

Notulen van de jaarlijkse algemene vergadering van NN Group N.V.

2 juni 2016

zoals opgenomen in een notariële
akte van proces-verbaal, verleden
voor mr. Dirk-Jan Jeroen Smit,
notaris te Amsterdam, op
6 december 2016



Inhoud

1.	Opening	4
2.	Jaarverslag 2015	5
3.	Uitvoering van het beloningsbeleid in het boekjaar 2015	18
4A.	Voorstel tot vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2015	20
4B.	Toelichting op het reserverings- en dividendbeleid	26
4C.	Voorstel tot uitkering van dividend	27
4D.	Voorstel tot het doen van een uitkering ten laste van de uitkeerbare reserves van de Vennootschap	28
5A.	Voorstel tot verlening van decharge aan de leden van de Raad van Bestuur voor de uitoefening van hun taak in het boekjaar 2015	29
5B.	Voorstel tot verlening van decharge aan de leden van de Raad van Commissarissen voor de uitoefening van hun taak in het boekjaar 2015	30
6A.	Voorstel tot herbenoeming van Jan Holsboer als lid van de Raad van Commissarissen	31
6B.	Voorstel tot herbenoeming van Yvonne van Rooij als lid van de Raad van Commissarissen	32
7A.	Voorstel tot aanwijzing van de Raad van Bestuur als orgaan dat bevoegd is te besluiten tot het uitgeven van gewone aandelen en tot het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen	33
7B.	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	34
8.	Voorstel tot machtiging van de Raad van Bestuur tot het verkrijgen van gewone aandelen in het kapitaal van de Vennootschap	35
9.	Voorstel tot vermindering van het geplaatste kapitaal door intrekking van gewone aandelen die door de Vennootschap worden gehouden	36
10.	Rondvraag en sluiting	37

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 vergadering geldig is opgeroepen en dat er derhalve geldige besluiten kunnen worden genomen. Hij meldt dat per de registratiedatum het geplaatste kapitaal van de Vennootschap uit driehonderddrieëndertig miljoen vijfhonderdtweënvijftigduizend achthonderdtweënzeventig (333.552.872) gewone aandelen bestond, waarvan acht miljoen vijfhonderdzevenenvijftigduizend driehonderdvijf (8.557.305) gewone aandelen werden gehouden door de Vennootschap zelf, zodat op die aandelen geen stemmen kunnen worden uitgebracht. Derhalve kunnen driehonderdvierentwintig miljoen negenhonderdvijfennegentigduizend vijfhonderdzevenenzestig (324.995.567) stemmen worden uitgebracht.

De voorzitter stelt de aanwezige leden van de raad van bestuur en Management Board van de Vennootschap voor, te weten de heer Friese, chief executive officer, de heer Rueda, chief financial officer, mevrouw Van Vredenburg, de heer Beckers, de heer Caldwell, de heer Knibbe en de heer Spencer. Daarnaast zijn, naast de voorzitter, de volgende leden van de raad van commissarissen aanwezig: mevrouw Vletter-van Dort, de heer Harryvan, de heer Jenkins, mevrouw Van Rooij en de heer Hauser. De heer Schoen is herstellende van een hernia en is daarom helaas niet 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.

2. Jaarverslag 2015

De voorzitter stelt het jaarverslag over het boekjaar 2015 aan de orde en geeft het woord aan de heer Friese voor een toelichting op het jaarverslag.

De heer Friese begint met een korte uiteenzetting over de historische band tussen NN Group en Den Haag, waar sinds een jaar het hoofdkantoor is gevestigd en memoreert het feit dat ING op 14 april 2016 haar resterende belang in NN Group heeft verkocht.

Vervolgens blikt de heer Friese terug op 2015. Het jaar waarin NN Group uitgroeide tot een gevestigd zelfstandig bedrijf dat goede voortgang boekte ten opzichte van de financiële doelstellingen die bij de beursgang bekend waren gemaakt. Vanuit die stevige basis is het tijd om verder vooruit te kijken. Vanwege dynamische financiële markten, macro-economische ontwikkelingen, nieuwe technologieën en veranderend klantgedrag, moet NN Group flexibel blijven, om zo op deze ontwikkelingen te kunnen inspelen. 'Accelerating change' staat daarom centraal in het jaarverslag. NN Group wil vernieuwen, inspelen op de kansen die veranderende markten bieden en een organisatie zijn die ertoe doet in de levens van al haar stakeholders – klanten, medewerkers, aandeelhouders, zakelijke relaties en natuurlijk de maatschappij.

Vorig jaar won NN Group de FD Henri Sijthoff prijs voor haar jaarverslag, maar er is ook ruimte voor verbetering. NN Group vindt het van belang om een geïntegreerd overzicht te geven van de resultaten van het bedrijf. In het eerste jaarverslag, over 2014, werd al gekozen voor een gecombineerde aanpak, waarbij het jaarverslag, het financiële verslag en het duurzaamheidsverslag meer met elkaar in lijn zijn gebracht. Dit jaar is het verslag verder geïntegreerd, waarmee het beter aansluit op de wensen van alle stakeholders en nog meer in lijn is met de Nederlandse wet, IFRS en de Global Reporting Initiatives guidelines, de GRI.

Dan een meer inhoudelijke terugblik op 2015: NN Group biedt met ruim 11.500 medewerkers in meer dan achttien landen verzekeringen, vermogensbeheer en/of bancaire producten aan, aan ongeveer 15 miljoen klanten. De marktkapitalisatie was eind 2015 bijna 11 miljard euro; het dividend over het volledige boekjaar 2015 was 1 euro en 51 cent per gewoon aandeel; de shareholders' equity was 20,5 miljard euro; de prestaties zijn in lijn met de doelstellingen die bij de beursgang bekendgemaakt waren; en één jaar eerder dan gepland, werden in Nederland kostenbesparingen van 200 miljoen euro gerealiseerd.

Het gaat echter om meer dan alleen financiële resultaten. NN Group streeft ernaar om waarde te creëren voor alle stakeholders. Klanten, medewerkers, aandeelhouders, zakelijke relaties en de samenleving in het algemeen. Voor

nu, maar ook voor komende generaties. Verantwoord ondernemen is een integraal onderdeel van de bedrijfsvoering. Vanuit die gedachte worden sociale- en milieufactoren in onder meer de verzekerings- en beleggingsprocessen, in het personeelsbeleid en in de inkoopactiviteit geïntegreerd. In het jaarverslag is verantwoording afgelegd over de strategie, over de doelstellingen en de resultaten die zijn behaald.

De heer Friese licht een aantal niet-financiële resultaten toe:

- (i) De Net Promotor Score – een methode om klanttevredenheid te meten – voor NN's pensioen- en levensverzekeringsactiviteiten in Europa is met zes punten verbeterd.
- (ii) Het belegde vermogen in de categorie "duurzame" beleggingen steeg met 11,3% tot 4,5 miljard euro.
- (iii) De medewerkerstevredenheid ging omhoog, tot een niet eerder vertoond niveau. Dit is belangrijk voor de dienstverlening aan klanten. Tevreden en enthousiaste medewerkers bieden immers een betere service.
- (iv) Daarnaast leverde NN Group een mooie bijdrage aan de maatschappij door een toename van het aantal uren dat de medewerkers besteedden aan vrijwilligerswerk en het bedrag aan donaties aan goede doelen.

De heer Friese licht er twee initiatieven kort uit. Om het duurzaam belegd vermogen verder te laten stijgen, werkt NN Investment Partners onder meer aan een verdere uitbreiding van het duurzame-productenaanbod. Dit heeft geleid tot de lancering van het NN Euro Green Bond Fund begin dit jaar.

Naast dergelijke specifieke producten kan NN Group met kennis en inzet een verschil maken in de samenleving. Daarom is een groepsbreed programma gestart, genaamd 'Future Matters'. Een mooi voorbeeld van een initiatief in Nederland is De Week van het Geld, waar NN medewerkers aan deelnamen en 180 gastlessen over risico's en verzekeren gaven op lagere scholen in Nederland. NN Group zal zich in de toekomst blijven inzetten om ook de niet-financiële prestaties verder te verbeteren.

Vervolgens staat de heer Friese stil bij een belangrijke mijlpaal. In 2015 veranderde de merknamen van de internationale bedrijfsonderdelen van ING naar NN, Nationale-Nederlanden en NN Investment Partners. Dat was een zeer grote operatie, waarbij meer dan 500 collega's betrokken waren. Een operatie waarbij ook de

waarden van NN – we care, we are clear, we commit – centraal stonden. Om de naamsbekendheid verder te vergroten, is NN Group als sponsor actief, bijvoorbeeld op het gebied van cultuur, zoals de samenwerkingen met het Mauritshuis en het Gemeentemuseum in Den Haag, en met de Kunsthal en het Fotomuseum in Rotterdam. Op het gebied van sport werd gekozen voor hardlopen, een sport die in alle markten van NN populair is en voor alle generaties bijdraagt aan hun welzijn. In 2015 sponsorde NN Group hardloopevenementen in negen landen, waaronder de Marathon Rotterdam, de City-Pier-City in Den Haag, de Naha Marathon in Japan en de Alexander de Grote Marathon in Griekenland. In 2016 zal het sponsorschap verder worden uitgebreid.

De heer Friese bespreekt hierna de strategie. Kort gezegd: NN Group is er om klanten te helpen hun financiële toekomst zeker te stellen en doet dat door hen een uitstekende klantervaring te bieden, gebaseerd op vier pijlers. Ten eerste, transparante producten en diensten om klanten in verschillende levensfasen te bieden wat ze nodig hebben. Ten tweede, toegankelijke distributiekanaalen. Ten derde, effectieve bedrijfsactiviteiten om de dienstverlening aan klanten ook daadwerkelijk mogelijk te maken, op een efficiënte manier. De vierde pijler is het behouden van de sterke balans, zodat het geld van de klanten in vertrouwde handen is.

Binnen deze strategie zijn er ook enkele focuspunten, zoals sparen en beleggen voor de oude dag. NN Group stimuleert innovatie en heeft als doelstelling om meer slagvaardig te worden.

Op al deze pijlers bereikten de diverse bedrijfsonderdelen goede resultaten.

Zoals de heer Friese eerder aangaf, veranderen de macro-economische trends, economieën en samenlevingen. In het jaarverslag worden er enkele van deze trends besproken, zoals vergrijzing, lage rente, nieuwe technologieën en veranderende klantbehoeften. Met name die laatste twee trends vragen om innovatie in de sector waarin NN Group opereert.

Om klanten te kunnen blijven helpen hun financiële toekomst zeker te stellen, nu en in de toekomst, zal NN Group op die trends moeten inspelen en snel moeten reageren om de slagkracht te vergroten en nieuwe kansen in de markt te benutten. Daarom wordt in innovatie geïnvesteerd. Technologie maakt de sector rijp voor een grote transitie. NN Group is klaar voor deze transitie. Afgelopen jaar is een Chief Innovation Officer aangesteld. NN stimuleert een andere ‘mindset’ binnen het bedrijf, moedigt ondernemerschap aan en zoekt samenwerking met nieuwe, jonge bedrijven. Daarnaast introduceert NN

innovatieve producten, zoals de pay-how-you-drive-initiatieven, onder de naam Fairzekering, RijWijzer en VOOROP, waarbij klanten die veilig rijden korting krijgen op hun premie.

Tot slot noemt de heer Friese Sparklab, NN's eigen start-up, als een broedplaats voor nieuwe ideeën. Met dit soort ontwikkelingen gaat NN Group door; en niet beperkt tot Nederland. In veel landen waarin NN Group opereert, wordt geïnnoveerd in versneld tempo. ‘Accelerating change’ is tenslotte het adagium.

NN wil een bedrijf zijn dat ertoe doet in de levens van alle stakeholders. Om dit te bereiken vervult NN verschillende rollen: wij zijn een verzekeraar, een vermogensbeheerder, een belegger, een beursgenoteerde onderneming, een werkgever en een bedrijf dat maatschappelijk verantwoord onderneemt.

In het verslag zijn die rollen weergegeven in het waardecreatie-model. Aan de hand van een slide licht de heer Friese toe welke bronnen NN Group gebruikt om waarde te creëren voor alle stakeholders. NN Group streeft daarbij naar het verbeteren van het financiële welzijn van haar klanten, naar een solide balans, naar medewerkers die zelf verantwoordelijkheid kunnen nemen en naar het positief bijdragen aan de samenleving als geheel.

Hierna volgt het financieel overzicht.

Over 2015 was het operating result ongoing business 1,4 miljard euro, een stijging van 32% ten opzichte van 2014. De resultaten van het closed block in Japan zijn daarin overigens niet meegenomen.

Het operationele resultaat is inclusief 221 miljoen euro aan private equity dividenden, kostenbesparingen van 75 miljoen euro en een eenmalige meevaller van 52 miljoen euro binnen de technische marge. Verder omvat het zowel hogere resultaten van Insurance Europe en Japan Life als lagere funding kosten. Asset Management had echter een lager resultaat, en bij Non-Life – schadeverzekeringen – gingen de claims omhoog.

Het nettoresultaat steeg aanzienlijk ten opzichte van 2014, naar bijna 1,6 miljard euro. Het grote verschil tussen 2015 en het jaar daarvoor wordt voor een belangrijk deel verklaard door een special item in 2014, namelijk een negatieve post van 541 miljoen euro vanwege het buiten de balans plaatsen van het Nederlandse ING pensioenfonds. De special items voor 2015 waren bijvoorbeeld de kosten voor rebranding alsmede een kostenpost van 13 miljoen euro in het kader van de reorganisatie in Nederland in het laatste kwartaal.

Over 2015 heeft NN Group haar financiële doelstellingen gehaald. Eén van de doelen is de komende jaren het operating result ongoing business jaarlijks te laten groeien met 5% tot 7%. De 1,4 miljard euro in 2015 is een 32% stijging ten opzichte van het jaar daarvoor, die mede tot stand kwam door enkele meevallers. Zoals eerder aangegeven, moet die groei-doelstelling als een gemiddelde over meerdere jaren worden bekeken. Een ander doel is om de komende jaren de net operating return on equity van de ongoing business te verhogen. Die was in 2015 10,8% en daarmee hoger dan de 8,6% in 2014.

Tijdens de Capital Markets Day in november 2015, waarin NN Group aan analisten en institutionele investeerders een update gaf over de strategie en financiële ontwikkelingen, werd een nieuwe kostentarget aangekondigd. De kostenreductietarget zoals die bij de beursgang ten doel was gesteld, is één jaar eerder dan gepland gerealiseerd. Doel van de nieuwe kostentarget is om de administratieve kosten in Nederland voor eind 2018 te verlagen tot 700 miljoen euro. In het laatste kwartaal van 2015 is inmiddels 15 miljoen euro daarvan gerealiseerd.

De verwachting is dat, op termijn, de free cash flow beschikbaar voor aandeelhouders ongeveer in lijn zal zijn met het net operating result van de ongoing business. In 2015 bedroeg de free cash flow naar de holding bijna 1,4 miljard euro, en dat is inclusief het totaal van 1,5 miljard euro aan dividenden die door de bedrijfsonderdelen aan de holding zijn betaald. Het net operating result in 2015 bedroeg bijna 1,2 miljard euro. Omdat het hier een over-time target betreft, kan er volatiliteit zitten in zowel het operationeel resultaat als in het dividend dat de bedrijfsonderdelen aan de holding betalen.

De heer Friese behandelt tot slot de kapitaalpositie. Die was, en is, sterk. De Solvency II ratio was 239% op 31 december 2015, na aftrek van het voorgestelde slotdividend over 2015 dat hier vandaag nog wordt besproken. De balans van NN Group is robuust. NN Group is goed gekapitaliseerd. Voor alle stakeholders een geruststellende gedachte. Die financiële kracht geeft NN Group bovendien de ruimte om volop aandacht te besteden aan het verder verbeteren van de winstgevendheid van haar activiteiten.

Een belangrijke mijlpaal in 2015 was het goedkeuren van NN Group's interne model voor Solvency II door de toezichthouder, De Nederlandsche Bank.

Tijdens de beursgang in 2014 is als guidance gegeven dat op termijn de free cash flow beschikbaar voor aandeelhouders ongeveer in lijn zal zijn met het net operating result van de ongoing business. Die guidance is onveranderd onder Solvency II, zoals ook bevestigd tijdens de Capital Markets Day in november 2015.

