling van agendapunt 4C en gaat over naar agendapunt 5A.

Agendapunt 5A.

Voorstel tot verlening van decharge aan de leden van de Raad van Bestuur voor de uitoefening van hun taak in het boekjaar 2016

De **voorzitter** stelt het voorstel tot verlening van decharge aan de leden van de Raad van Bestuur voor de uitoefening van hun taak in het boekjaar 2016, zoals omschreven in de oproepcirculaire onder agendapunt 5.A. aan de orde en verwijst naar de toelichting bij dit agendapunt zoals opgenomen in de oproepcirculaire, pagina 4. De voorzitter geeft de aanwezige aandeelhouders gelegenheid tot het stellen van vragen en stelt vast dat er geen vragen zijn ten aanzien van dit agendapunt. De voorzitter brengt het voorstel in stemming en stelt vervolgens vast dat het voorstel is aangenomen.

De **voorzitter** sluit de behandeling van agendapunt 5A en gaat over naar agendapunt 5B.

Agendapunt 5B.

Voorstel tot verlening van decharge aan de leden van de Raad van Commissarissen voor de uitoefening van hun taak in het boekjaar 2016

De **voorzitter** stelt het voorstel tot verlening van decharge aan de leden van de Raad van Commissarissen voor de uitoefening van hun taak in het boekjaar 2016, zoals omschreven in de oproepcirculaire onder agendapunt 5.B aan de orde en verwijst naar de toelichting zoals opgenomen in de oproepcirculaire, pagina 4. De voorzitter geeft de aanwezige aandeelhouders gelegenheid tot het stellen van vragen en stelt vast dat er geen vragen zijn ten aanzien van dit agendapunt. De voorzitter brengt het voorstel in stemming en stelt vervolgens vast dat het voorstel is aangenomen.

De **voorzitter** sluit de behandeling van agendapunt 5B en gaat over naar agendapunt 6.

Agendapunt 6

Kennisgeving van de voorgenomen herbenoeming van Lard Friese als lid van de Raad van Bestuur

De **voorzitter** stelt de kennisgeving van de voorgenomen herbenoeming van Lard Friese als lid van de Raad van Bestuur aan de orde en verwijst naar het voorstel met de toelichting zoals opgenomen in de oproepcirculaire, pagina 5 en geeft een toelichting.

De benoemingstermijn van Lard Friese als lid van de Raad van Bestuur eindigt na afloop van deze vergadering.

De Raad van Commissarissen geeft kennis van het voornemen om de heer Friese met ingang van het einde van deze vergadering te herbenoemen als lid van de Raad van Bestuur voor een termijn van vier jaar, welke termijn eindigt na afloop van de jaarlijkse algemene vergadering die wordt gehouden in 2021.

De Raad van Commissarissen is tevens voornemens de heer Friese voor genoemde periode wederom aan te wijzen als voorzitter van de Raad van Bestuur en Chief Executive Officer van de Vennootschap. Met de herbenoeming van Lard Friese worden zijn lidmaatschap en voorzitterschap van de Management Board van de Vennootschap gecontinueerd.

De Raad van Commissarissen is voornemens Lard Friese te herbenoemen vanwege zijn internationale ervaring in de verzekeringssector, zijn ervaring als bestuurder waarbij hij leiderschap combineert met ondernemerschap, alsmede de deskundige wijze waarop hij invulling geeft aan zijn lidmaatschap en het voorzitterschap van de Raad van Bestuur. De voorzitter verwijst voor informatie naar de oproepcirculaire, pagina 5, en naar de website van NN Group.

De voorzitter geeft de aanwezige aandeelhouders gelegenheid tot het stellen van vragen en stelt vast dat er geen vragen zijn ten aanzien van dit agendapunt. De voorzitter richt zich tot de heer Friese en spreekt namens de Raad van Commissarissen waardering uit voor de grote inzet van de heer **Friese**, zijn visie en de energieke wijze waarop hij leiding geeft aan NN Group. De Raad van Commissarissen ziet uit naar de voortzetting van de prettige en constructieve samenwerking en feliciteert de heer Friese.

De **voorzitter** sluit de behandeling van agendapunt 6 en gaat over naar agendapunt 7.

Agendapunt 7

Profielchets van de Raad van Commissarissen

De **voorzitter** stelt de profielchets van de Raad van Commissarissen aan de orde en verwijst naar het voorstel met de toelichting zoals opgenomen in de oproepcirculaire, pagina 5, alsmede naar Bijlage A bij de toelichting en geeft een nadere toelichting.