De heer Friese licht een slide toe, waarin de verschillende bronnen worden getoond van toekomstige remittances van de operationele units naar de holding. Drie bronnen worden onderscheiden. De operationele resultaten van de business units leiden tot het genereren van Own Funds. Daarnaast zal op termijn het vereiste kapitaal afnemen, door het aflopen van de gesloten portefeuilles in zowel Nederland als Japan. Daar tegenover zal het vereiste kapitaal weer licht toenemen door onder andere nieuwe business in de groeisegmenten Insurance Europe en Japan Life. De mate waarin dat gebeurt, is afhankelijk van de groei die NN Group kan realiseren. Als laatste is er het surplus kapitaal in sommige units, dat ook vrijvalt. Kortom, de bronnen van free cash flow voor aandeelhouders zijn divers en bestaan met name uit de verwachte Own Funds generatie, de run-off van enkele portefeuilles en de geleidelijke vrijval van surplus kapitaal. Dit stelt NN Group in staat een aantrekkelijk dividend voor haar aandeelhouders te bieden.

Het dividendbeleid is er mede op gericht om reguliere dividenden uit te keren in lijn met de operationele resultaten van NN Group op de middellange termijn. Het streven is een dividend van 40% tot 50% van het net operating result ongoing business uit te keren. Daarnaast zal surplus kapitaal worden uitgekeerd aan aandeelhouders, tenzij dat kapitaal op andere manieren kan worden geïnvesteerd om aandeelhouderswaarde te creëren. Bij elk dividendvoorstel worden meerdere factoren overwogen.

Het belangrijkste is echter om een goede afweging te maken tussen de strategische mogelijkheden enerzijds en anderzijds de huidige en verwachte posities van zowel kapitaal als liquide middelen. Het is en blijft essentieel om steeds een goed gekapitaliseerd bedrijf te zijn, met een prudent financieel beleid.

Het voorgestelde slotdividend voor 2015 is 1 euro en 5 eurocent per gewoon aandeel. Samen met het interim-dividend van 46 eurocent per gewoon aandeel, komt het totale dividend daarmee uit op 1 euro 51 eurocent per gewoon aandeel. De dividend pay-out ratio is dan ongeveer 41% van het NN Group net operating result ongoing business in 2015.

NN Group is sinds de beursgang altijd helder geweest over het feit dat NN Group haar equity story wil waarmaken, met de focus op het creëren van aandeelhouderswaarde. De eerste prioriteit is om de inkomsten verder te verhogen en kapitaal te genereren. Dat kapitaal wordt vervolgens uitgekeerd aan aandeelhouders, tenzij dat kapitaal kan worden gebruikt voor investeringen die waarde creëren. Sinds de beursgang, in juli 2014, is in totaal 1,4 miljard euro aan aandeelhouders uitgekeerd, inclusief het voorgestelde 2015 slotdividend dat vandaag nog wordt besproken. Het

bedrag is ook inclusief NN's deelname in de verkoop van aandelen door ING in januari van dit jaar, toen voor 250 miljoen euro eigen aandelen werden teruggekocht.

Het aandeel NN Group heeft het in 2015 met een koersstijging van ongeveer 30% goed gedaan, met name in het laatste kwartaal. Over 2015 was de total shareholder return 36%. Over de periode vanaf de beursnotering in juli 2014 was dat zelfs 69%.

Dan het eerste kwartaal.

Over het eerste kwartaal van 2016 was het bedrijfsresultaat 305 miljoen euro, ongeveer hetzelfde niveau als het eerste kwartaal 2015. De prestaties van de afzonderlijke segmenten geven een wisselend beeld. Zo kende Netherlands Life, de levensverzekeringsactiviteiten in Nederland, sterke beleggingsresultaten. Ook de resultaten van NN Bank verbeterden verder. Netherlands Non-life – de Nederlandse schadeverzekeraar –, Insurance Europe en Asset Management kenden echter lagere resultaten dan in dezelfde periode vorig jaar. Binnen NN Group wordt er, met elkaar, hard gewerkt aan het verbeteren van de efficiency van het bedrijf. Dit leidde in het eerste kwartaal bijvoorbeeld tot een verdere daling van de administratieve kosten in Nederland.

De kapitaalpositie is sterk gebleven, ondanks de volatiele marktomstandigheden in de eerste maanden van het jaar. NN Group's Solvency II ratio was 241% en de free cash flow naar de holding was 403 miljoen euro.

Zoals eerder besproken, verkocht ING op 14 april 2016 haar resterende aandelenbelang in NN Group. Die transactie was een mijlpaal, namelijk de afronding van NN Group's reis naar volledige onafhankelijkheid. Verder maakte NN Group vorige week bekend dat zij de komende twaalf maanden voor maximaal 500 miljoen euro aan eigen aandelen zal terugkopen.

De huidige marktomstandigheden bieden NN Group kansen. Er zijn groeimogelijkheden in sparen en vermogensbeheer, bijvoorbeeld voor de oude dag. Mensen hebben nu eenmaal een fundamentele behoefte om zich financieel te beschermen tegen onzekerheden en tegenslag. Door de combinatie van verzekeren en vermogensbeheer kan NN Group zich onderscheiden van de rest van de markt.

Voor NN Group draait innovatie niet alleen om digitalisering. Het gaat om klanttevredenheid, eigentijdse interactie met klanten en efficiency. Het gaat concreet om nieuwe producten, distributie en efficiënte processen, allemaal inspelend op bestaande en toekomstige behoeften van klanten. In Nederland stimuleert NN Group

het gebruik van digitale technologie om een persoonlijke benadering van klanten mogelijk te maken en hun relevante producten en diensten aan te bieden. Voor de internationale verzekeringsactiviteiten ligt de focus ook op het verbeteren van de klantervaring en op winstgevendende groei. In de distributie gaat NN Group meer digitale technologie inzetten om de kwaliteit van de dienstverlening en de productiviteit verder te verhogen.

Internationaal wordt ook gekeken naar nieuwe partners binnen de bancassurance-kanalen. Productontwikkeling binnen de internationale verzekeringsunits zal met name gericht zijn op protectie en op lange-termijn sparen. Uitdagende marktomstandigheden leiden tot een scherpere strategische focus van NN Investment Partners, de asset manager binnen de groep, op het gebied van producten, marktsegmenten en account management. Daarnaast wordt er gewerkt aan het optimaliseren van processen en het herstructureren van de organisatie van NN Investment Partners. Uiteraard zal NN Group de voortgang meten en regelmatig rapporteren, zowel financieel, operationeel als niet-financieel.

De heer Friese rondt af en wijst op de stevige positie die NN Group heeft in de internationale wereld van verzekeren en vermogensbeheer. Een sterke balans, een sterke merknaam, een breed en gevarieerd distributienetwerk en een klantgerichte bedrijfscultuur. De resultaten over 2015 waren goed, maar NN Group is klaar voor de volgende stap. De veranderende omgeving is een van de belangrijkste redenen voor de continue focus op innovatie. NN Group moet flexibel en slagvaardig zijn. Kortom, 'accelerating change'.

NN Group is vastbesloten om de reis als zelfstandig bedrijf voort te zetten. Een organisatie die er echt toe doet in het leven van haar stakeholders, van haar klanten, van haar medewerkers, van haar aandeelhouders, van haar zakelijke relaties en van de samenleving als geheel.

De voorzitter dankt 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 waar NN Group in de komende jaren nog operationele winst vandaan kan halen, in het licht van de uitdagende marktomstandigheden. De premie-inkomsten waren in 2015 lager dan in 2014; het operationele resultaat was in 2015 hetzelfde als in 2014; alleen het nettoresultaat was een stuk hoger, door een dividenduitkering van 110 miljoen euro. Daarbij maakt hij zich zorgen over het plan om voor 500 miljoen euro eigen aandelen in te kopen, mede gezien de steeds zwaardere eisen van de toezichhouders. Kan het bedrag niet op een

fiscaal vriendelijke manier worden teruggeven aan de aandeelhouders in de vorm van een buitengewoon dividend?

Een ander punt van zorg is de zogenaamde “woekerpolisaffaire”. NN Group heeft besloten om tegen de uitspraak van het Kifid in beroep te gaan. Het proces zal nog enkele jaren in beslag kunnen nemen. Denkt NN Group genoeg gereserveerd te hebben?

De AFM onderzoekt de financiële nazorg bij een beleggingsverzekering, al dan niet hypotheekgebonden. Heeft NN Group hier voldoende aandacht aan besteed in de ogen van de AFM?

De heer **Stevense** zou tevens wat meer willen weten over de IT-innovatie bij NN. Hoe wordt omgegaan met big data en capital-light producten?

Tot slot vraagt de heer **Stevense** zich af of NN Group voor 18 juli zal protesteren tegen een verlaging van de verrekenbare rente.

De heer **Friese** licht allereerst toe dat het operationele resultaat over 2015 een verbetering van 32% heeft laten zien ten opzichte van 2014. In het eerste kwartaal van 2016, waaraan de heer **Stevense** refereert, was het operationele resultaat inderdaad stabiel ten opzichte van dezelfde periode van 2015. De belangrijkste reden voor het feit dat de stijging die NN Group vorig jaar heeft laten zien niet in het eerste kwartaal is doorgezet, heeft te maken met de volatiliteit op de markten in het eerste kwartaal, vooral vanuit Azië is er nogal wat nieuws en volatiliteit geweest. Het goede nieuws is wel dat NN Group de operationele winst op hetzelfde niveau heeft kunnen houden en dat het de kapitaalspositie stevig heeft kunnen vasthouden.

Kijkend naar de toekomst heeft NN Group een doelstelling voor het realiseren van een gemiddelde groei van het operating result before tax ongoing business van tussen 5% en 7% per jaar. Dit wordt gemeten over meerdere jaren en kan volatiel zijn per jaar. Die groei moet uit alle bedrijfsonderdelen komen, maar wel op verschillende manieren, met verschillende accenten. In Nederland, met een grote balans, is het van belang te zorgen dat er goede beleggingsinkomsten worden gegenereerd. Ten tweede moeten de kosten in Nederland verder naar beneden worden gebracht. En ten derde wil NN Group ook steeds meer naar capital-light producten gaan – dat wil zeggen producten met een minder hoge garantie.

Buiten Nederland ligt de aandacht met name op winstgevende groei, terwijl de kosten onder controle worden gehouden. De internationale verzekerings-

activiteiten en de vermogensbeheeractiviteiten groeien momenteel op een winstgevende manier.

De heer **Friese** gaat vervolgens in op het nieuwe raamwerk aan regels voor kapitaal, genaamd Solvency II. De industrie en toezichthouders in Europa hebben zich hier dertien jaar op kunnen voorbereiden. NN Group staat er goed voor. De Solvency II ratio staat aan het eind van het eerste kwartaal 2016 op 241% (en eind vorig jaar op 239%). Daarnaast heeft NN Group haar processen en interne organisatie gericht op het kunnen werken en rapporteren met deze nieuwe kapitaalregels. Dit zijn regels waaraan de hele industrie moet voldoen. Dat is goed nieuws voor aandeelhouders en voor klanten. Want die zien graag dat hun belangen zijn ondergebracht bij een sterk, solide bedrijf dat er een prudent financieel beleid op nahoudt.

De vraag over de 500 miljoen aandeleninkoop wordt behandeld door de heer **Rueda**, CFO van NN Group.

De heer **Rueda** legt uit dat, in lijn met het dividendbeleid, surplus kapitaal op de meest efficiënte wijze wordt uitgekeerd aan aandeelhouders, zolang er geen andere bestemming voor is. Elke keer dat we dividend uitkeren, moet er 15% Nederlandse dividendbelasting betaald worden. Een inkoop van eigen aandelen is een fiscaal vriendelijke manier om diezelfde waarde terug te geven aan de aandeelhouders, omdat er geen dividendbelasting verschuldigd is. Als er op enig moment een betere optie is, dan zal die worden overwogen.

De heer **Friese** vervolgt met de beantwoording van de vragen. Beleggingsverzekeringen in Nederland vormen een onderwerp waarover al lang in de hele industrie een discussie loopt en waarvan de verwachting is dat die nog wel even zal blijven lopen. In de eerste plaats betreft NN Group het zeer dat er nog steeds klanten zijn die niet tevreden zijn over het product dat ze destijds bij NN gekocht hebben. NN Group doet er dan ook elke dag alles aan om ervoor te zorgen dat NN met klanten in gesprek komt, om te kunnen kijken of ze nog steeds tevreden zijn met het product en, als ze niet tevreden zijn met het product, hoe ze kunnen worden geholpen met vervanging van het product of met het vinden van een andere oplossing, die past bij hun specifieke omstandigheid. Daar doet NN Group heel erg veel aan, onder andere in het kader van de nazorg van de AFM, waar de heer **Stevense** aan refereerde. Er is een uitgebreid nazorgprogramma afgesproken tussen de AFM en de sector. De AFM rapporteert daar ook regelmatig publiekelijk over. Op basis van de laatste publicaties staat NN Group continu hoog als het gaat om de mate waarin zij met mensen om de tafel komt, waaronder ook de mensen met een hypotheekgebonden verzekering. Op die manier zorgt

NN Group ervoor dat zij voor elke klantengroep naar oplossingen zoekt, want daar gaat het uiteindelijk om.

De Kifid-zaak die de heer Stevense noemt betreft een individuele zaak. NN Group is het niet eens met de uitspraak die de geschillencommissie gedaan heeft en heeft daarom beroep aangetekend. Hoe de procedure afloopt en wanneer er een uitspraak zal komen in deze individuele zaak, zal moeten worden afgewacht. Daarnaast zijn er ook andere zaken die spelen bij rechters, tegen NN, maar ook tegen andere verzekeraars in Nederland. Het is onduidelijk of, en zo ja, in hoeverre, er nog een financiële staart aan zit. Op dit moment kan NN Group die inschatting niet betrouwbaar maken. Dus kan daar niet voor gereserveerd worden en dat is dan ook niet gedaan. De heer Friese voegt er aan toe dat de oplossing van deze problematiek niet in rechtszalen ligt. De oplossing van deze problematiek ligt veeleer in het overleg dat er tussen NN en de individuele klanten plaatsvindt om te zorgen dat er oplossingen komen die echt passen bij de klanten en bij hun persoonlijke situatie.

NN Group is een bedrijf waarvoor technologie zeer belangrijk is. De heer Knibbe, die niet alleen de Nederlandse activiteiten onder zich heeft, maar ook de technologieportefeuille, werkt daar met zijn team dan ook hard aan. Zo worden er in het Nederlandse pensioenbedrijf nieuwe technologische platformen gebouwd die lichtvoetig en sneller zijn en die ook gekoppeld kunnen worden aan portals, zodat er eenvoudig met werkgevers kan worden samengewerkt als er veranderingen zijn, bijvoorbeeld in deelnemersbestanden, en waarbij ook gemakkelijk gecommuniceerd kan worden met de deelnemers in pensioenregelingen. Dat is een forse investering die NN Group doet, waarbij alle pensioencontracten contract-voor-contract overgaan.

Daarnaast zijn er voorbeelden op het gebied van Cloud. NN Group heeft een aantal initiatieven op dat terrein. Het gaat niet alleen om efficiënter worden, maar het gaat er vooral om dat je daarmee veel sneller kunt inspelen op veranderingen in de markt. Als laatste voorbeeld wordt Spanje genoemd, waarbij het hele adviesproces met de klant volledig is gedigitaliseerd. Er zijn nog veel meer voorbeelden waar NN Group bezig is om technologie te gebruiken ter verbetering van haar klantprocessen.

De heer Friese vervolgt met big data. Nieuwe technologie helpt NN Group om die data zodanig te begrijpen en te ordenen zodat klanten steeds beter kunnen worden geadviseerd als het over hun persoonlijke situatie gaat. Het is daarnaast ook steeds beter mogelijk om producten en diensten op maat te maken voor de specifieke klantbehoefte. Vanzelfsprekend moeten er over het gebruik van big data duidelijke en goede afspraken met de

klanten worden gemaakt en moet er tevens aandacht worden besteed aan de beveiligingsaspecten van informatie. De heer Friese benadrukt dat NN Group van oudsher al zorgt dat de beveiliging van klantdata goed is, en dat NN Group de data gebruikt ten faveure van de klant.

De heer Friese combineert de vraag over de lage rente met die over capital-light producten. In de sector vindt niemand het prettig om in een periode van lage rente te functioneren. Die lage rente heeft impact op een aantal elementen van het bedrijf, bijvoorbeeld op de balans. NN Group probeert daar zo goed mogelijk mee om te gaan door de beleggingen die zij heeft zorgvuldig af te stemmen op de verplichting aan de polishouders. Zo zorgt NN Group ervoor dat ze haar balans en de solvabiliteit sterk en stevig houdt. Dat blijkt ook uit de ratio's en de cijfers die NN Group heeft gepubliceerd. Tegelijkertijd zorgt NN Group ervoor dat haar producten worden aangepast aan een laagrentende omgeving. Dit betekent dat NN Group zich meer toelegt op protectie-producten, dat wil zeggen producten ter bescherming van vermogens en bezittingen van mensen. NN Group biedt echter zeker ook spaar- en beleggingsproducten aan, maar de garanties zullen relatief beperkt zijn, omdat als je die garanties prijst met de rentes van vandaag, ze voor klanten vrijwel onbetaalbaar zijn. Dus NN Group past op een goede manier haar productenpakketten aan naar meer capital-light producten.