De voorgestelde wijzigingen hebben als doel de profielchets in lijn te brengen met de Nederlandse Corporate Governance Code 2016. Bijlage A bij de toelichting bevat de voorgestelde wijzigingen.

De **voorzitter** geeft de aanwezige aandeelhouders gelegenheid tot het stellen van vragen en stelt vast dat er geen vragen zijn ten aanzien van dit agendapunt.

De **voorzitter** sluit de behandeling van agendapunt 7 en gaat over naar agendapunt 8.A.

Agendapunt 8A.

Vorstel tot benoeming van Robert Ruijter tot lid van de Raad van Commissarissen

De **voorzitter** stelt dat in het op 2 februari 2017 uitgegeven biedingsbericht ter zake van het aanbevolen openbaar bod dat door NN Group Bidco B.V. (een dochtervennootschap van de Vennootschap) is uitgebracht aan alle houders van geplaatste en uitstaande gewone aandelen in het kapitaal van Delta Lloyd N.V., het voornemen is vermeld tot benoeming van een tweetal leden van de Raad van Commissarissen van Delta Lloyd N.V., de zogenaamde Continuing Members, tot leden van de Raad van Commissarissen van de Vennootschap.

In overeenstemming met dit voornemen, geeft de Raad van Commissarissen te kennen dat het aantal leden van de Raad van Commissarissen wordt verhoogd met twee.

Overeenkomstig de voorwaarden van het biedingsbericht draagt de Raad van Commissarissen Robert Ruijter voor om benoemd te worden tot lid van de Raad van Commissarissen.

Deze benoeming wordt van kracht per de datum van deze vergadering.

Op grond van het bepaalde in het biedingsbericht eindigt de termijn waarvoor Robert Ruijter wordt benoemd op 12 april 2020.

In de oproeping voor de vergadering is een kort CV van de heer Ruijter bijgesloten, waarin zijn belangrijkste huidige functies zijn vermeld. Deze functies worden ook op het scherm in de zaal vertoond.

De heer Ruijter wordt voorgedragen voor benoeming vanwege zijn uitgebreide ervaring als bestuurder bij een groot aantal (beursgenoteerde) bedrijven, zijn ervaring als commissaris, zijn kennis en ervaring op het gebied van informatie technologie en zijn begrip van de sociale, politieke en financieel toezichtrechtelijke omgeving waarin verzekeringsmaatschappijen opereren. Daarnaast heeft hij een goed begrip van en kennis over de Delta Lloyd organisatie.

De ondernemingsraad heeft ten aanzien van deze voordracht gebruik gemaakt van zijn versterkte recht van aanbeveling en heeft de Raad van Commissarissen verzocht de heer Ruijter als de door hem aanbevolen persoon op de voordracht te plaatsen.

Indien de heer Ruijter wordt benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen, zal hij tevens zitting nemen in de Auditcommissie en Remuneratiecommissie van de Raad van Commissarissen. Meer informatie is te vinden in de oproepcirculaire op pagina 5 en 6.

De voordracht voor benoeming van de heer Ruijter door de Raad van Commissarissen wordt gedaan onder de voorwaarde dat door de Algemene Vergadering geen andere personen worden aanbevolen om te worden voorgedragen en de Algemene Vergadering niet verzoekt om uitstel van de benoeming om een dergelijke aanbeveling te kunnen doen. Mocht de Algemene Vergadering hier wel gebruik van maken, dan vindt hierover een aparte stemming plaats.

De **voorzitter** stelt dat er voorafgaand aan de vergadering geen aanbevelingen zijn ontvangen. Hij constateert derhalve dat de Algemene Vergadering geen andere personen wenst aan te bevelen of een verzoek wenst te doen om uitstel van de benoeming om een dergelijke aanbeveling te kunnen doen.

De heer **Spanjer** (Amsterdam) vraagt waarom de Raad van Commissarissen wil uitbreiden van zeven naar negen, terwijl de Raad van Bestuur maar twee leden telt. Het is zo langzamerhand 1 op 4. Met zeven leden is de Raad van Commissarissen goed opgebouwd, aldus de heer **Spanjer**. De heer **Spanjer** ziet nergens een onderbouwing waarom het aantal naar negen moet. Treedt er wellicht volgend jaar iemand af die niet wordt vervangen om zo weer terug te gaan naar zeven?

De **voorzitter** verwijst naar zijn toelichting waarin hij heeft uitgelegd dat dit een uitvloeisel is van het merger protocol tussen NN Group en Delta Lloyd dat is overeengekomen bij de overname. Het is een volstrekt redelijk verzoek van Delta Lloyd dat er twee mensen in de Raad van Commissarissen plaatsnemen die kunnen toezien op de juiste uitvoering van alle afspraken. De **voorzitter** vervolgt dat aandeelhouders kennis hebben kunnen nemen van het offer memorandum; een dik boek met afspraken ter zake van de overname. Hij benadrukt dat de heer Ruijter, die hier zonder last of ruggenspraak zit, evenals mevrouw Streit als zij straks benoemd wordt, er zeer in het bijzonder op willen toezien dat de belangen van met name de medewerkers van Delta Lloyd goed worden behartigd. Dat betekent dat de Raad van Commissarissen in ieder geval tijdelijk wordt uitgebreid met twee personen. Bij het vorige agendapunt is gekeken naar het profiel van de Raad van Commissarissen. Er wordt buitengewoon veel waarde aan gehecht dat dit profiel zo goed en zo gekwalificeerd hoogwaardig mogelijk wordt ingevuld. De **voorzitter** concludeert alleen maar blij te zijn dat met de benoeming van deze twee nieuwe commissarissen het profiel nog beter is ingevuld dan het nu al is.

De heer **Spanjer** (Amsterdam) stelt dat er twee dingen worden gezegd. Eerst in het verhaal dat de heer Rob Ruijter tot 12 april 2020 benoemd wordt. Dat is dus iets korter dan deze vergadering tenzij men al weet dat de jaarvergadering van 2019 en 2020 op 12 april worden gehouden. Ten tweede het woord 'tijdelijk'. Wat is de definitie van 'tijdelijk'? Betekent dit dat er over een of twee jaar weer teruggegaan wordt naar zeven? De heer **Spanjer** vraagt hoe hij de definitie van 'tijdelijk' moet interpreteren?

De **voorzitter** antwoordt dat tijdelijk in dit verband is dat is afgesproken dat deze benoeming voor drie jaar zou gelden, zodat zij dus in ieder geval gedurende drie jaar de gelegenheid hebben om te kijken hoe de integratie tussen de beide bedrijven verder verloopt.

De heer **Spanjer** (Amsterdam) dankt de voorzitter voor zijn antwoord.

De heer **Stevense** (SRB) heeft een vraag over de continuïteit. De twee nieuwe commissarissen telt hij niet mee. Hij geeft aan ook geen bezwaar te hebben tegen de nieuwe commissarissen, maar het blijft staan dat er van de zeven commissarissen in 2020 vier aftreden. Dat vindt de heer **Stevense** niet bevorderlijk voor de continuïteit en vraagt of er is gekeken naar het rooster van aftreden?

De **voorzitter** antwoordt dat daar naar gekeken is en dat dat punt de aandacht heeft maar dat het ook nog een aantal jaar duurt.

De heer **Stevense** (SRB) stemt in maar voegt daaraan toe dat dit jaar misschien een commissaris herbenoemd had kunnen worden. Dat lijkt logisch omdat er dit jaar niemand aftreedt of wordt herbenoemd.

De **voorzitter** antwoordt hierop dat benoemingsperiodes leidend zijn. Het punt van de heer **Stevense** is terdege onderkend en het heeft de aandacht van de Nomination and Corporate Governance Committee.

De heer **Keyner** (VEB) spreekt zijn steun uit dat het vooral belangrijk is voor NN Group dat de heer Ruijter en mevrouw Streit erbij komen. Veel overnames mislukken, niet omdat mensen niet bij elkaar passen maar omdat je verschillende bloedgroepen hebt. De heer **Keyner** illustreert dit aan de hand van eigen ervaringen met een aantal overnames. Daarbij werd vooral de kleinere partij ongewild toch gezien als een stelletje sukkel die je zo snel mogelijk moest kwijtraken. De klanten wil je houden en de rest moet weg. Dat is natuurlijk heel gevaarlijk, omdat daarmee ook kennis weggaat en misschien op een gegeven moment ook de klant weggrent. Het is daarom van belang dat ook in het toezichthoudend orgaan die bloedgroepen enigszins zijn vertegenwoordigd, omdat daar de contacten mee zijn.

Het is in het belang van NN Group dat er zeker voor een aantal jaren nog een vertegenwoordiging van Delta Lloyd in zit. De heer **Keyner** ondersteunt het voorstel.

De **voorzitter** dankt voor de steun en brengt het voorstel tot benoeming van de heer Ruijter tot lid van de Raad van Commissarissen in stemming en stelt vervolgens vast dat het voorstel is aangenomen.