De heer Keyner van de Vereniging van Effectenbezitters geeft allereerst de Vennootschap een compliment vanwege het uitstekende resultaat over 2015. Dat wil volgens de heer Keyner echter niet zeggen dat de vooruitzichten voor de komende vijf of tien jaar heel zonnig zijn. Hij ziet namelijk bij alle grote verzekeraars en zeker bij die in Nederland, een strategie die zich richt op kostenreductie, ICT en kapitaalefficiëntie. Verzekeraars zorgen er nu voor dat zoveel mogelijk risico's worden weggeschoven.

De verzekeraars die deze strategie hebben ontwikkeld, richten zich dus op producten voor klanten die weinig kapitaal vereisen. Daarmee begeven ze zich allemaal in de richting van bijvoorbeeld defined contribution pensioenen en asset management, waar je een fee voor krijgt, en wordt er minder gespeculeerd op hoe de rente zich mogelijkerwijs gaat ontwikkelen. Als iedereen zich in diezelfde hoek gaat begeven, wordt per definitie de druk op de marges een stuk groter, waardoor er minder geld valt te verdienen.

Op welke wijze denkt NN zich te kunnen onderscheiden van de concurrenten, die eigenlijk allemaal ongeveer hetzelfde proberen te bewerkstelligen in een markt die op

dit moment niet enorm groeiend is en waar ook veel klanten nog wat sceptisch staan tegenover een verzekeraar die het goed met hen voorheeft?

Ervan uitgaande dat de strategie die nu is ontwikkeld, juist is en goed resultaat blijft leveren, in welke mate is NN dan in staat om de strategie genoeg vaart te geven? Met andere woorden: in welke mate zijn de huidige organisatie, de huidige structuur, de mensen, systemen, policies, dus de legacy, de geschiedenis van NN, een belemmering om datgene te doen wat NN ambieert? En op welke wijze onderscheidt NN zich van concurrenten die eigenlijk hetzelfde zien?

Het is mooi dat de Solvency II ratio zo hoog is. Die ruime jas zou er echter ook toe kunnen leiden dat misschien de urgentie bij NN minder hoog is dan je zou willen. Misschien zou het juist NN helpen om niet een 241% ratio te hebben, maar bijvoorbeeld 180% of 170%, zodat de Vennootschap nog snellere, nog grotere, nog meer radicale stappen gaat nemen dan tot nu toe is gedaan.

De heer Keyner geeft vervolgens aan in het jaarverslag over 2015 gelezen te hebben dat het operationele resultaat van asset management tegen de verwachting in zwaar tegenviel. Zelfs als je de eenmalige posten zou wegnemen, zie je dat het eigenlijk niet zo goed gaat. Is dit een punt voor zorg voor beleggers of zijn er andere redenen die wellicht niet goed zijn uitgelegd in de jaarrekening?

Tot slot constateert hij dat de beleggers NN niet naar waarde weten te schatten. Het eigen vermogen is twee keer zo hoog als de marktkapitalisatie. Daarmee is er toch iets van wantrouwen richting de onderneming. Beleggers geloven wellicht niet dat NN Group voldoende rendement gaat halen met het kapitaal dat zij heeft.

De heer Friese dankt de heer Keyner voor de complimenten die hij maakte aan het begin van zijn betoog en gaat in op de opmerking over het onderscheidend vermogen, de strategieën, die allemaal een beetje op elkaar lijken, en de margeverkrapping. Het is van belang dat, als je een strategie ontwikkelt, je heel realistisch bent en dat je accepteert wie je bent. NN Group is hoofdzakelijk een levensverzekeraar – in Nederland ook schadeverzekeraar – een pensioenverzekeraar en vermogensbeheerder, in voornamelijk Europa en Japan. Dat zijn landen en markten met bepaalde karakteristieken, waarbinnen je activiteiten ontwikkelt die een bepaalde positie in deze markten hebben. In Nederland heeft NN Group te maken met een markt die niet groeit, die volwassen is. De manier om waarde te creëren, is daar een andere dan wanneer je in markten zit waarin ruimte voor groei is. Buiten Nederland ziet NN wel degelijk ruimte voor groei. Als je per capita kijkt naar de mate waarin mensen

verzekerd zijn, de mate waarin die markten verzadigd zijn, maar ook de snelheid van de ontwikkeling van het bruto nationaal product, dan zijn er mogelijkheden. Polen, bijvoorbeeld, heeft een heel andere bruto nationaal product- en groeidynamiek dan een aantal andere landen. NN Group is een grote speler in Polen. Dat is een heel grote markt, met groeipotentieel. In Nederland is NN een groot bedrijf in een markt die heel andere dynamieken heeft dan bijvoorbeeld de markt in de omliggende landen.

Daarnaast is er de asset manager, die wereldwijd opereert. NN's asset manager is schaalbaar en kan groeien in allerlei landen, onder andere in Azië en dat doet NN Investment Partners dan ook. Nog niet tot het gewenste niveau, maar dat is wel waar de aandacht ligt. Als het gaat om de toekomstige verwachtingen en de strategie die je definieert om met de bedrijven in de markten waarin je opereert, in de context van die markten, succesvol te willen zijn, moet je je gewoon de vraag stellen hoe je waarde creëert. Waarde voor klanten, maar ook waarde voor de aandeelhouder. Dat is inderdaad in Nederland voor een belangrijk deel door het managen van de investeringsportefeuille, het zorgen dat het boek van de individuele levensverzekeringen langzaam afloopt, het laten vrijvallen van kapitaal als gevolg daarvan, plus het realiseren van kostenreducties, om daarmee efficiënter te worden. Dat is de beste manier om waarde te creëren. Dat iemand anders dat wellicht ook zo doet, kan zo zijn, maar NN gaat liever uit van de eigen kracht, omdat ze haar bedrijven zelf het beste kent en weet hoe daarmee geld kan worden verdiend. In het buitenland vindt waardecreatie plaats door groei.

Hoe kan NN Group dat anders doen dan anderen? Dat kan op een aantal manieren. In de eerste plaats op de manier waarop NN met klanten omgaat, bijvoorbeeld de distributie, het merk, de klantwaarde, de intuïtieve interactie die NN met klanten zoekt door het gebruik van nieuwe technologie. Daar waar NN dat anders en beter doet en consistent doet dan anderen, zal zij zich echt onderscheiden. NN Group opereert in een industrie waarbij executie essentieel is. Het gaat om de mate waarin klanten ervaren dat je het consistent beter doet dan anderen. Dat zorgt ervoor dat klanten anderen gaan aanbevelen om met NN zaken te doen, en niet met een concurrent. Voor NN als verzekeraar is het wat dat betreft totaal anders dan voor een bedrijf dat het moet hebben van technologische doorbraken, zoals je dat bijvoorbeeld ziet in de technologie-industrie wanneer een nieuw device op de markt wordt gebracht. Zo werkt dat in de verzekeringsbranche niet. Het gaat om cultuur, om processen, om de waarden, om de mensen, de training van die mensen, de intuïtieve technologie die gebruikt wordt om zo intensief mogelijk met klanten te kunnen communiceren tegen zo efficiënt mogelijke kostenniveaus.

Als je dat goed doet, in landen waarin groei aanwezig is, win je. Dat is NN's ambitie en dat is waarin NN denkt anders te zijn dan anderen.

Wat betreft kapitaal heeft NN zich duidelijk uitgesproken. Het is prettig als je een bedrijf bent dat goed gekapitaliseerd is, een sterke balans heeft en prudent financieel beleid voert. Voor zowel de klanten als de aandeelhouders is het heel belangrijk om te weten dat de kapitaalpositie bij NN Group sterk is. NN probeert de kapitaalpositie zorgvuldig te managen. Tegen de aandeelhouders is sinds de beursgang gezegd dat als NN surplus kapitaal heeft, dat niet effectief kan worden aangewend om waarde te creëren, dat kapitaal wordt teruggegeven aan de aandeelhouders. Dat heeft NN in de afgelopen twee jaar voor ruim 1,4 miljard euro gedaan. Tegelijkertijd wil NN haar sterke balans en solvabiliteit behouden, in een marktomgeving die heel erg volatiel is. Zo kunnen ook schokken, mochten die voorkomen, goed worden opgevangen. NN zal echter ook niet schuwen om te investeren daar waar mogelijkheden zijn om waarde te creëren.

De heer Friese komt vervolgens terug op de suggestie dat de hoge kapitaalbuffers de organisatie wellicht lui zouden maken. Luiheid zit niet in de genen van de organisatie. Dat heeft NN ook laten zien in de mate waarin bijvoorbeeld de kosten zijn gereduceerd om het bedrijf efficiënter te maken. NN heeft een jaar eerder dan verwacht een nominale kostenreductie van 20% weten te realiseren. Daarmee zijn niet alleen kosten gereduceerd, maar is ook het bedrijf beter gaan functioneren naar klanten, en is de klanttevredenheid verhoogd. In die zin doet NN het goed. De organisatie blijft ambitieus en juist heel erg hard doorwerken om te zorgen dat klantenproposities en resultaten verbeteren. Dat kan NN juist, omdat het een sterke balans heeft. Men hoeft niet elke dag op kantoor te komen en bezig te zijn met de vraag hoe het met de balans zit. Waar men wel mee bezig is: hoe verbeteren we het rendement, hoe verbeteren we de tevredenheid van de klanten, hoe zorgen we dat we winstgevend groeien in de markten waarin we kunnen groeien? Die focus kan er zijn omdat de heer Rueda en de heer Caldwell, en al hun teams, er voor zorgen dat die balans prudent en stevig in elkaar zit. Het heeft daarom niet te maken met een bepaald gevoel van comfort of luiheid, maar geeft NN juist de focus om rendement op dat kapitaal te verbeteren.

De heer Keyner sprak over de vaart, de snelheid, het tempo. NN is een bedrijf uit 1845 en dat heeft zowel voor- als nadelen. Het voordeel is dat NN in landen zit, met grote krachtige bedrijven die veel vrije kasstromen genereren, en die mooie merken goede distributiekanaal en een enorme hoeveelheid klanten hebben waarop verder kan worden gebouwd. Een nadeel is dat in sommige delen van de organisatie nog wat oudere technologie zit – die

overigens nu in hoog tempo wordt vervangen. De cultuur van NN is een cultuur die de afgelopen jaren heeft laten zien dat haar mensen met elkaar het bedrijf op eigen benen hebben weten te krijgen, op een zo ordelijk mogelijke wijze. Dat laat zien dat het bedrijf veerkrachtig is, dat het bedrijf zich kan aanpassen en dat het bedrijf tot veel in staat is. **De heer Friese** geeft aan heel positief te zijn over wat NN met haar cultuur en mensen allemaal kan bereiken. De wens is wel nog wat flexibeler en slagvaardiger te zijn. Met gebruikmaking van onder andere moderne technologie wordt er momenteel hard aan gewerkt om het nog sneller te laten verlopen.

Het operationeel resultaat van Asset Management is niet zo sterk als NN dat had willen hebben. De heer Beckers en zijn team werken hard om te zorgen dat dat wel het geval zal zijn. Er is wel een marktcontext hier. Als wordt gekeken naar alle actieve vermogensbeheerders in de wereld, zijn er weinig die niet geraakt worden door de enorme volatiliteit op de markten van het afgelopen kwartaal. De daling van de olieprijs, maar ook de zorgen over de wereldwijde groei hebben veel volatiliteit laten zien en hebben nogal wat investeerders doen kiezen voor andere producten zoals fixed income producten, of cash en money markets. Daardoor vallen er minder fees te verdienen. Daar heeft Asset Management, net als veel andere asset managers, last van. De strategie is gheredefinieerd en aangescherpt, 'simplify, focus and optimise', waarbij de kostenefficiëntie verder is opgevoerd. Keuzes zijn gemaakt in specifieke klantsegmenten, in specifieke boetieks en in investmentstrategieën, zodat de commerciële activiteiten nu veel gericht kunnen worden aangestuurd. Op die manier wil NN in de niches die ze ziet waar wel groei en appetite is voor de eigen producten en diensten, die groei realiseren en daarmee het resultaat van de asset manager verder verbeteren. Tot slot wijst de heer Friese nog op de trend waarbij overheden zich steeds verder terugtrekken, mensen steeds meer op zichzelf zijn aangewezen om voor hun oude dag te zorgen en steeds meer zelf hun financiële planning moeten doen. Dat is nou juist een wereld waarin een bedrijf als NN uitstekend kan functioneren, omdat het risico's kan managen, risico's kan verzekeren, en met de asset manager mensen kan helpen kiezen uit diverse fondsen en beleggingsstrategieën.

De heer Rueda behandelt de vraag over het eigen vermogen versus de markt-waarde. Een onderneming kan vanuit vele perspectieven worden gewaardeerd. De belangrijkste driver heeft meestal te maken met de verwachtingen dat die onderneming winst zal behalen en die winsten kan uitkeren aan de aandeelhouders. NN heeft over de afgelopen twee jaar en langer het bewijs geleverd dat de onderneming inderdaad winstgevend is. Het laat een goede groei van het bedrijfsresultaat zien, zowel in 2015 als in 2014. Als de marktkapitalisatie wordt vergeleken met het eigen vermogen dan is dit voor

levensverzekeringsbedrijven een lastige vergelijking vanwege de hoge herwaarderingsreserves op de balans. In het geval van NN Group betreft van de 20 miljard euro eigen vermogen, ruim 8 miljard euro de herwaarderingsreserves. Dat is waarom analisten en investeerders het eigen vermogen normaliter corrigeren. Als je dat doet, dan zie je een metric die beter aansluit bij de verwachtingen.

De heer Vreeken (WeConnectYou) uit zijn waardering voor het feit dat NN Bank de hoogste rente biedt in Nederland, namelijk 1%. Hij zou graag zien dat er meer IT'ers in Nederland worden opgeleid en vraagt zich af hoe NN daar tegenaan kijkt. Hoe staat NN Group in de Dow Jones Sustainability Index? Wat is de Net Promoter Score bij NN Group? Hoe heeft NN Group zich voorbereid op cyber crime? Ten aanzien van sponsoring geeft de heer Vreeken nog mee om ook hockey, voetbal, golf, kunstbeurzen (zoals de PAN) en duurzame sponsoring (zoals de Formule E) te overwegen.

De heer Friese bedankt de heer Vreeken voor de vele suggesties en komt te spreken over NN Bank. NN Bank doet het goed. Het is een bank die behoorlijk groeit in Nederland. NN Bank heeft de vijfde positie als het gaat om het verstrekken van nieuwe hypotheeklen in 2015. Aan de spaarkant biedt NN Bank lange termijn en korte termijn spaarproducten aan. NN Bank wil ook een intuïtieve bank zijn, waar het makkelijk is om rechtstreeks zaken mee te doen. NN is blij met de ontwikkeling van de winstgevendheid van NN Bank en van de tevredenheid van hun klanten. NN zal er zeker mee doorgaan om NN Bank verder uit te bouwen in Nederland, overigens één van de groeimarkten voor NN.

NN heeft waardering voor haar personeel. Elke dag maken 11.500 mensen het verschil in de landen waarin NN actief is, om de klanten te helpen. Er worden investeringen gedaan om te zorgen dat het personeel door middel van opleidingen en het aanbieden van verschillende banen inzetbaar blijft. NN's personeelsbeleid is erop gericht om een vertrouwde werkplek te bieden, waar mensen het leuk vinden om te werken. NN meet de medewerkerstevredenheid en deze was het afgelopen jaar hoger dan ooit tevoren. Dat is een groot compliment aan het personeel, maar zegt ook iets over hoe NN met haar personeel omgaat.