De **voorzitter** feliciteert Robert Ruijter en heet hem van harte welkom in de Raad van Commissarissen.

De **voorzitter** sluit de behandeling van agendapunt 8A en gaat over naar agendapunt 8B.

Agendapunt 8B.

Voorstel tot benoeming van Clara Streit tot lid van de Raad van Commissarissen

Overeenkomstig de voorwaarden van het biedingsbericht draagt de Raad van Commissarissen tevens mevrouw Clara Streit voor om benoemd te worden tot lid van de Raad van Commissarissen.

Deze benoeming wordt van kracht per de datum van deze vergadering. Op grond van het bepaalde in het biedingsbericht eindigt de termijn waarvoor Clara Streit wordt benoemd op 12 april 2020. In de oproeping voor deze vergadering is een kort CV van mevrouw Streit opgenomen, waarin haar belangrijkste huidige functies zijn vermeld. Deze zijn tevens op het scherm vermeld.

Mevrouw Streit wordt voorgedragen voor benoeming vanwege haar jarenlange ervaring als consultant, haar kennis van financieel toezichtrechtelijke ontwikkelingen en haar ervaring als commissaris – een en ander in de financiële sector. Daarnaast heeft zij een goed begrip van, en kennis over de Delta Lloyd organisatie.

De ondernemingsraad heeft aan de Raad van Commissarissen aangegeven geen personen aan te bevelen ten aanzien van deze voordracht en de benoeming van Clara Streit te steunen. Indien mevrouw Streit wordt benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen, zal zij tevens zitting nemen in de Risicocommissie en Nominatie- en Corporate Governance-commissie van de Raad van Commissarissen. Meer informatie staat in de oproepcirculaire, pagina 6. De voordracht voor benoeming van mevrouw Streit door de Raad van Commissarissen wordt gedaan onder de voorwaarde dat door de Algemene Vergadering geen andere personen worden aanbevolen om te worden voorgedragen en de Algemene Vergadering niet verzoekt om uitstel van de benoeming om een dergelijke aanbeveling te kunnen doen. Mocht de Algemene Vergadering hier wel gebruik van maken, dan vindt hierover een aparte stemming plaats.

Voorafgaand aan deze vergadering zijn geen aanbevelingen ontvangen. De voorzitter gaat ervan uit dat de Algemene Vergadering geen andere personen wenst aan te bevelen of een verzoek wenst te doen om uitstel van de benoeming om een dergelijke aanbeveling te kunnen doen.

Nu er geen aanbevelingen voor de vervulling van de onderhavige vacature in de Raad van Commissarissen zijn gedaan, stelt de voorzitter het voorstel tot benoeming van mevrouw Streit aan de orde en nodigt uit tot het stellen van vragen of het plaatsen van een opmerking ten aanzien van dit agendapunt.

De **voorzitter** stelt vast dat er geen vragen zijn ten aanzien van dit agendapunt, brengt het voorstel tot benoeming van mevrouw Streit tot lid van de Raad van Commissarissen in stemming en stelt vervolgens vast dat het voorstel is aangenomen.

De **voorzitter** feliciteert Clara Streit en verwelkomt haar in de Raad van Commissarissen.

De **voorzitter** sluit de behandeling van agendapunt 8B en gaat over naar agendapunt 9A.

Agendapunt 9A.

Voorstel tot wijziging van de beloning van de leden van de Raad van Commissarissen

De **voorzitter** stelt het voorstel tot wijziging van de beloning van de leden van de Raad van Commissarissen aan de orde en verwijst naar de toelichting bij dit agendapunt zoals opgenomen in de oproepcirculaire, pagina 6 en 7 en geeft het woord aan mevrouw Van Rooij, voorzitter van NN Group's Remuneratiecommissie.

Mevrouw **Van Rooij** betoogt dat de Raad van Commissarissen streeft naar een eenvoudige en evenwichtige beloningsstructuur. Ten behoeve hiervan wordt voorgesteld het huidige beloningsbeleid van de Raad van Commissarissen aan te passen om zo tot meer transparantie, een eenvoudigere uitvoering en een evenwichtiger beloning te komen.

In het huidige beleid heeft met name de pro rata vergoeding voor de extra vergaderingen van de Raad van Commissarissen en zijn commissies tot onevenwichtigheid geleid.

Daarom wordt voorgesteld om pas een vergoeding voor een extra vergadering te betalen vanaf de elfde vergadering van de Raad van Commissarissen en vanaf de negende vergadering van elke commissie van de Raad van Commissarissen.

Tevens stelt de Raad van Commissarissen in dit kader voor om de vergoeding voor extra vergaderingen op een vast bedrag te bepalen, namelijk EUR 3.000 voor een extra vergadering van de Raad van Commissarissen en EUR 750 voor een extra vergadering van een commissie van de Raad van Commissarissen.

Daarnaast wordt de vaste jaarlijkse vergoeding voor de leden van de Raad van Commissarissen iets verhoogd zoals toegelicht in de oproepcirculaire.

Ook wordt ter vereenvoudiging voorgesteld om de huidige onkostenvergoeding per vergadering of extra vergadering te vervangen door een vaste jaarlijkse onkostenvergoeding en één vaste internationale aanwezigheidsvergoeding te betalen.

Het voorgestelde nieuwe beleid leidt tot een meer evenwichtige beloning, meer transparantie en eenvoudiger uitvoering en minder bureaucratie.

Mevrouw **Van Rooij** geeft het woord terug aan de voorzitter.

De **voorzitter** nodigt uit tot het stellen van vragen of het plaatsen van een opmerking ten aanzien van dit agendapunt.

De heer **Spanjer** (Amsterdam) neemt het woord en vraagt waarom er nu alweer een loonsverhoging moet zijn gezien het feit dat NN pas acht maanden van het infuus af is.

Het infuus duurde tot april vorig jaar. Waarom gaat men na acht maanden al gelijk denken dat men vrij is en om meer geld vragen? Dat begrijpt hij niet.

De **voorzitter** dankt de heer Spanjer voor zijn vraag en antwoordt dat hier geen sprake is van een verhoging. Het hangt ervan af hoeveel vergaderingen de Raad van Commissarissen heeft of er überhaupt sprake kan zijn van een verhoging. Als je kijkt naar wat er de laatste jaren is gebeurd, is dit voorstel absoluut geen verhoging. Integendeel, er is sprake van een verlaging afhankelijk van het aantal vergaderingen dat plaatsvindt. De voorzitter neemt afstand van de kwalificatie van de heer Spanjer dat hier sprake is van een verhoging. Dat is niet het geval.

De heer **Spanjer** (Amsterdam) reageert hierop dat het een voorstel tot verhoging is bij punt B. Dat is het voorstel tot goedkeuring van een verhoging.

De **voorzitter** antwoordt dat dat een verhoging is van het vaste bedrag, maar niet van de totale beloning. Het hangt er maar helemaal van af hoeveel vergaderingen er zijn. In het oude systeem was er sprake van een pro-ratabeloning per extra vergadering. Dan krijg je de discussie over de vraag wat een extra vergadering is en wat het aantal is waar dat pro rata op gebaseerd is, wanneer het een vergadering is en wanneer niet. Kortom, dat gaf aanleiding tot discretionaire besluiten en daar wil de Raad van Commissarissen vanaf. Men wil toe naar een systeem dat voor de Vennoetschap makkelijk is uit te voeren en dat verder voor de commissarissen duidelijk en fair is. Er is ook gekeken in hoeverre deze beloning in zijn totaliteit marktconform is.

De heer **Spanjer** (Amsterdam) antwoordt dat het hem meer over punt B gaat.

De **voorzitter** reageert dat punt B op iets totaal anders betrekking heeft en dat mevrouw Van Rooij dat zal toelichten.

De heer **Spanjer** (Amsterdam) stelt dat hij dacht dat het één verklaring was.

De **voorzitter** bevestigt dat agendapunt 9A aan de orde is, en dat betreft de gewijzigde beloning van de leden van de Raad van Commissarissen en niet een verhoogde beloning.

De **voorzitter** stelt vast dat er geen overige vragen zijn ten aanzien van dit agendapunt, brengt het voorstel in stemming en stelt vervolgens vast dat het voorstel is aangenomen.

De **voorzitter** sluit de behandeling van agendapunt 9A en gaat over naar agendapunt 9B.

Agendapunt 9B.

Voorstel tot goedkeuring van een verhoging van de limiet op variabele beloningen in bijzondere omstandigheden

De **voorzitter** stelt het voorstel tot goedkeuring van een verhoging van de limiet op variabele beloningen in bijzondere omstandigheden aan de orde en verwijst naar de toelichting bij dit agendapunt zoals opgenomen in de oproepcirculaire op pagina 7 en 8. Dit voorstel betreft niet de Raad van Commissarissen maar medewerkers in het bedrijf. De voorzitter geeft het woord aan mevrouw Van Rooij, voorzitter van de Remuneratiecommissie.