NN Group hecht belang aan duurzaamheid. NN wil graag een bijdrage leveren aan een duurzame samenleving in alle landen waarin zij opereert en doet dat op diverse manieren. **De heer Friese** geeft een aantal voorbeelden van scores in duurzaamheidsratings. Sustainability beoordeelt NN's duurzaamheidsprestaties met een score van 75 uit 100. Dit levert een dertiende positie op, in een referentiegroep van 149 nationale en internationale

verzekeraars. In de benchmark Verantwoord Beleggen van de Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkeling behaalde NN een vijfde positie uit 30 verzekeraars (ten opzichte van een zevende positie in het jaar daarvoor). Verder is NN aangemerkt als beste nieuwkomer in de Benelux met een score van 95 uit 100 in het onderzoek van het Carbon Disclosure Project. In de Transparantiebenchmark van het Ministerie van Economische Zaken heeft NN een 51ste positie uit 246 bedrijven. Deze voorbeelden laten zien dat NN Group haar rol in de samenleving serieus neemt. NN doet dat door duurzaamheidsaspecten te verankeren in haar beleid en activiteiten. In het beleggingsbeleid bijvoorbeeld worden milieu, sociale en bestuurlijke (ESG) aspecten meegewogen en streven we ernaar een bijdrage te leveren aan de transitie naar een duurzame economie. Tegelijkertijd is er ruimte voor verbetering. NN Group is echter pas twee jaar zelfstandig, dus geven we onszelf enige tijd om de juiste stappen te zetten.

Tot slot benadrukt **de heer Friese** het belang van innovatie. Innovatie is essentieel. NN doet daar veel aan. Innovatie is niet iets dat los wordt gezien van de business. Het innoveren van nieuwe producten, diensten en processen, het op nieuwe manieren praten met klanten, het gebruik van moderne technologie is de koers voor NN. Het is daarbij belangrijk dat je een omgeving creëert, waar mensen zich uitgenodigd voelen om te innoveren. Verder is het belangrijk dat je continu bezig bent om na te denken en te zien wat er gebeurt en dat je goed kijkt naar alle ontwikkelingen op dit terrein. Alle mensen van NN doen dat. De Chief Innovation Officer doet dat, maar de Management Board doet zelf ook heel veel op dit gebied. NN Group begrijpt heel goed hoe belangrijk het is en investeert er daarom ook in.

De heer Taverne (VBDO) is erg tevreden met het feit dat NN Group een geïntegreerd jaarverslag heeft gepubliceerd. Echter, op pagina 18 van het verslag staat beschreven wat de strategie en de prioriteiten van de onderneming zijn, maar het onderwerp duurzaamheid komt daarin eigenlijk niet of nauwelijks meer terug. Als het geïntegreerd is, dan mag dat niet betekenen dat het onderwerp onzichtbaar is.

Een tweede compliment betreft de active ownership activiteiten (een van de pilaren van de strategie op het gebied van verantwoord beleggen) en de manier waarop NN daar verslag van doet. Met name de kwartaalverslagen op dat punt zijn goed.

Een derde punt is de groei in duurzaam belegd vermogen met 11%. Het is nu 2,4% van het totale beheerd vermogen, maar wanneer is het 10,8%, of 50% of misschien nog wel meer?

In een artikel in het FD, met als titel 'Zonder duurzaam beleggen geen waardevast pensioen' wordt de stelling betrokken of wordt de vraag gesteld, of duurzaam beleggen niet gewoon onderdeel is van je fiduciaire verantwoordelijkheid. Als dat namelijk het geval is, komt de huidige 2,4% in een ander daglicht te staan.

De VBDO juicht het toe dat NN deel uitmaakt van bedrijven die zich gecommitteerd hebben aan de doelstellingen die in Parijs zijn vastgelegd over klimaatverandering. Kan NN mede in het licht van de recent door DNB gepubliceerde nota Tijd voor Transitie aangeven hoe groot de exposure is ten aanzien van carbon-gerelateerde beleggingen? Op wat voor manier kan NN daar in de toekomst over gaan rapporteren? En ten slotte, is het dan ook niet tijd voor NN om in verband daarmee duidelijk te maken wanneer NN uitsluitingen gaat definiëren voor bepaalde industrieën die op dit punt eigenlijk geen toekomst meer hebben en die ook een teruggang laten zien in aandeelhouderswaarde. De heer Taverne doelt op coal mining en brown coal mining, die behoorlijk onder druk staan en waarvan hij gehoord en gezien heeft dat NN daar nog een behoorlijk belang in heeft. Heeft NN op dat punt een uitsluitingenbeleid zoals we dat bij andere grote verzekeraars ook gezien hebben?

De heer Friese bedankt de heer Taverne voor zijn vragen en complimenten, en benadrukt het belang van een duurzame samenleving en de transitie naar een low-carbon economy. NN wil daar graag haar bijdrage aan leveren, maar beseft ook dat het een reis is.

NN is een dienstverlenend bedrijf, geen bedrijf met grote fabrieken of productieplatforms. Strategie en duurzaamheid zijn voor een belangrijk deel met elkaar verbonden, want het gaat om gedrag. Het gaat om de manier waarop NN producten ontwerpt, waarop NN communiceert, waarop NN klanten helpt, waarop NN, met een steeds meer digitale omgeving, zorgt voor zo min mogelijk papier. NN kan dus een bijdrage leveren en doet dat ook heel actief. NN is ook dit jaar weer CO₂-neutraal. Duurzaamheid is verankerd in de strategie, het beleid en in verschillende processen. Het is niet onzichtbaar, want NN rapporteert erover. Vorig jaar – in haar eerste jaarverslag – heeft NN een stap gemaakt door gecombineerd te rapporteren. In het onderliggende, tweede jaarverslag heeft NN verdere stappen gezet naar meer geïntegreerd rapporteren. NN zal hiermee doorgaan en tracht zich hierin ieder jaar verder te verbeteren.

Het tweede punt van de heer Taverne, heeft te maken met het raamwerk voor verantwoord beleggen, meer in het bijzonder met het zijn van een actieve belegger. NN is een institutionele belegger, met een beheerd vermogen van ongeveer 110 miljard euro. NN onderstreept het belang van verantwoord beleggen, te weten het meewegen van

Environmental, Social en Governance (ESG) aspecten in het beleggingsproces en -beslissingen. NN maakt hierbij gebruik van eigen research en dat van onafhankelijke, externe partijen. NN kiest daarbij voor de actieve dialoog. NN kent in haar beleggingsbeleid weliswaar restricties aangaande enkele beleggingen, maar kiest vooral voor het engagen met bedrijven waarin ze investeert. Dat betekent dat NN actief de dialoog aangaat met bedrijven waarin geïnvesteerd wordt, onder meer over materiële ESG-onderwerpen zoals klimaatverandering en de transitie naar een duurzame economie. NN rapporteert ook over die gesprekken. Er zijn meer dan 1.600 gesprekken gevoerd waarin dit soort onderwerpen aan de orde zijn gekomen. Dat representeert het overgrote gedeelte van de portefeuille aan bedrijven waarin NN investeert.

Wat betreft het duurzaam belegde vermogen, meldt **de heer Friese** dat NN hierbij sterk afhankelijk is van de keuze van haar (institutionele) klanten namens wie zij belegt. NN brengt in haar commerciële activiteiten duurzaam beleggen steeds meer onder de aandacht van klanten. Dit heeft bijgedragen aan de toename in het duurzaam beheerd vermogen. Specifieke doelstellingen voor volgend jaar kunnen niet worden afgegeven, maar de weg is omhoog. Ten aanzien van het in kaart brengen van de CO₂-emissies van de beleggingen, stelt de heer Friese dat dit het afgelopen jaar is gebeurd voor de vastgoedportefeuille. NN is voornemens dit uit te breiden naar andere asset classes waarin geïnvesteerd is, waaronder bedrijfsobligaties. Door het analyseren van de footprint van de bedrijven waarin belegd wordt, kan NN binnen de totale portefeuille een beter geïnformeerde inschatting maken van de risico's en de kansen die gerelateerd zijn aan klimaatverandering.

Met betrekking tot de investeringen in kolen, stelt **de heer Friese** dat NN's eigen vermogen, het vermogen waar NN zelf zeggenschap over heeft, niet is belegd in thermische kolenmijnen. NN heeft wel in zeer beperkte mate (minder dan 1% van het eigen vermogen) investeringen in bedrijven in de power utilities sector, ofwel energieopwekkende centrales. Voor een deel is dat kolen-gerelateerd. NN heeft dus een zeer gelimiteerde blootstelling aan deze sector. NN gelooft in de transitie naar een low-carbon economy, waarbij zij op dit moment engagement als voornaamste middel ziet. De meer dan 1.600 dialogen met bedrijven tonen dat aan. Als er uiteindelijk veel weerstand wordt ondervonden in deze dialogen en blijkt dat er geen (positieve) ontwikkeling plaatsvindt, dan wordt overwogen om tot uitsluiting over te gaan.

De heer Veen (Rijswijk) complimenteert de organisatie met de prestaties van het afgelopen jaar. Hij vraagt naar het systeem ten aanzien van het monitoren van de merknaam in de verschillende landen, zoals Roemenië. In de eerste jaarvergadering werd de vergadering voorgelegd de

salarissen van 25 traders in Australië goed te keuren. Wat is hun bijdrage geweest? Het kostenbesparingsprogramma ligt erg voor op schema. Gaat dat niet te hard, en daardoor ten koste van bijvoorbeeld medewerkers of IT?

De laatste opmerking van **de heer Veen** betreft de “woekerpolissen”, waar geen reservering voor plaatsvindt. In een verslag van een jaarvergadering van ING kwam de spreker tegen dat zij destijds wel die keuze hebben gemaakt. Het is prima als NN daar niet voor kiest, maar wat is dan het verschil, en wat is er met die reservering van destijds gebeurd?

De heer Friese legt uit dat NN Group is overgegaan naar een nieuwe merknaam NN in alle landen waarin ze opereren en waar ze in het verleden ING heetten. De kosten van dat programma zijn overigens geschat op 135 miljoen euro. Daarvan hebben ze het grootste gedeelte gehad, maar er zijn dit jaar nog wat investeringen te gaan. De rebranding is erg goed gegaan. NN loopt vrijwel overal voor als het gaat om de merkdoelstellingen die men heeft.

NN is marktleider in Roemenië. NN heeft daar een bedrijf dat winstgevend is, met een goed team, met veel jonge mensen. Vorig jaar zijn de Raad van Commissarissen en Raad van Bestuur op bezoek geweest. NN heeft net nieuwe producten gelanceerd in Roemenië.

In het verleden is er een voorziening voor de beleggingsverzekeringen geweest. Die voorziening hing samen met de Tegemoetkomingsregeling die in 2008 is overeengekomen met enkele consumentenorganisaties ten aanzien van maximering van de kosten in beleggingsverzekeringen en een regeling voor schrijnende gevallen. De kosten verbonden aan die afspraken zijn gewaardeerd op 365 miljoen euro. Daarvoor is destijds een adequate voorziening opgenomen. Die voorziening ziet alleen op die afspraken, niet op allerlei andere potentiële risico's die niet betrouwbaar kunnen worden ingeschat.

De variabele beloning van de overgrote meerderheid van de medewerkers van NN was en is nog altijd lager dan 20% van het vaste salaris. Er is destijds alleen gezegd dat de vermogensbeheerder van NN Group ook in markten als Azië en de Verenigde Staten zit, waar geen lokale limieten gelden met betrekking tot de variabele beloning en het percentage dat dit mag zijn van het vaste salaris. NN wil graag goede beleggers kunnen blijven aantrekken, ook in Azië en in de Verenigde Staten. Er is toen inderdaad aangegeven dat het ongeveer 25 medewerkers betrof waarvoor een uitzondering is gevraagd. Dat betekent overigens niet dat de salarissen van die medewerkers zijn verhoogd, maar dat NN de opbouw voor de beloning van die medewerkers handhaaft. Overigens heeft de asset manager voor het prestatiejaar 2015 geen gebruik gemaakt van de mogelijkheid die we van de

aandeelhoudersvergadering hebben gekregen. De variabele beloning van alle medewerkers bleef onder de 100%. Het gaat NN niet alleen om kostenbesparingen, maar vooral om het verbeteren van de dienstverlening aan de klanten en het beter verzorgen van de processen door nieuwe technologie te gebruiken. Dat maakt klanten namelijk aanzienlijk meer tevreden. Een bijkomend aspect van het gebruik van nieuwe technologie, is dat je dan ook kosten kunt besparen. Overigens niet alleen met betrekking tot medewerkers, dat is maar een deel ervan, maar ook bijvoorbeeld in het gebruik van vierkante meters, goedkopere inkoop en een goedkopere IT-organisatie. Daar wil NN mee doorgaan, om de tevredenheid van klanten op te voeren, en tegelijkertijd ervoor te zorgen dat NN concurrerend blijft. De kostendoelstellingen zijn gehaald en een nieuwe doelstelling aangekondigd. NN zal echter blijven werken aan het efficiënter maken van het bedrijf, ook na deze kostendoelstelling.

De heer Tse (Amsterdam) complimenteert NN met het CO₂-neutraal zijn en vraagt naar de energie- en elektriciteitsconsumptie. Over de afgelopen drie jaar heeft NN weliswaar minder elektriciteit verbruikt, maar dat komt voornamelijk door een daling van hernieuwbare elektriciteit. De heer Tse zou graag zien dat de daling bij de ‘gewone’ elektriciteit plaatsvindt. Is daar een verklaring voor? De hernieuwbare elektriciteit bedraagt nu 35%. In hoeverre komt die elektriciteit uit lokale bronnen?

Wordt er bij de rebranding van NN nog steeds gebruik gemaakt van de diensten van de Britse acteur Ewan McGregor of is dat nu iemand anders geworden? Op bladzijde 69 van het financial report staat in de tweede alinea dat ING Bank een faciliteit aan NN Bank heeft verstrekt om additioneel Tier 1 kapitaal aan te trekken tot een bedrag van 63 miljoen euro tot 2018. Bestaat die regeling nog? Iets verderop staat dat NN Group niet langer is geconsolideerd door ING Groep.

De heer Friese geeft aan dat CFO, Delfin Rueda, de financiële vraag zal beantwoorden. NN is inderdaad reeds meerdere jaren CO₂-neutraal. De emissies zijn echter wel omhoog gegaan vorig jaar. Dat is onder andere vanwege het feit dat er om de rebranding-operaties goed te ondersteunen, meer is gevlogen vorig jaar. NN streeft naar een reductie van gebruik in natuurlijke bronnen en probeert altijd de juiste afweging te maken tussen reizen en het gebruik van moderne technologie, zoals video conferencing. Ook wordt groene energie ingekocht.

De heer Tse wordt uitgenodigd om na de vergadering met het team van specialisten nader te praten over lokale groene energieopwekking.

Als het gaat om de rebranding, heeft Ewan McGregor NN erg geholpen. In zeven talen heeft hij commercials

ingesproken, ook in het Hongaars en in het Grieks. Deze commercials zijn een grote hit geworden, ook op YouTube. Inmiddels heeft NN veel meer commercials gemaakt, die als thema hebben 'You matter': if we listen to you carefully and we act upon what matters to you, we become the company that matters to you over time.

De heer Rueda komt terug op de vraag over het onvoorwaardelijke recht van NN Bank om Tier 1 kapitaal van ING Bank aan te trekken, mocht dat nodig zijn. De context van die verplichting is gelegen in de afspraken tussen ING Groep en de Europese Commissie. De meeste aandeelhouders zullen zich herinneren dat er financiële hulp was van de Nederlandse overheid, waaraan voorwaarden waren verbonden. ING Groep moest onder andere haar activiteiten splitsen, als gevolg waarvan NN Group zelfstandig is geworden. De Europese Commissie vond het van belang dat de bank van NN een goed functionerende bank zou zijn. Dus is er met ING Groep overeengekomen om onder bepaalde voorwaarden daarvoor te zorgen. Dat is ook de reden waarom in mei vorig jaar het kapitaal van NN Bank gestegen is. Daarnaast is er ook de mogelijkheid om, mocht dat nodig zijn, gebruik te maken van deze faciliteit om zo additional Tier 1 kapitaal vanuit ING Bank aan te trekken. Dat is tot dusverre niet nodig geweest en men verwacht ook niet dat dat in de toekomst nodig zal zijn.

De tweede vraag betrof het feit dat er bepaalde voorwaarden waren die niet meer van toepassing zouden zijn zodra ING Groep een minderheidsaandeelhouder werd. Dat staat ook in de relationship agreement die voor de beursgang met ING Groep werd gesloten, waarin bijvoorbeeld is opgenomen dat NN niet zonder meer overnames kan doen. Tegen het jaareinde hoefde NN niet meer aan die verplichtingen te voldoen. Zoals aangegeven is er geen aandeelhoudersrelatie meer met ING Groep, als gevolg waarvan alle voorwaarden in die overeenkomst zijn komen te vervallen.