Mevrouw **Van Rooij** licht toe dat op grond van de Wet beloningsbeleid financiële ondernemingen, de Wbfo, een beperking voor de verhouding tussen vaste en variabele beloning voor alle medewerkers van NN geldt. Implicatie van de wet is dat voor medewerkers werkzaam in Nederland de variabele beloning maximaal 20% mag bedragen van het vaste salaris en dat voor medewerkers in het buitenland de variabele beloning maximaal 100% het vaste salaris mag zijn.

Voor NN Investment Partners, de vermogensbeheerder van NN Group, in het bijzonder geldt dat dit bedrijfsonderdeel ook actief is buiten de Europese Economische Ruimte, waar in bepaalde landen geen lokale limieten gelden met betrekking tot variabele beloningen.

De vermogensbeheerder wil onder meer in de Verenigde Staten en Azië graag een concurrerende positie houden en iets meer flexibiliteit voor de beloning van deze schaarse professionals. Daarom ligt de vraag voor, om een uitzondering in variabele beloning tot maximaal 200% van het vaste salaris voor een zeer beperkte groep medewerkers – circa 25 medewerkers – die werkzaam zijn bij NN Investment Partners buiten de Europese Economische Ruimte, hoofdzakelijk in de Verenigde Staten en Azië, voor de jaren 2018, 2019 en 2020.

Op grond van de Wbfo is dit toegestaan, mits dit door aandeelhouders wordt goedgekeurd. Daarom wordt dit ter stemming voorgelegd. De aandeelhouders hebben dit op de vergadering van 28 mei 2015 goedgekeurd voor de jaren tot en met 2017.

Er wordt zeer beperkt gebruik gemaakt van deze mogelijkheid, en deze medewerkers zijn in de afgelopen jaren steeds binnen deze limiet beloond. De beloningen voor deze specifieke groep medewerkers buiten de Europese Economische Ruimte, hoofdzakelijk in de Verenigde Staten en Azië, worden dan ook niet verhoogd als gevolg van deze aanpassing.

Mevrouw **Van Rooij** geeft het woord terug aan de voorzitter.

De **voorzitter** nodigt uit tot het stellen van vragen of het plaatsen van een opmerking ten aanzien van dit agendapunt.

De heer **Veen** (Rijswijk) vraagt of het aantal medewerkers die daarvoor in aanmerking komen in het jaarverslag wordt weergegeven.

Mevrouw **Van Rooij** bevestigt dat over het beleid altijd verantwoording wordt afgelegd. Over de afgelopen jaren betrof het 25 medewerkers en voor de komende jaren wordt hetzelfde verwacht.

De **voorzitter** stelt vast dat er geen overige vragen zijn ten aanzien van dit agendapunt, brengt het voorstel in stemming en stelt vervolgens vast dat het voorstel is aangenomen.

De **voorzitter** sluit de behandeling van agendapunt 9B en gaat over naar agendapunt 10.

Agendapunt 10

Voorstel tot wijziging van de statuten van de Vennootschap

De **voorzitter** stelt het voorstel tot statutenwijziging aan de orde en verwijst naar het voorstel met de toelichting bij dit agendapunt zoals opgenomen in de oproepcirculaire, pagina 8, alsmede naar Bijlage B bij de toelichting.

De voorgestelde wijzigingen houden verband met wijzigingen in wet- en regelgeving en andere algemene tekstuele wijzigingen en verduidelijkingen.

Bijlage B bij de toelichting bevat een overzicht van de huidige statuten van de Vennootschap en de voorgestelde wijzigingen, alsmede een toelichting op de voorgestelde wijzigingen.

De **voorzitter** stelt vast dat er geen vragen zijn ten aanzien van dit agendapunt, brengt het voorstel in stemming en stelt vervolgens vast dat het voorstel is aangenomen.

De **voorzitter** sluit de behandeling van agendapunt 10 en gaat over naar agendapunt 11A.

Agendapunt 11A.

Voorstel tot aanwijzing van de Raad van Bestuur als het orgaan dat bevoegd is te besluiten tot het uitgeven van gewone aandelen en tot het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen

De **voorzitter** stelt het voorstel tot aanwijzing van de Raad van Bestuur als het orgaan dat bevoegd is te besluiten tot het uitgeven van gewone aandelen en tot het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen aan de orde en verwijst naar de toelichting bij dit agendapunt zoals opgenomen in de oproepcirculaire, pagina 8.

De **voorzitter** stelt vast dat er geen vragen zijn ten aanzien van dit agendapunt, brengt het voorstel in stemming en stelt vervolgens vast dat het voorstel is aangenomen.