De heer Gogolewski (GrassROOTS community Foundation) geeft aan verschillende coalities te vertegenwoordigen die zich richten op vermindering van CO₂ en de steenkoolmijnen in Polen en in Europa. In april hebben 171 landen het klimaatverdrag van Parijs getekend. Hongarije, Verenigde Staten, China zullen dit jaar ondertekenen. Hoe kan NN het klimaatrisico managen in haar activiteiten? Er is gerapporteerd over het duurzaam beheerd vermogen en NN heeft gesteld dat de beleggingen voor eigen rekening ongeveer 110 miljard euro behelst, waarvan ongeveer 1% (1,1 miljard euro) in de energieopwekkende industrie. Kan NN rapporteren welke duurzame aandelen en welke CO₂-intensieve aandelen NN onder beheer heeft? In hoeverre is NN blootgesteld aan klimaatverandering? Dat is natuurlijk ook belangrijk voor beleggers, want sommige industrieën zullen heel snel

afgebouwd moeten worden, hetgeen gevolgen heeft voor de resultaten op de middellange termijn.

In Polen is NN actief op het gebied van vermogensbeheer en pensioenen, en is het bedrijf ook actief als belegger. NN beheert het grootste open Poolse pensioenfonds. De pensioenfondsen hebben hun beleggingen gerapporteerd. Daaruit blijkt dat door deze dochteronderneming van NN 470 miljoen euro is belegd in bedrijven die 70% afhankelijk zijn van de productie van kolen, dan wel steenkoolmijnen of die exclusief kolenbedrijven zijn, dan wel bezig zijn met het plannen van nieuwe capaciteit in steenkool. Hoe zit het eigenlijk met NN's beleggingen? NN zegt dat het zich terugtrekt uit bedrijven die daarmee bezig zijn. De afspraak die is gemaakt in het klimaatakkoord, is om de gemiddelde temperatuur op de aarde niet meer dan 2 graden Celsius te laten stijgen. Landen proberen ernaar te streven de temperatuurstijging zelfs te limiteren tot maximaal 1,5 graden Celsius. Dat betekent dat landen vanaf 2017 CO₂-neutraal moeten zijn, en er dus geen nieuwe steenkoolcapaciteit bijgebouwd kan worden, vooral niet in OESO-landen.

Wanneer is NN van plan om de bedrijven die zich bezighouden met steenkoolenergie te desinvesteren? NN heeft aangegeven dat er uitsluitingslijsten zijn. Kunnen die worden gepubliceerd? Sommige vermogensbeheerders publiceren uitsluitingslijsten en leggen uit waarom ze wel of niet investeren in die bedrijven. Tot slot de vraag of NN dit jaar al zal bekijken om zich voor het einde van het jaar terug te trekken uit alle steenkoolbedrijven in OESO landen waarvan 75% van de energiemix afkomstig is van steenkool. Dat moet toch heel snel gebeuren.

De heer Friese legt uit dat het open pensioenfonds waaraan de heer Gogolewski refereert, een aparte juridische entiteit is onder Poolse wet- en regelgeving. NN kan de investeringsbeslissingen van het bestuur van het pensioenfonds niet beïnvloeden, omdat dit volgens de wet verboden is. De heer Friese kan hierop daarom ook niet ingaan. Wat betreft de investeringsbeslissingen van NN: NN hecht belang aan kwesties als klimaatverandering en de transitie naar een low-carbon economy. Er is minder dan 1% van de totale general account geïnvesteerd in energiebedrijven en slechts een deel daarvan houdt verband met steenkool. De blootstelling aan deze sector is dus zeer beperkt. NN heeft geen beleggingen in thermische steenkoolmijnbouw bedrijven.

Eerder is opgemerkt dat het verantwoord beleggingsbeleid van NN sterk gericht is active engagement met de ondernemingen waarin wordt geïnvesteerd en op ondersteuning van die ondernemingen die de transitie naar een low-carbon economy kunnen maken. Daartoe heeft NN vorig jaar 1.645 dialogen gevoerd; dat is de meerderheid van de ondernemingen waarin zij investeert.

In de transitie naar een low-carbon economy hebben ondernemingen kapitaal en investeringen nodig. NN is aanhoudend bezig met die dialoog, omdat het de beste manier is om die transitie zo een stap verder te brengen. In geval van voortdurende weerstand en het uitblijven van verandering, zal NN overwegen om de onderneming uit te sluiten of de investeringen terug te brengen.

Het raamwerk voor verantwoord beleggen en de hieraan gerelateerde criteria worden telkens geactualiseerd. NN werkt hiertoe samen met interne en externe deskundigen om ervoor te zorgen dat het proces solide is ingericht. Daarvoor worden externe analyses van onder meer Sustainalytics gebruikt. Op deze manier draagt NN bij aan een duurzamere wereld.

Ten slotte over de vraag of de lijst van uitsluitingen zal worden gepubliceerd: NN heeft die lijst tot nu toe niet bekendgemaakt. Dit zal worden overwogen.

De heer Van Riet geeft aan dat hij liever een superdividend heeft, dan dat er voor 500 miljoen euro aandelen worden ingekocht. Als daar dividendbelasting over geheven wordt, kan hij dat terugvragen via de inkomstenbelasting. Laatst stond er in de krant dat pensioenfondsen zich naar België verplaatsen. Heeft NN ook pensioenfondsen die het kapitaal bij ons weghalen en het onderbrengen in België? Hoe is NN tot de keuze gekomen om KPMG als nieuwe accountant te benoemen?

De voorzitter licht toe dat het besluit tot benoeming van KPMG vorig jaar reeds is genomen, dus wat dat betreft nu niet aan de orde is.

De heer Friese geeft vervolgens aan dat NN in haar klantenportefeuille nog geen migratie van Nederlandse pensioenfondsen naar België heeft gezien.

De voorzitter stelt vast dat er geen verdere vragen zijn bij dit agendapunt, sluit de behandeling van agendapunt 2 en gaat over naar agendapunt 3.

3. Uitvoering van het beloningsbeleid in het boekjaar 2015

De voorzitter stelt de uitvoering van het beloningsbeleid in het boekjaar tweeduizend vijftien aan de orde en verwijst naar het remuneratierapport dat is opgenomen in het Financial Report op pagina 29 tot en met 33, en naar noot 48 bij de jaarrekening, zoals opgenomen in het Financial Report, op pagina 117 tot en met 119. De voorzitter geeft het woord aan mevrouw Van Rooij, voorzitter van de Remuneratiecommissie.

Mevrouw Van Rooij licht allereerst toe dat NN Group streeft naar een duidelijk en transparant beloningsbeleid, dat van toepassing is op alle medewerkers. Een beloningsbeleid waarmee NN Group in staat is om gekwalificeerde medewerkers aan te trekken en te behouden. Om die reden is NN Group verheugd dat er op 8 april jongstleden overeenstemming is bereikt met de vakorganisaties over een nieuwe cao en over een nieuw sociaal plan, dat geldt voor de medewerkers met een Nederlands contract. De belangrijkste afspraken die daarbij gemaakt zijn, zijn dat NN Group extra investeert in de ontwikkeling van medewerkers en dat er een nieuw sociaal plan komt in lijn met de Wet werk en zekerheid. Dit alles treedt in werking in april 2017. Er zal jaarlijks tot en met 2018 een loonsverhoging plaatsvinden. Daarnaast ontvangen de medewerkers eenmalige uitkeringen.

De Raad van Commissarissen is zich terdege bewust dat het onderwerp beloning altijd een gevoelig onderwerp is dat veel aandacht krijgt in het maatschappelijk debat. Bij het opstellen van het beloningsbeleid en het uitvoeren daarvan, neemt de Raad van Commissarissen dan ook de verschillende belangen van de stakeholders goed in ogenschouw en weegt die tegen elkaar af. Dat zijn de klanten, de medewerkers, de aandeelhouders en natuurlijk de samenleving als geheel, waarin NN Group actief is. Daarbij ziet de Raad van Commissarissen erop toe dat het beloningsbeleid van NN Group de lange-termijndoelstellingen van het bedrijf ondersteunt, te weten een solide bedrijfsvoering, het beheersen van risico's en het centraal stellen van de klant. Om deze doelstellingen te bereiken, is het noodzakelijk om gekwalificeerde medewerkers aan te trekken en te behouden. NN Group is een internationaal bedrijf dat hoge kwaliteitseisen stelt. NN Group kijkt daarom ook naar de internationale arbeidsmarkt om de juiste medewerkers aan te trekken.

Na de inleiding wordt ingegaan op de uitvoering van het beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur over 2015. Het beloningsbeleid voor de leden van de Raad van Bestuur is vastgesteld door de Algemene Vergadering op 28 mei 2015 en is van toepassing sinds 1 januari 2015. Dit beloningsbeleid voorziet in een vaste beloning en in lijn met de Wbfo in een variabele beloning die maximaal 20% mag bedragen. De vaste beloning bestaat voor 80% uit een bedrag in geld en voor 20% uit een bedrag in aandelen NN Group. De leden van de Raad van Bestuur moeten alle aandelen die zij

ontvangen vijf jaar aanhouden. Tenslotte geldt voor de leden van de Raad van Bestuur dat zij dezelfde pensioensystematiek hebben als die geldt voor alle medewerkers in Nederland.

De variabele beloning die is toegekend over het jaar 2015 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. Bij de financiële indicatoren moet bijvoorbeeld gedacht worden aan het onderliggende resultaat na belastingen en het rendement op het vereiste economische kapitaal. Niet-financiële prestatie-indicatoren zijn bijvoorbeeld de al eerdergenoemde klanttevredenheidsonderzoeken, de Net Promotor Score en de betrokkenheid van de medewerkers, de employee engagement.

Voor de heren Friese en Rueda is op basis van deze indicatoren een variabele beloning van 18% van het salaris toegekend. Bij het vaststellen van deze variabele beloning kwam de Raad van Commissarissen tot de conclusie dat beide heren er goed in geslaagd zijn de betrokkenheid van de medewerkers en de klanttevredenheid te verhogen. Daarnaast hebben zij de strategie van NN Group, het creëren van een solide en duurzaam zelfstandig bedrijf, succesvol geïmplementeerd. Ten slotte heeft NN Group in 2015 opnieuw zeer goede resultaten laten zien: de financiële doelstellingen werden overtroffen.

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 de beloning van de peers in de financiële en de niet-financiële sector. Daarbij laat de Raad van Commissarissen zich ook voorlichten door externe deskundigen op dit gebied, zodat er een goede benchmark wordt gehanteerd.

Op de aandeelhoudersvergadering van 28 mei vorig jaar, is besloten dat de beloning van de Raad van Bestuur vastgesteld dient te worden op het niveau net onder de mediaan van de peer group. Daarmee handelt NN Group ook in lijn met de Code Verzekeraars.

Uit een vergelijkend onderzoek van de beloningen van de peer group blijkt dat de beloning van de heer Friese ver beneden de mediaan van deze groep ligt. Daarom heeft de Raad van Commissarissen besloten om het basis salaris van de heer Friese met ingang van 1 januari van dit jaar met 10% te verhogen. Met deze verhoging ligt het salaris van de heer Friese nog altijd onder de mediaan. Het salaris van de heer Rueda blijft gelijk aan dat van 2015. Zowel het beleid als de hoogte van de vergoeding voor de Raad van

Commissarissen – dat is een andere remuneratie – blijft ongewijzigd.

Mevrouw Van Rooij vat samen dat het beloningsbeleid dat vorig jaar in de algemene vergadering is vastgesteld, transparant en passend in deze tijd is. Het is beleid waarbij rekening wordt gehouden met de diverse stakeholders en dat gericht is op de lange-termijndoelstellingen van het bedrijf.

De voorzitter dankt mevrouw Van Rooij en geeft de aanwezige aandeelhouders de gelegenheid tot het stellen van vragen.

De heer Veen uit Rijswijk vraagt of hij het goed ziet dat de heer Friese en de heer Rueda geen variabele beloning hebben gekregen en dat alleen de heer Friese een loonsverhoging van 10% heeft gekregen.

Mevrouw Van Rooij licht toe dat beide heren in 2016 wel een variabele beloning gehad hebben, van 18%.

De heer Veen vraagt zich af of de Raad van Commissarissen, gelet op de resultaten, niet te streng is geweest voor de heer Rueda.

Mevrouw Van Rooij legt uit dat de Raad van Commissarissen jaarlijks op basis van de prestatie-indicatoren voor de groep en individueel bekijkt hoe de variabele beloning moet zijn. Kijkend naar de resultaten het afgelopen jaar, die heel erg goed zijn, is er daarom ook besloten om boven target te belonen. On target is 16% en zowel de heer Rueda als de heer Friese heeft een variabele beloning van 18% ontvangen. Daarmee heeft de Raad van Commissarissen de waardering voor de wijze waarop zij dit bedrijf geleid hebben tot uiting gebracht. Daarnaast bekijkt de Raad van Commissarissen ieder jaar weer hoe de totale beloning zich verhoudt tot de benchmarks. Daarbij is een verschil geconstateerd tussen de CFO en de CEO. Het salaris van de CFO is in lijn met de internationale benchmark; het salaris van de CEO ligt ruim onder de internationale benchmark en is daarom niet in lijn met het beleid dat een jaar geleden door de Algemene Vergadering van NN Group is vastgesteld, namelijk dat dit salaris net onder de mediaan zou liggen. Om die reden is het passend en reëel dat het salaris van de heer Friese, de CEO, vanaf 1 januari van dit jaar met 10% verhoogd wordt.

De heer Veen zegt het hem te gunnen en complimenteert mevrouw Van Rooij met het remuneratiebeleid. Hij geeft wel aan dat de leesbaarheid daarvan in het jaarverslag vergroot zou kunnen worden.

Mevrouw Van Rooij antwoordt te zullen nagaan of het beleid volgend jaar wellicht duidelijker uiteengezet kan worden. Het is echter ingewikkelde materie, mede

vanwege wetgeving die NN Group moet naleven en de codes waaraan NN Group zich moet houden. Die verplichten bijvoorbeeld ook tot verschillende doelstellingen die voor de variabele beloning gelden. De inspanningen van de Raad van Commissarissen zijn er op gericht om, waar dat mogelijk is, te vereenvoudigen.

De voorzitter stelt vast dat er geen verdere vragen zijn bij dit agendapunt, sluit de behandeling van agendapunt 3 en gaat over naar agendapunt 4A.

4A. Voorstel tot vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2015

De voorzitter stelt aan de orde de vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar tweeduizend vijftien en verwijst naar de jaarrekening over het boekjaar 2015, zoals opgenomen in het Financial Report op pagina 37 tot en met 158 en naar de presentatie die door de heer Friese is gegeven bij agendapunt 2.

De voorzitter vervolgt dat de jaarrekening op 22 maart 2016 is opgemaakt door de Raad van Bestuur in de Engelse taal, en sinds 24 maart 2016 beschikbaar is op de website van NN Group. De jaarrekening is ter inzage gelegd op het hoofdkantoor van NN Group en was daar voor aandeelhouders kosteloos verkrijgbaar. De jaarrekening is gecontroleerd door de accountant van de Vennootschap, EY, die een goedkeurende verklaring heeft afgelegd. De Raad van Commissarissen adviseert de vergadering om de jaarrekening vast te stellen.

De voorzitter geeft het woord aan de heer Kolsters, de voor de Vennootschap verantwoordelijke partner van EY, waarbij hij aangeeft dat de Vennootschap EY heeft ontheven van haar geheimhoudingsplicht ten behoeve van deze vergadering. Ook geeft de voorzitter aan dat de accountant een herstelplicht heeft. Dat wil zeggen dat indien er mededelingen worden gedaan die een materieel onjuiste voorstelling van zaken zouden geven in relatie tot de jaarrekening of de controleverklaring, EY om een correctie daarvan zal verzoeken, ofwel tijdens deze vergadering, ofwel voor het definitief vaststellen van de notulen van deze vergadering.

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

De heer Kolsters licht toe dat hij als partner verbonden is aan EY, voorheen Ernst & Young. EY trad in 2015 op als wettelijke accountant van NN Group. De heer Kolsters heeft de rol overgenomen van zijn collega, de heer Van Overmeire, die ook aanwezig is. De heer Kolsters geeft aan dat hij de verklaring, zoals die bij de jaarrekening zit, heeft ondertekend.