De **voorzitter** sluit de behandeling van agendapunt 11A en gaat over naar agendapunt 11B.

Agendapunt 11B.

Voorstel tot aanwijzing van de Raad van Bestuur als het orgaan dat bevoegd is te besluiten tot het beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht van aandeelhouders bij de uitgifte van gewone aandelen en bij het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen

De **voorzitter** stelt het voorstel tot aanwijzing van de Raad van Bestuur als het orgaan dat bevoegd is te besluiten tot het beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht van aandeelhouders bij de uitgifte van gewone aandelen en bij het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen aan de orde en verwijst naar de toelichting zoals opgenomen in de oproepcirculaire, pagina 8.

De **voorzitter** stelt vast dat er geen vragen zijn ten aanzien van dit agendapunt, brengt het voorstel in stemming en stelt vervolgens vast dat het voorstel is aangenomen.

De **voorzitter** sluit de behandeling van agendapunt 11B en gaat over naar agendapunt 12.

Agendapunt 12

Voorstel tot machtiging van de Raad van Bestuur tot het verkrijgen van gewone aandelen in het kapitaal van de Vennootschap

De **voorzitter** stelt het voorstel tot machtiging van de Raad van Bestuur tot het verkrijgen van gewone aandelen in het kapitaal van de Vennootschap aan de orde en verwijst naar de toelichting bij dit agendapunt zoals opgenomen in de oproepcirculaire, pagina 8.

De **voorzitter** stelt vast dat er geen vragen zijn ten aanzien van dit agendapunt, brengt het voorstel in stemming en stelt vervolgens vast dat het voorstel is aangenomen.

De **voorzitter** sluit de behandeling van agendapunt 12 en gaat over naar agendapunt 13.

Agendapunt 13

Voorstel tot vermindering van het geplaatste kapitaal door intrekking van gewone aandelen die door de Vennootschap worden gehouden

De **voorzitter** stelt het voorstel tot vermindering van het geplaatste kapitaal door intrekking van gewone aandelen die door de Vennootschap worden gehouden aan de orde en verwijst naar de toelichting bij dit agendapunt zoals opgenomen in de oproepcirculaire, pagina 8.

De **voorzitter** stelt vast dat er geen vragen zijn ten aanzien van dit agendapunt, brengt het voorstel in stemming en stelt vervolgens vast dat het voorstel is aangenomen.

De **voorzitter** sluit de behandeling van agendapunt 13 en gaat over naar agendapunt 14.

Agendapunt 14

Rondvraag en sluiting

De **voorzitter** geeft de gelegenheid tot het stellen van vragen en het maken van opmerkingen die geen verband houden met de eerder behandelde punten.

De heer **Keyner** (VEB) maakt een opmerking dat hij geen hekel heeft aan oude trams en dergelijke, maar hij vindt de ruimte toch vrij warm. Hij doet de suggestie om de vergadering elders te houden, waar ook airco is. Dat zou hij waarderen.

De **voorzitter** erkent het punt.

De heer **Stevense** (SRB) heeft een vraag over de stukken van Delta Lloyd. Deze zijn niet meer in de handel en er is voldoende kans gegeven om aan te melden. Hij geeft aan dat het omwisselen niet zo gemakkelijk is geweest en dat hij iemand vertegenwoordigt die ook stukken Delta Lloyd heeft en dat daar iets is mis gegaan. Is er toch een mogelijkheid dat die persoon het toch gewoon contant krijgt? Hoe is de omwisselingsverhouding? Officieel moet het in aandelen van NN maar kan het ook in contanten?

De heer **Rueda** antwoordt dat de procedure van het van de beurs halen van de aandelen Delta Lloyd gisteren is voltooid. Hij vermoedt dat het via de bemiddelaar die de heer **Stevense** benoemde mogelijk zal zijn om NN aandelen te krijgen. In geval men recht heeft op een fractie van een aandeel, omdat het belang in Delta Lloyd niet correspondeert met een geheel NN aandeel, wordt uitbetaald in contanten. De heer **Rueda** nodigt de heer **Stevense** uit om na afloop van de vergadering hierover verder te spreken.

De heer **Stevense** (SRB) reageert dat de koers continu noteerde onder de overnameprijs, anders was het probleem opgelost geweest. Het punt is dat de heer die hij vertegenwoordigt flink wat aandelen NN heeft.

De **voorzitter** geeft aan dat voor zover de behoefte bestaat om dit verder te bespreken, dat na afloop van de vergadering kan.