EY heeft de enkelvoudige en de geconsolideerde jaarrekening van NN Group gecontroleerd. EY heeft beoordeeld of het jaarverslag aan de daaraan te stellen eisen voldoet en of dit verenigbaar was met de jaarrekening. Daarnaast is assurance gegeven bij het Sustainability Supplement en bij sustainability-informatie opgenomen in de andere delen van de jaarrekening. Als oordeel geeft EY een goedkeurende verklaring bij de jaarrekening af voor zowel de enkelvoudige als de geconsolideerde jaarrekening, waarbij de geconsolideerde jaarrekening voldoet aan de eisen zoals IFRS daaraan stelt, zoals geaccepteerd in de Europese Unie, en de eisen die Titel 9 daaraan stelt. Voor de enkelvoudige jaarrekening heeft EY vastgesteld dat deze voldoet aan de

eisen van Titel 9 en daarmee een getrouw beeld geeft. Er is beoordeeld of het jaarverslag aan de daaraan te stellen eisen voldoet en EY heeft vastgesteld dat dit het geval is. De jaarrekening is opgemaakt onder het continuïteitsprincipe. Aan de hand van de liquiditeitsprognoses en de solvabiliteitspositie heeft EY geoordeeld dat dit een terechte veronderstelling is geweest.

Over de aanpak en de controle, en in eerste instantie de verantwoordelijkheden van de externe accountant, benadrukt de heer Kolsters het belang van het vaststellen van een team. NN Group is een grote organisatie en EY moet dus in meerdere landen werken. Er is een aantal technische onderwerpen waarbij specialisten worden ingeschakeld, bijvoorbeeld op het gebied van de technische voorzieningen, maar ook op het gebied van belastingen en IT. EY heeft in het afgelopen jaar ongeveer 58.000 uur aan de controle van de geconsolideerde jaarrekening besteed. Dat omvat nog niet de uren die worden besteed aan de enkelvoudige jaarrekeningen en aan de verschillende rapportages aan toezichthouders.

De materialiteit – de basis waarop wordt bepaald of sprake is van een getrouw beeld – die EY bij de controle van de Vennootschap heeft gehanteerd voor de geconsolideerde jaarrekening, is éénhonderdtwintig miljoen euro (€ 120.000.000). Deze is bepaald op basis van het eigen vermogen, zonder daarbij rekening te houden met de herwaarderingsreserves.

Met de Audit Committee en de Supervisory Board is afgesproken dat ook items worden gerapporteerd, waarmee een kleiner bedrag gemoeid is. Hiervoor is een grens gehanteerd van 6 miljoen euro. De heer Kolsters meldt dat er aan het einde van de periode, op basis van het overzicht van EY geen ongecorrigeerde controleverschillen zijn.

EY heeft beoordeeld welke entiteiten binnen de groepsstructuur, binnen de scope van de controle vallen. Binnen de scope vallen ook buitenlandse activiteiten. EY heeft haar teams in het buitenland instructies gestuurd waarbij zij de belangrijke aandachtsgebieden die zij in hun controle moeten betrekken, en de daarbij te hanteren materialiteitsgrenzen, heeft aangegeven.

Onderdeel van de werkzaamheden van het groepsteam vormt, naast het sturen van instructies, ook de beoordeling van de uitgevoerde werkzaamheden. Daarnaast worden de bevindingen die door de verschillende teams gerapporteerd worden beoordeeld. Als groepsaccountant heeft de heer Kolsters een bezoek gebracht aan het team in Japan om vast te stellen dat hun werkzaamheden daar aan de eisen voldeden. Daarnaast heeft de heer Kolsters het afgelopen jaar de rol van wettelijke accountant van NN Leven vervuld.

Voor wat betreft de reikwijdte van de controlewerkzaamheden, geeft **de heer Kolsters** aan dat EY ongeveer 90% van de assets, het vermogen en het resultaat voor belastingen heeft gecontroleerd. Daarbij is het ook nog van belang dat EY voor enkele onderdelen die niet op groepsniveau in scope zijn, aanvullende werkzaamheden heeft uitgevoerd om vast te stellen dat daar geen afwijkingen in zaten.

Aan het begin van de controle maakt EY een auditplan waarin onder meer de belangrijke risicogebieden, de materialiteit en de entiteiten in scope zijn opgenomen. Na bespreking daarvan hebben de Audit Committee en de Supervisory Board met het auditplan ingestemd.

De belangrijkste risicogebieden in de controle, de zogenaamde kernpunten of key audit matters, zijn ook in de verklaring opgenomen. Het betreft de schattingen die gebruikt worden in de berekening van de technische voorzieningen en de IFRS-toereikendheidstoets, de waardering van beleggingen en gerelateerde toelichtingen daarop, de solvabiliteit – zowel de opmerkingen over Solvency I en Solvency II – de betrouwbaarheid en continuïteit van de elektronische gegevensverwerking en mogelijke aansprakelijkheden voor unit-linked producten. Voor elk van deze onderdelen heeft EY in de verklaring beschreven aan welke specifieke kenmerken daarvan EY aandacht heeft geschonken en welke werkzaamheden door EY zijn uitgevoerd. In hoofdlijnen kan gesteld worden dat EY daar waar mogelijk naar de interne beheersingsmaatregelen van de organisatie gekeken heeft en heeft vastgesteld dat deze effectief zijn. In aanvulling daarop is een aantal gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd, waarbij gekeken is naar de onderliggende onderbouwing van de verschillende posten in de verantwoording.

De heer Kolsters komt terug op één van de risicogebieden: Solvency II, de nieuwe grondslag waarop de toezichthouder verzekeringsmaatschappijen beoordeelt. NN Group heeft de Solvency II informatie opgenomen in haar jaarrekening. In dat opzicht loopt NN Group duidelijk op de industrie vooruit, aangezien de meeste concurrenten van NN Group deze informatie hebben opgenomen ofwel in het bestuursverslag ofwel in aanvullende presentaties buiten de jaarrekening. Het feit dat de informatie door NN Group in de jaarrekening is opgenomen, betekent dat deze onderhevig is geweest aan controle door EY waarbij werkzaamheden zijn uitgevoerd om toe te kunnen staan dat deze informatie in de jaarrekening werd opgenomen. **De heer Kolsters** geeft aan dat dit een bijzonderheid in de controle vormt, en complimenteert NN Group hiermee.

Vervolgens wordt kort stilgestaan bij de communicatie en de interactie met de leden van de Raad van Bestuur en de

toezichthoudende organen. Er is gedurende het hele jaar samengewerkt in een proces waarbij de communicatie en de interactie met de boardleden zeer open en transparant zijn geweest. Dit is belangrijk voor het uitvoeren van een goede controle. Tegelijkertijd heeft EY ook een kritische houding ervaren: verschillende toezichthouders die doorvragen op punten die EY opbrengt en op de cijfers die het management rapporteert. Een dergelijke houding wordt door accountants toegejuicht.

Ter afsluiting merkt **de heer Kolsters** op dat de wijze waarop de organisatie naar controls en risico's kijkt, en de risico-acceptatie daarin, passend is bij een beursgenoteerde financiële instelling als NN Group.

De voorzitter dankt de heer Kolsters voor zijn toelichting en geeft de aanwezige aandeelhouders de gelegenheid tot het stellen van vragen, waarbij hij aangeeft dat de heer Kolsters slechts die 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 accountantsverklaring.

De heer Keyner heeft een vraag over de inschatting van de risico's die ook als aandachtspunten genoemd zijn. Het betreft de zogenaamde "woekerpolisaffaire", de unit-linked producten. Binnen IFRS geldt dat als iets niet precies kan worden aangegeven of niet concreet is, er geen bedrag genoemd hoeft te worden of voorziening hoeft te worden getroffen. Dat mag zelfs niet, aldus de heer Keyner. Bij Solvency II werkt het anders, zo heeft de heer Keyner begrepen: risico's moeten worden meegenomen in de bepaling van de buffer, ook al zijn ze niet heel duidelijk en niet heel precies kwantificeerbaar. De heer Keyner hoort graag van de Audit Committee, maar zeker van de controlerende accountant, op welke wijze er schattingen zijn gemaakt, bandbreedtes zijn gesteld en op welke wijze dat past binnen Solvency II.

De heer Kolsters licht toe dat IFRS en Solvency II op dit specifieke punt verschillen. IFRS stelt de eis dat er een betrouwbare schatting te maken moet zijn, voordat iets opgenomen kan worden. Solvency II wijkt daar van af door te stellen dat een schatting opgenomen moet worden. In de jaarrekening is door NN Group vermeld dat er geen schatting is opgenomen. NN Group heeft daarmee dezelfde positie ingenomen als onder IFRS en heeft goed toegelicht waarom dat niet mogelijk is. EY vindt de toelichting van NN Group toereikend.

De heer Keyner vraagt of EY zich heeft laten adviseren door externe juridische specialisten die wellicht aangeven dat een schatting gemaakt kan worden. Hij denkt in dit verband aan bandbreedtes tussen 10 miljoen en 100 miljoen euro, of tussen 1 miljard en 3 miljard euro.

De heer Kolsters geeft aan dat in het eigen team gebruik is gemaakt van diverse specialisten. Op dit specifieke onderdeel heeft EY interne juridische specialisten geraadpleegd en gesproken met diverse externe juridische adviseurs van de organisatie. De conclusie is geweest dat er geen betrouwbare schatting te maken is van deze specifieke posten. Die conclusie ondersteunt EY.

De heer Keyner geeft aan dat het antwoord duidelijk is. Vervolgens stelt hij een vraag over de afhankelijkheid van, of de gevoeligheid voor, de rente. Een van de belangrijkste factoren voor een levensverzekeraar, die Nationale-Nederlanden voor een groot deel toch is, aldus de heer Keyner, heeft te maken met de wijze waarop zij haar verplichtingen voor de lange termijn contant kan maken. Binnen Europa mag gebruik worden gemaakt van een kunstmatig hogere verdisconteringsfactor, de Ultimate Forward Rate (UFR). Die is 4,2%. De sector, in heel Europa, heeft sterk gelobbyd om die heel lange-verdisconteringsfactor niet al te zeer te hoeven verlagen. Wat gebeurt er als deze van 4,2% naar 3% gaat en misschien uiteindelijk naar 2%? Dat heeft een enorme impact op de balans en daarmee ook op de buffers die overblijven. Dat zal niet binnen nu en twee of drie jaar gebeuren, maar in het huidige tijdsgewricht, met negatieve korte-termijnrentes, middellange-termijnrentes van ongeveer 0%, maar ook lange-termijnrentes die steeds meer naar 0% convergeren, komt het moment waarop gezegd zal worden dat die kunstmatig hoge verdisconteringsfactor van 4,2% of 3,7% niet meer geloofwaardig is en dat we ons op papier eigenlijk rijk rekenen, omdat onze verplichtingen in werkelijkheid veel duurder zijn. In welke mate gaan de aandeelhouders pijn lijden als in de rapportage en de jaarrekening de UFR niet 4,2% is, maar over een aantal jaren 2% moet zijn? Dat is de negatieve vraag. Dan de positieve vraag. We zitten nu in een tijd waarin gedacht wordt dat de rente naar nul gaat en dat dit nog heel lang zo zal blijven. Er zal hopelijk ooit weer een moment komen dat de rentes weer wat genormaliseerd worden. Dat maakt het leven voor een verzekeraar veel gemakkelijker, omdat je gemakkelijk producten kunt ontwikkelen met een garantie-element dat consumenten aantrekkelijk lijkt. De heer Keyner ziet dat verzekeraars, waaronder Nationale-Nederlanden, rente risico's zoveel mogelijk proberen te mitigeren, te hedgen. Hij vraagt in welke mate Nationale-Nederlanden kan profiteren van een terugkeer van normale rentes, ook voor de lange termijn.

De heer Friese licht toe dat NN Group haar asset cashflows zo nauwkeurig mogelijk afstemt op de liability cashflows. Daarmee zorgt NN Group ervoor dat de gevoeligheid voor parallelle bewegingen van de rentecurve relatief is, zoals ook beschreven in het jaarverslag. Tijdens de Capital Markets Day van NN Group en in de disclosure over het vierde kwartaal 2015, heeft NN Group

gevoeligheden gegeven op diverse schokken. Dit laat zien dat NN Group een beperkte gevoeligheid heeft voor parallelle bewegingen in de rentecurve naar beneden of naar boven door het zeer actief managen van de balans. NN Group heeft een bijzonder intensief ALM-management op dat terrein, waarin continu wordt gekeken naar de markten, de verwachtingen, de ontwikkelingen, et cetera. Het balansbeleid van NN Group is erop gericht om een goede en solide solvabiliteitspositie te behouden.

In een periode waarin de rente hoger wordt, is dat goed voor de winstgevendheid op IFRS-basis. Aan de kapitaalkant is NN Group weinig gevoelig voor parallelle bewegingen van de rentecurve. NN Group is meer gevoelig voor niet volledig symmetrische bewegingen op het lange eind van de curve.

De heer Keyner (VEB) begrijpt het aldus dat de solvabiliteit hier niet het issue is, maar dat NN Group terdege kan profiteren als de rente weer een normaal patroon laat zien en op normale hoogte staat.

De heer Friese geeft aan dat de hele industrie daarvan zal profiteren, op levensverzekeringsgebied op IFRS-niveau. NN Group ook. Als het gaat om het kunnen aanbieden van garanties die betaalbaar zijn voor klanten, zal dat met een hogere rente natuurlijk ook veel makkelijker kunnen. In die wereld leven we echter niet en daar richt NN Group zich dus ook niet op in. NN Group houdt een zeer realistisch beeld aan van de wereld en richt zich dus in op de wereld zoals die vandaag is.

De heer Keyner (VEB) vraagt of dat betekent dat een hogere rente niet alleen voor nieuwe producten gaat helpen, maar dat hierdoor ook voor de bestaande productportfolio onder IFRS een hogere winstmarge verkregen wordt.

De heer Rueda licht toe dat bewegingen van de rente gevolgen hebben op zowel de solvabiliteit, de operationele resultaten als ook de kapitaalgeneratie in de toekomst. Hogere rentetarieven zullen het voor NN Group aantrekkelijker maken om te investeren in vastrentende waarden en dat zal gunstig zijn voor de operationele resultaten en de solvency.

De heer Keyner (VEB) vraagt of NN Group dat niet gehedged heeft.

De heer Rueda vervolgt met een antwoord op de vraag van de heer Keyner over de gevolgen van veranderingen in de UFR. Veel van de aanwezige aandeelhouders zijn waarschijnlijk bekend met de consultatieronde van EIOPA om de UFR in de toekomst aan te passen. In het huidige voorstel wordt gesuggereerd dat de UFR stapsgewijs verlaagd wordt: de komende jaren tot 3,7% in 2019. Als het

voorgestelde percentage wordt toegepast op de solvabiliteit van 31 maart, zou de solvency ratio van NN Group in plaats van 241%, 15 procentpunten lager bedragen, te weten 226%. NN Group zal haar berekeningen te allen tijde maken op basis van de UFR rates die zijn vastgesteld door EIOPA. Mochten deze worden verlaagd, dan zal dit de solvabiliteit van NN Group verminderen. Aan de andere kant zal NN Group in de kwartalen daarna weer meer kapitaal genereren. De solvabiliteit zal dus lager zijn na een verlaging van de UFR, maar de toekomstige kapitaalgeneratie zal toenemen. De heer Rueda maakt zich daarom geen zorgen over het niveau van de UFR.

De heer Keyner (VEB) zegt dat het ook een politiek proces is. Wat hem zorgen baart, is dat de mensen zullen zeggen dat zo'n politiek proces niet meer kan en dat er toch een soort richtlijn zal komen dat de UFR ongeveer 2% is. Wat zouden dan de gevolgen zijn voor de Solvency II ratio's?

De heer Rueda antwoordt dat de gevolgen voor Solvency II ratio's en de discountvoet reeds uitgelegd zijn en dat er misschien enig misverstand is ontstaan. De discountvoet die toegepast wordt op lange termijn-looptijden is niet 4,2%, maar een heel langzame groei naar die 4,2%. Als we kijken naar looptijden van 40 of 50 jaar, ligt de discountvoet een stuk lager. In elk geval is de discountvoet die NN Group en de verzekeringssector gebruiken om de huidige waarde van de verplichtingen te bepalen vrij conservatief. De meeste levensverzekeringsbedrijven verdienen een hogere marge op hun activa dan deze discountvoet. Hoe je je verplichtingen bepaalt, heeft natuurlijk een impact op de mate van de solvabiliteit. Maar waar het uiteindelijk om gaat, is dat NN Group altijd geprobeerd heeft de kasstromen van haar activa te matchen met die van haar verplichtingen. Dit heeft voor NN Group altijd heel goed gewerkt. De heer Rueda heeft daarom geen zorgen over de UFR.

De heer Keyner (VEB): Als NN Group ergens in 2025 de 2,0% zou moeten aanpassen, is dat niet een enorme zorg voor de heer Rueda?