De heer **Stevense** (SRB) is akkoord.

De heer **Veen** (Rijswijk) laat weten dat mocht de Raad van Commissarissen over drie jaar in de problemen komen met het aftredingsschema, dat hij beschikbaar is. Verder vraagt hij in hoeverre het management voorbereid is op een eventuele vijandige overname door bijvoorbeeld een Chinees? Mede in relatie tot wat er onlangs is gebeurd met Unilever en wat nu gaande is met Akzo. Een dergelijke situatie zou zich kunnen voordoen.

De heer **Veen** richt zich tot de heer **Satish Bapat** en doet hem een verzoek via de voorzitter. FitVermogen heeft de publieksprijs gewonnen wat betreft beleggingsfondsen. Niettemin is de vraag of de website voor klanten nog beter en nog makkelijker toegankelijk gemaakt kan worden. Daarnaast is de heer **Veen** benieuwd hoe de integratie met de Delta Lloyd beleggingsfondsen en die van Nationale-Nederlanden gaat. Welk team gaat zich daarmee bezighouden?

Er is gesproken over Ajax en over het feit dat **Klaas-Jan Huntelaar** bij Ajax is gekomen en dat de koers van Ajax ondertussen is gestegen. De heer **Veen** vraagt zich af of iemand daar profijt van heeft.

De **voorzitter** verwijst het tweede punt over asset management naar de borrel waar gelegenheid is om met de heer **Bapat** te spreken. De eerste vraag verwijst de voorzitter naar de heer **Friese** voor de beantwoording.

De heer **Friese** antwoordt dat overnames bij het normale economische verkeer behoren. Dat is de normale praktijk. NN maakt daar zelf ook gebruik van en het kan een heel normaal onderdeel van een bedrijfsstrategie zijn. Het is natuurlijk wel van belang dat het bestuur en de Raad van Commissarissen steeds handelen in het belang van de Vennootschap en de belangen van stakeholders daarbij evalueren om tot besluitvorming te komen. In dit soort situaties is rust, reinheid en regelmaat heel erg belangrijk. Een moment van rust om bestuurders en commissarissen de mogelijkheid te geven om biedingen of approaches te onderzoeken en eventueel alternatieven te ontwikkelen. Bij NN Group hebben we een instrument hiervoor, de Stichting Continuïteit, die is ingericht vanaf het eerste moment. De Stichting Continuïteit wordt bemand door een driemanschap van onafhankelijke bestuurders. Een van de bestuurders was hier vandaag in de zaal. Die drie bestuurders kunnen zelf bepalen om in te grijpen als zij vinden dat het van belang is. Dan kunnen ze gebruik maken van een optierecht. Dat optierecht geeft ze de gelegenheid om 50% van de stemmen min één stem te verwerven en op dat moment rust te creëren in het proces. Dat is niet een periode die oneindig is. Uit jurisprudentie volgt dat die periode van rust ongeveer twee jaar mag blijven bestaan, dat is een belangrijk element. Daarnaast is er de mogelijkheid tot het invoeren van een responstermijn van 180 dagen wanneer een van de aandeelhouders het voornemen zou hebben om een onderwerp te agenderen voor een aandeelhoudersvergadering dat kan leiden tot een wijziging van de strategie. De reponsetijd is in de Corporate Governance Code vastgelegd en daar kunnen bedrijven gebruik van maken. Kort en goed, bestuur en commissarissen zullen altijd kijken naar de belangen van de Vennootschap in de context van alle stakeholders. Overnames behoren bij het normale economisch verkeer.

Rust en een rationele en verantwoorde afweging zijn bijzonder belangrijk. Bij NN Group is ervoor gezorgd dat er instrumenten zijn om dat ook goed vorm te kunnen geven.

De **voorzitter** stelt vast dat er geen andere vragen zijn en vervolgt met een aantal slotmededelingen. Het concept van de notulen zal binnen drie maanden op de website van de Vennootschap worden geplaatst. Aandeelhouders kunnen de notulen toegezonden krijgen; aanvraagformulieren zijn beschikbaar bij de informatiebalie.

De definitieve uitslag van de stemmingen staat binnen enkele dagen op de website van NN Group.

De **voorzitter** sluit de vergadering en dankt alle aanwezigen voor hun komst en inbreng in de vergadering.

NN Group N.V.
Schenkkade 65
2595 AS The Hague
P.O. Box 90504, 2509 LM The Hague
The Netherlands
www.nn-group.com
Commercial Register of The Hague, no. 52387534