De heer Rueda: Het solvabiliteitspercentage zal lager worden en het zal gevolgen hebben op de perceptie, de markt en de solvabiliteit van veel bedrijven. Het is echter duidelijk dat NN Group heel goed gepositioneerd is, relatief gezien, en niet alleen in Nederland, maar ook in Europa. Die discountvoet zal zeker enig effect hebben op de solvabiliteit als het gaat om de ratio, maar niet in zo'n mate dat het een groot probleem zou veroorzaken voor NN. De heer Rueda vervolgt niet te veel te willen speculeren over het niveau van toekomstige rentetarieven. Het belangrijkste is dat NN Group de kasstromen van haar verplichtingen goed gematched heeft. Ten tweede heeft NN Group een hele sterke solvabiliteit. Bovendien, welke

discountvoet ook wordt toegepast door EIOPA, NN Group zal die hanteren in haar rapportages.

De heer Keyner (VEB) vraagt of de aandeelhouders gerustgesteld kunnen worden dat als de UFR in de toekomst onder de 2% komt te liggen, NN Group daar heel makkelijk mee om kan gaan.

De heer Rueda: De vraag betreft een hypothetisch scenario dat enorme gevolgen zou hebben voor de hele sector. Het lijkt niet opportuun daarover te speculeren. EIOPA is een verantwoordelijk orgaan. NN Group kijkt naar de doelstelling van de UFR en die betreft de verwachtingen op de heel lange termijn en niet de korte-termijnsituatie met betrekking tot de rentetarieven.

De heer Keyner (VEB) geeft aan niet voldoende gerustgesteld te zijn, maar respecteert en erkent wel dat NN Group veel beter in staat is om te gaan met de situatie waarin lange-termijnverplichtingen verdisconteerd moeten worden met een lagere discountvoet. Dat betekent volgens de heer Keyner niet dat NN Group geen grote problemen zal hebben. De concurrentie zal in zijn ogen zeker grote problemen hebben.

De heer Rueda hoopt dat hij de heer Keyner en de rest van de aanwezigen wel in die mate heeft gerustgesteld dat NN Group zich geen zorgen maakt over de discountvoet van de UFR. De discountvoet zal voor NN Group geen problemen veroorzaken, voor zover kan worden voorzien.

De voorzitter rondt af door op te merken dat vergelijkbare discussies met grote regelmaat in de Risk Committee van de Raad van Commissarissen gevoerd worden.

De heer Taverne (VBDO) vraagt naar het niveau van verificatie van het maatschappelijk of niet-financiële deel van het verslag. Verificatie over het financiële deel van het verslag heeft altijd een bepaalde mate van zekerheid, terwijl de verificatie over het niet-financiële deel altijd het statement kent 'ons is niet gebleken dat wat erin staat niet juist is'. Dus een negatieve statement. De heer Taverne is ervan overtuigd dat EY in staat is om ook over niet-financiële gegevens positieve statements af te geven. Gegeven het feit dat we over een geïntegreerd verslag spreken, oppert de heer Taverne of het niet beter zou zijn als er één verificatiestatement komt over het totale verslag?

De heer Kolsters (EY) bevestigt dat zijn collega een beoordelingsverklaring heeft afgegeven bij het sustainability supplement en de aanvullende informatie. Ten aanzien van de jaarrekening geldt de verplichting tot het geven van een hogere mate van assurance dan ten aanzien van het sustainability supplement en de aanvullende informatie. EY heeft bij het uitvoeren van de

werkzaamheden met betrekking tot het boekjaar 2015 gehandeld conform de opdracht zoals die door NN Group is gegeven.

De heer Taverner (VBDO) geeft aan dat een besluit over het integreren van de verklaringen door de Raad van Commissarissen genomen zou moeten worden.

De heer Taverner vervolgt met een vraag over belastingen. Hij verneemt graag hoe NN Group staat tegenover country-by-country reporting, die wellicht voor de hele industrie verplicht wordt. Is NN Group daar wellicht al vrijwillig toe bereid? Ook verneemt de heer Taverner graag wat NN Group van het gebruik van jurisdicties zoals Bermuda en de Kaaimaneilanden voor belastingontwijking vindt, ook tegen de achtergrond van het feit dat NN Group in deze jurisdicties diensten verleent. Hij vraagt om een verklaring dat de aanwezigheid van NN Group in de desbetreffende landen niet bedoeld is om klanten in staat te stellen om belastingontwijking te realiseren.

De voorzitter wijst erop dat in het jaarverslag voor het eerst een uitsplitsing is opgenomen van de belastingafdrachten per land. In die zin loopt NN Group vooruit op de in de toekomst mogelijk verplichte country-by-country reporting.

De heer Rueda verwijst naar de samenvatting van de belastingstrategie, het beleid en de belastingdruk in 2015 en 2014, die is opgenomen in het jaarverslag. Op de pagina's 93 en 94 van de jaarrekening zijn gedetailleerd per land het aantal medewerkers, het operationele resultaat en de belastinglast opgenomen. Dit betreft overigens uitsluitend de vennootschapsbelasting, dus bijvoorbeeld niet de loonbelasting, assurantiebelaasting en btw, die ook worden afgedragen aan de fiscale autoriteiten van die landen.

Voor wat betreft de vraag over de activiteiten in belastingvrije landen of jurisdicties verwijst **de heer Rueda** naar het op de website van de Vennootschap gepubliceerde belastingbeleid van NN Group. Dat beleid is in lijn met de NN Group Values: 'We care. We are clear. We commit.'. De heer Rueda wijst erop dat de transparantie in de rapportages is toegenomen. Onderdeel van de fiscale strategie van NN Group is dat NN Group belastingen betaalt, daar waar de activiteiten plaatsvinden. NN Group hanteert geen transferpricing ter besparing van belasting.

De heer Rueda benadrukt dat NN Group, anders dan door de heer Taverner gesteld, geen specifieke activiteiten in de genoemde belastingparadijzen ontplooit. Het komt voor dat fondsen, juridische entiteiten of investeringen daar geregistreerd zijn. In dat geval betracht NN Group volledige transparantie. NN Group faciliteert geenszins

beleggingen ter verlaging van de belasting van haar klanten.

De heer Stevens (SRB) vraagt of er vanuit EY aandachtspunten voor 2016 zijn. Heeft EY bepaalde thema's voor 2016 opgesteld?

De heer Kolsters (EY) antwoordt dat 2015 het laatste jaar is dat EY de controle van NN Group uitvoert. De opdracht wordt in 2016 overgenomen door de collega's van KPMG. De controle over 2015 is uitgevoerd conform de daaraan te stellen eisen. Alle punten waarvan EY vond dat deze aandacht behoeften, zijn opgevolgd in de controle. Er zijn vanuit EY dan ook geen openstaande punten meer.

De heer Stevens (SRB) vraagt of EY aan zijn opvolger KPMG aandachtspunten heeft meegegeven.

De heer Kolsters (EY) licht toe dat EY en KPMG al driekwart jaar samenwerken aan de transitie. Daarin heeft EY KPMG meegenomen in het controleproces waarbij KPMG gewezen is op zaken die van belang zijn voor het uitvoeren van de controle. Zoals zojuist ook al aangegeven zijn al er geen openstaande punten meer. EY heeft een goedkeurende verklaring afgegeven.

De heer Stevens (SRB) doelt meer op de kleinere entiteiten. Die willen nog wel eens wat steekjes laten vallen, omdat ze denken dat zij toch niet zo erg worden gecontroleerd en zaakjes krijgen toegeschoven.

De heer Kolsters (EY) verwijst naar de reikwijdte van de controle. Uiteindelijk heeft EY circa 90% van de assets, het vermogen en de winst voor belastingen gecontroleerd. Daarnaast heeft EY aanvullende werkzaamheden verricht ten aanzien van onderdelen en entiteiten die niet direct op groepsniveau in scope zijn. Die werkzaamheden kunnen bijvoorbeeld bestaan uit het uitvoeren van cijferbeoordelingen. Zij kunnen ook zien op specifieke posten. De heer Kolsters herhaalt dat de totale jaarrekening een getrouw beeld geeft.

De voorzitter stelt vast dat er geen verdere vragen zijn en presenteert een slide met daarop het vertegenwoordigde en aanwezige kapitaal. 73,63% van het aandelenkapitaal van NN Group is in de aandeelhoudersvergadering vertegenwoordigd.

De voorzitter gaat over tot het in stemming brengen van het voorstel tot vaststelling van de jaarrekening over het boekjaar 2015 en geeft het woord aan mevrouw Stuijts voor een toelichting op de stemprocedure.

Vervolgens wordt het voorstel in stemming gebracht.

De voorzitter stelt vast dat het voorstel is aangenomen en bedankt EY, nu de samenwerking na de audit van het verslagjaar 2015 eindigt, aangezien KPMG Accountants per 1 januari 2016 NN Group's nieuwe externe auditor is. De voorzitter memoreert de uitstekende samenwerking met EY en de waardevolle bijdrage in de afgelopen jaren, zeker tijdens NN Group's recente reis naar zelfstandigheid.

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

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 de Vennootschap.

De voorzitter geeft aan dat de Vennootschap voornemens is dividend uit te keren in lijn met haar financiële prestaties op de middellange termijn. Er wordt gestreefd naar een dividend-uitbetalingsratio tussen 40% en 50% van het net operating result 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 dividend naar keuze van de aandeelhouder in contanten of in gewone aandelen uit te keren ten laste van de agioreserve en om het verwaterende effect van het dividend in aandelen op het resultaat per gewoon aandeel 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 gebruikt kan worden voor andere passende ondernemingsdoeleinden, bijvoorbeeld investeringen in waardecreërende ondernemingskansen.

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 kapitaalspositie, de leverage en de liquiditeitspositie, financieel toezichtrechtelijke vereisten en strategische overwegingen, alsmede de verwachte ontwikkelingen daarvan. Er is geen vereiste 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.

4C. Voorstel tot uitkering van dividend

De voorzitter stelt het voorstel tot uitkering van dividend aan de orde en verwijst naar het voorstel met toelichting zoals opgenomen in de oproepcirculaire op pagina 4.

De voorzitter geeft aan dat de Raad van Bestuur voorstelt om een slotdividend van 1 euro en 5 eurocent per gewoon aandeel uit te keren. Dat komt neer op ongeveer 341 miljoen euro in totaal, gebaseerd op het huidige aantal geplaatste aandelen, uiteraard exclusief de aandelen die door de Vennootschap zelf worden gehouden.

De Vennootschap heeft op 7 september 2015 een interim dividend uitgekeerd van 46 eurocent per gewoon aandeel, waarmee het totale dividend voor 2015 uitkomt op 1 euro 51 eurocent per gewoon aandeel. Het voorgestelde dividend is equivalent aan een dividend-uitbetalingsratio van ongeveer 41% van het net operating result ongoing business van de Vennootschap over het boekjaar 2015. Het slotdividend wordt naar keuze van de aandeelhouder geheel in contanten of geheel in gewone aandelen uitgekeerd ten laste van de agioreserve. De Vennootschap zal het verwaterende effect van het dividend in aandelen op het resultaat per gewoon aandeel neutraliseren door inkoop van gewone aandelen. De waarde van de uitkering in aandelen zal ongeveer overeenkomen met de waarde van het dividend in contanten.

Het voorstel houdt tevens in het verlenen van de bevoegdheid aan de Raad van Bestuur tot uitgifte van de gewone aandelen die nodig zijn voor de betaling van de uitkering in aandelen, en tot het uitsluiten van het voorkeursrecht van aandeelhouders in dit verband.

De gewone aandelen in het kapitaal van de Vennootschap zullen vanaf 7 juni 2016 ex dividend noteren. Het dividend zal betaalbaar worden gesteld op 28 juni 2016. Op grond van Solvency II kapitaalvereisten kan alleen dividend worden uitgekeerd ingeval NN Group voldoet aan het toepasselijke solvabiliteitskapitaalvereiste, de zogenaamde Solvency Capital Requirement als bedoeld in de Solvency II regelgeving. Daarom geldt ten aanzien van het besluit tot uitkering van dividend een ontbindende voorwaarde. Die voorwaarde houdt in dat als besloten wordt tot uitkering van dividend overeenkomstig het voorstel zoals opgenomen in de oproepcirculaire, NN Group op 28 juni 2016 toch niet tot betaling van het dividend kan overgaan als de Vennootschap op dat moment niet aan het solvabiliteitskapitaalvereiste voldoet. Op basis van de laatste publicatie voldoet NN Group met een Solvency II ratio van 241% ruim aan dat solvabiliteitskapitaalvereiste.

Het voorstel is goedgekeurd door de Raad van Commissarissen.

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 sluit de behandeling van agendapunt 4C en gaat over naar agendapunt 4D.

4D. Voorstel tot het doen van een uitkering ten laste van de uitkeerbare reserves van de vennootschap

De voorzitter stelt aan de orde het voorstel tot het doen van een uitkering ten laste van de uitkeerbare reserves van de Vennootschap en verwijst naar het voorstel met toelichting, zoals opgenomen in de oproepcirculaire op pagina 4 en 5.

De voorzitter geeft aan dat de Raad van Bestuur bevoegd is om, met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, tussentijds uitkering te doen aan aandeelhouders ten laste van het resultaat behaald gedurende het lopende boekjaar, mits is voldaan aan de wettelijke vereisten betreffende de vermogenstoestand van de Vennootschap.

Daarnaast is voor een uitkering ten laste van de uitkeerbare reserves van de Vennootschap een besluit van de Algemene Vergadering vereist op voorstel van de Raad van Bestuur, welk voorstel is goedgekeurd door de Raad van Commissarissen.

In lijn met haar dividendbeleid is de Vennootschap voornemens om tweemaal per jaar dividend uit te keren zolang de strategie, het kapitaal en de solvabiliteit van de Vennootschap haar hiertoe in staat stellen.

Indien en voor zover de Raad van Bestuur met goedkeuring van de Raad van Commissarissen besluit om interim dividend uit te keren, en het resultaat behaald gedurende het lopende boekjaar onvoldoende is om dit interim dividend uit te keren, wordt voorgesteld om een uitkering te doen ten laste van de uitkeerbare reserves van de Vennootschap om het tekort te dekken, tot een maximum van 10% van de uitkeerbare reserves als weergegeven in de jaarrekening over het boekjaar 2015.

Mocht dit aan de orde zijn, dan zal de Raad van Bestuur, met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, het precieze bedrag van de uitkering uit de uitkeerbare reserves bepalen dat op basis van dit besluit zal worden uitgekeerd.

De reden voor dit voorstel is om eventueel volatiele (interim) dividenduitkeringen te voorkomen en om situaties te ondervangen waarin het resultaat is beïnvloed door een eenmalige gebeurtenis, terwijl verwacht wordt dat de jaarwinst voldoende zal zijn om dividend uit te keren in lijn met het dividendbeleid en de uitbetalingsratio.

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 een uitkering ten laste van de uitkeerbare reserves van de Vennootschap in stemming en stelt vervolgens vast dat het voorstel is aangenomen.

De voorzitter sluit de behandeling van agendapunt 4D en gaat over naar agendapunt 5A.

5A. Voorstel tot verlening van decharge aan de leden van de Raad van Bestuur voor de uitoefening van hun taak in het boekjaar 2015

De voorzitter stelt aan de orde het voorstel tot verlening van decharge aan de leden van de Raad van Bestuur voor de uitoefening van hun taak gedurende het boekjaar 2015, voor zover van die taakuitoefening blijkt uit de jaarrekening 2015, of anderszins publiek is, voorafgaand aan het nemen van dit besluit. De voorzitter verwijst naar het voorstel met toelichting zoals opgenomen in de oproepcirculaire op bladzijde 5.

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 verlening van decharge aan de leden van de Raad van Bestuur voor de uitoefening van hun taak in het boekjaar 2015, zoals omschreven in de oproepcirculaire onder agendapunt 5, 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.

5B. Voorstel tot verlening van decharge aan de leden van de Raad van Commissarissen voor de uitoefening van hun taak in het boekjaar 2015

De voorzitter stelt aan de orde het voorstel tot verlening van decharge aan de huidige leden van de Raad van Commissarissen en aan de leden van de Raad van Commissarissen die in het boekjaar 2015 zijn afgetreden – dat waren de heer Hamers, de heer Flynn en de heer Nagel – voor de uitoefening van hun taak gedurende het boekjaar 2015, voor zover van die taakuitoefening blijkt uit de jaarrekening 2015 of anderszins publiek is voorafgaand aan het nemen van dit besluit. De voorzitter verwijst naar het voorstel met toelichting zoals opgenomen in de oproepcirculaire op pagina 5.

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 verlening van decharge aan de leden en de voormalige leden van de Raad van Commissarissen voor de uitoefening van hun taak in het boekjaar 2015, zoals omschreven in de oproepcirculaire onder agendapunt 5, in stemming en stelt vervolgens vast dat het voorstel is aangenomen.

De voorzitter bedankt de afgetreden commissarissen, de heren Hamers, Flynn en Nagel, zeer voor hun waardevolle bijdrage in de Raad van Commissarissen gedurende de transitie van NN Group naar een zelfstandig beursgenoteerd bedrijf.

De voorzitter sluit de behandeling van agendapunt 5B en gaat over naar agendapunt 6, waarbij hij het woord geeft aan de heer Harryvan, vicevoorzitter van de Raad van Commissarissen.

6A. Voorstel tot herbenoeming van Jan Holsboer als lid van de Raad van Commissarissen

De **vicevoorzitter** licht toe dat de Raad van Commissarissen van NN Group op 2 juni 2016 bestaat uit zeven leden. Overeenkomstig het rooster van aftreden van de Raad van Commissarissen eindigt de benoemingstermijn van de heer Holsboer per 2 juni 2016, de datum van deze vergadering. De Raad van Commissarissen draagt de heer Holsboer voor om herbenoemd te worden tot lid van de Raad van Commissarissen. De heer Holsboer heeft te kennen gegeven voor herbenoeming beschikbaar te zijn. Als de algemene vergadering de heer Holsboer als lid van de Raad van Commissarissen herbenoemt, is de Raad van Commissarissen voornemens om hem ook als voorzitter van de Raad van Commissarissen te herbenoemen.

De heer Holsboer wordt voorgedragen voor herbenoeming tot lid van de Raad van Commissarissen voor een termijn van maximaal vier jaar. De benoeming wordt van kracht per 2 juni 2016 en eindigt na afloop van de jaarlijkse algemene vergadering in 2020.

In de oproeping voor deze vergadering was een kort CV van de heer Holsboer opgenomen, waarin een aantal van zijn huidige functies is vermeld.

De heer Holsboer is voorgedragen vanwege zijn jarenlange bestuurlijke ervaring in de financiële sector en de verzekeringssector in het bijzonder, zijn ervaring als commissaris alsmede de deskundige wijze waarop hij invulling geeft aan zijn lidmaatschap en het voorzitterschap van de Raad van Commissarissen. Zijn voordracht tot herbenoeming is in overeenstemming met het profiel van de Raad van Commissarissen.

De heer Holsboer is onafhankelijk, zoals bedoeld in de Nederlandse Corporate Governance Code. Het aantal commissariaten en bestuursfuncties van de heer Holsboer voldoet aan de eisen die de Nederlandse wet stelt. De heer Holsboer houdt geen aandelen in het kapitaal van NN Group. De Ondernemingsraad van NN Group heeft de Raad van Commissarissen aangegeven de herbenoeming van de heer Holsboer te steunen.

De voordracht voor herbenoeming van de heer Holsboer wordt door de Raad van Commissarissen 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 **vicevoorzitter** constateert vervolgens dat er niemand is die een persoon ter aanbeveling voor de onderhavige vacature zou willen voordragen. De vicevoorzitter geeft de

aanwezige aandeelhouders gelegenheid tot het stellen van vragen en stelt vast dat er geen vragen zijn ten aanzien van dit agendapunt. De vicevoorzitter brengt het voorstel tot herbenoeming van de heer Holsboer als lid van de Raad van Commissarissen in stemming en stelt vast dat het voorstel is aangenomen. Hij feliciteert de heer Holsboer met zijn herbenoeming als commissaris van NN Group, sluit de behandeling van agendapunt 6A en geeft het woord terug aan de voorzitter.

De **voorzitter** bedankt de aandeelhouders voor het gestelde vertrouwen en gaat over naar agendapunt 6B.

6B. Voorstel tot herbenoeming van Yvonne van Rooij als lid van de Raad van Commissarissen

De voorzitter licht toe dat overeenkomstig het rooster van aftreden van de Raad van Commissarissen, ook de benoemingstermijn van mevrouw Van Rooij eindigt per 2 juni 2016. De Raad van Commissarissen draagt mevrouw Van Rooij voor om herbenoemd te worden tot lid van de Raad van Commissarissen. Mevrouw Van Rooij heeft te kennen gegeven voor herbenoeming beschikbaar te zijn.

Mevrouw Van Rooij wordt voorgedragen voor herbenoeming tot lid van de Raad van Commissarissen voor een termijn van maximaal vier jaar. De benoeming wordt van kracht per 2 juni 2016 en eindigt na afloop van de jaarlijkse algemene vergadering in 2020.

In de oproeping voor deze vergadering was een kort CV van mevrouw Van Rooij opgenomen, waarin een aantal van haar huidige functies is vermeld.

Mevrouw Van Rooij is voorgedragen voor herbenoeming vanwege haar jarenlange politieke ervaring, diepgaande kennis van internationaal economisch beleid, haar nauwe maatschappelijke betrokkenheid, haar ervaring als commissaris, alsmede de deskundige wijze waarop zij invulling geeft aan haar lidmaatschap van de Raad van Commissarissen. Haar voordracht tot herbenoeming is in overeenstemming met het profiel van de Raad van Commissarissen.

Mevrouw Van Rooij houdt geen aandelen in het kapitaal van de Vennootschap en zij is onafhankelijk zoals bedoeld in de Nederlandse Corporate Governance Code. Het aantal commissariaten en bestuursfuncties van mevrouw Van Rooij voldoet aan de eisen die de Nederlandse wet stelt.

De Ondernemingsraad van de Vennootschap heeft ten aanzien van deze voordracht gebruik gemaakt van zijn versterkte recht van aanbeveling en heeft de Raad van Commissarissen verzocht mevrouw Van Rooij als de door hem aanbevolen persoon op de voordracht te plaatsen. De voordracht voor herbenoeming van mevrouw Van Rooij wordt door de Raad van Commissarissen 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 constateert vervolgens dat er niemand is die een persoon ter aanbeveling voor de onderhavige vacature zou willen voordragen.

Alvorens tot stemming over te gaan, geeft de voorzitter de aanwezige aandeelhouders gelegenheid tot het stellen van vragen.

De heer Keyner (VEB) geeft aan geen enkele twijfel te hebben over de deskundigheid en de inzet van mevrouw Van Rooij. Wel vraagt hij zich, vanwege het hoge aantal bestuurs- en toezichtsfuncties dat mevrouw Van Rooij heeft, af of zij in staat is om in een belangrijke taak als deze, NN Group de aandacht te geven die de onderneming verdient – ook indien het NN Group op enig moment minder goed vergaat dan op dit moment. De heer Keyner geeft aan niet aan wettelijke kaders te refereren, maar aan de achtergrond daarvan.

De voorzitter beaamt dat het van groot belang is dat NN Group niet alleen zeer gekwalificeerde commissarissen heeft, maar ook commissarissen die beschikbaar zijn. De voorzitter geeft aan dat mevrouw Van Rooij altijd bij de vergaderingen aanwezig is, dat zij altijd beschikbaar is voor overleg, ook buiten vergaderingen – hetgeen bij NN Group geregeld voorkomt. De voorzitter geeft vervolgens aan geen enkele zorg te hebben dat mevrouw Van Rooij zich ook in de komende periode volledig zal kunnen wijden en beschikbaar zal zijn voor al het werk dat nodig is om als commissaris goed te functioneren.

Mevrouw Van Rooij voegt daaraan toe dat zij zich zeer bewust is van de verantwoordelijkheid die zij als commissaris draagt en dat er in vergelijking met 20 jaar geleden, toen zij ook al commissaris was, hele andere eisen gesteld worden. Ook geeft zij aan dat het aantal functies niet zo bepalend is voor de tijd die daarmee gemoeid is. Het kan voorkomen dat 20 functies samen minder tijd vragen dan 2 specifieke functies. Als voorbeeld van een functie waarin mevrouw Van Rooij geen tijd besteedt aan vergaderen, noemt zij haar lidmaatschap van het curatorium van het Nationaal Monument Kamp Vught. Mevrouw Van Rooij geeft aan met veel plezier en veel inzet voor NN Group te werken en zich ervan bewust te zijn dat haar functie af en toe veel meer tijd kan vergen dan de tijd die zij doorgaans besteedt, te weten ongeveer een dag per week.

De heer Vreeken (WeConnectYou) merkt op dat mevrouw Van Rooij een droomkandidaat is en doet nog enige suggesties ten aanzien van een mogelijke sponsoring door NN Group van het Koninklijk Concertgebouworkest en het Nederlands voetbal.

De voorzitter brengt het voorstel tot herbenoeming van Yvonne van Rooij als lid van de Raad van Commissarissen in stemming en stelt vast dat het voorstel is aangenomen.

De voorzitter feliciteert mevrouw Van Rooij met haar herbenoeming als commissaris van NN Group, sluit de behandeling van agendapunt 6B en gaat over naar agendapunt 7.

7A. Voorstel tot aanwijzing van de Raad van Bestuur als 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 aan de orde het voorstel tot aanwijzing van de Raad van Bestuur als het orgaan dat bevoegd is om te besluiten tot het uitgeven van gewone aandelen en tot het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen en verwijst naar het voorstel met toelichting zoals opgenomen in de oproepcirculaire, op de pagina 6 en 7.

De voorzitter geeft aan dat de bevoegdheid tot uitgifte van aandelen en het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen bij de Algemene Vergadering berust. Echter, de Algemene Vergadering kan op voorstel van de Raad van Bestuur en na goedkeuring van de Raad van Commissarissen, besluiten de Raad van Bestuur aan te wijzen als het daartoe bevoegde orgaan.

Op 28 mei 2015 heeft de Algemene Vergadering de Raad van Bestuur als zodanig aangewezen voor een termijn van achttien maanden, gerekend vanaf 28 mei 2015. Deze bevoegdheid zal derhalve eindigen op 28 november 2016, tenzij deze opnieuw wordt verleend.

Om prompt te kunnen reageren op omstandigheden die om uitgifte van aandelen vragen, achten de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen het wenselijk dat de Algemene Vergadering deze bevoegdheid opnieuw aan de Raad van Bestuur verleent voor een termijn van achttien maanden vanaf 2 juni 2016 tot 2 december 2017 en voor een maximum van 10% van het geplaatste kapitaal van de Vennootschap op 2 juni 2016, vermeerderd met 10% van het geplaatste kapitaal van de Vennootschap in geval van een fusie of overname of indien de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen dit noodzakelijk achten voor de bescherming of het behoud van de vermogenspositie van de Vennootschap. De Raad van Commissarissen heeft dit voorstel goedgekeurd. De bevoegdheid, indien verleend, vervangt de bevoegdheid die is verleend op 28 mei 2015.

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 aanwijzing van de Raad van Bestuur als het orgaan dat bevoegd is om te besluiten tot het uitgeven van gewone aandelen en tot het verlenen van rechten tot het nemen van gewone aandelen, zoals omschreven in de oproepcirculaire onder agendapunt 7A, in stemming en stelt vervolgens vast dat het voorstel is aangenomen.

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

7B. 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 aan de orde 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, en verwijst naar het voorstel met toelichting zoals opgenomen in de oproepcirculaire op pagina 6 en 7.

De voorzitter geeft aan dat de bevoegdheid tot het beperken of uitsluiten van het voorkeursrecht van bestaande aandeelhouders bij de uitgifte van aandelen en bij het verlenen van rechten tot het nemen van aandelen, berust bij de Algemene Vergadering. Echter, de Algemene Vergadering kan op voorstel van de Raad van Bestuur en na goedkeuring van de Raad van Commissarissen, besluiten de Raad van Bestuur aan te wijzen als het daartoe bevoegde orgaan.

Op 28 mei 2015 heeft de Algemene Vergadering de Raad van Bestuur als zodanig aangewezen voor een termijn van achttien maanden, gerekend vanaf 28 mei 2015. Deze bevoegdheid eindigt derhalve op 28 november 2016, tenzij deze opnieuw wordt verleend.

Om prompt te kunnen reageren op omstandigheden die om uitgifte van aandelen en beperking of uitsluiting van het voorkeursrecht vragen, achten de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen het wenselijk dat de algemene vergadering deze bevoegdheid opnieuw aan de Raad van Bestuur verleent voor een termijn van achttien maanden, vanaf 2 juni 2016 tot 2 december 2017. De Raad van Commissarissen heeft dit voorstel goedgekeurd. De bevoegdheid, indien verleend, vervangt de bevoegdheid die is verleend op 28 mei 2015.

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 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, zoals omschreven in de oproepcirculaire onder agendapunt 7B, in stemming en stelt vervolgens vast dat het voorstel is aangenomen.

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

8. Voorstel tot machtiging van de Raad van Bestuur tot het verkrijgen van gewone aandelen in het kapitaal van de vennootschap

De voorzitter stelt aan de orde het voorstel tot machtiging van de Raad van Bestuur tot het verkrijgen van gewone aandelen in het eigen kapitaal van de Vennootschap en verwijst naar het voorstel met de toelichting zoals opgenomen in de oproepcirculaire op pagina 7.

De voorzitter geeft aan dat de Vennootschap volgestorte eigen aandelen anders dan om niet mag verkrijgen mits de Algemene Vergadering de Raad van Bestuur daartoe heeft gemachtigd. Een besluit van de Raad van Bestuur tot verkrijging van dergelijke aandelen behoeft de goedkeuring van de Raad van Commissarissen.

Op 28 mei 2015 heeft de Algemene Vergadering de Raad van Bestuur voor een periode van achttien maanden, gerekend vanaf diezelfde dag, gemachtigd tot het verkrijgen van volgestorte eigen aandelen. Deze machtiging eindigt op 28 november 2016, tenzij deze opnieuw wordt verleend.

De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen achten het gewenst dat voornoemde machtiging opnieuw wordt verleend. Het doel van de machtiging is om de Vennootschap in staat te stellen om gewone aandelen in haar kapitaal in te kopen en kapitaal terug te geven aan de aandeelhouders van de Vennootschap of om andere doelen na te streven en om prompt te kunnen reageren op omstandigheden die om een inkoop van aandelen vragen.

De gevraagde bevoegdheid geldt voor een periode van achttien maanden vanaf 2 juni 2016 tot 2 december 2017. Zoals de heer Friese in zijn presentatie aangaf, heeft de Vennootschap onlangs bekendgemaakt vanaf 1 juni 2016 gedurende een periode van twaalf maanden aandelen te willen inkopen voor een totaalbedrag van maximaal 500 miljoen euro. Voor deze inkoop is de gevraagde machtiging nodig. Voor deze machtiging geldt de voorwaarde dat direct na de verkrijging de totale nominale waarde van de gewone aandelen in het kapitaal van de Vennootschap die door de Vennootschap worden gehouden of door haar in pand worden gehouden, of door haar dochtermaatschappijen voor eigen rekening worden gehouden, niet hoger is dan 10% van het geplaatste kapitaal van de Vennootschap op 2 juni 2016. De aandelen mogen worden verworven ter beurze of anderszins, voor een prijs die niet lager is dan de nominale waarde van de gewone aandelen in het kapitaal van de Vennootschap en niet hoger dan 110% van de hoogste marktprijs van de aandelen op Euronext Amsterdam op de dag van de verkrijging of op de voorafgaande handelsdag.

De voorzitter geeft de aanwezige aandeelhouders gelegenheid tot het stellen van vragen.

Naar aanleiding van een vraag van de heer Van Riet licht de voorzitter de maximumprijs toe.

Vervolgens brengt de voorzitter het voorstel tot machtiging van de Raad van Bestuur, zoals omschreven in de oproepcirculaire onder agendapunt 8 in stemming en stelt vast dat het voorstel is aangenomen.

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

9. Voorstel tot vermindering van het geplaatste kapitaal door intrekking van gewone aandelen die door de vennootschap worden gehouden

De voorzitter stelt aan de orde het voorstel tot vermindering van het geplaatste kapitaal door intrekking van gewone aandelen die door de Vennootschap worden gehouden en verwijst naar het voorstel met toelichting zoals opgenomen in de oproepcirculaire, op pagina 7.

De voorzitter geeft aan dat op dit moment de Vennootschap ruim 8,5 miljoen gewone aandelen in haar kapitaal houdt. Deze aandelen heeft zij verkregen door inkoop van eigen aandelen. Om de kapitaalstructuur van de Vennootschap verder te optimaliseren, heeft de Vennootschap graag de mogelijkheid om gewone aandelen die de Vennootschap houdt in haar eigen kapitaal, in te trekken, voor zover deze aandelen niet worden gebruikt om verplichtingen na te komen onder aandelen gerelateerde beloningsregelingen. Een intrekking van gewone aandelen in het kapitaal van de Vennootschap vereist een besluit van de Algemene Vergadering op voorstel van de Raad van Bestuur, welk voorstel is goedgekeurd door de Raad van Commissarissen.

Het voorstel ziet op een intrekking tot een maximum van 20% van het geplaatste kapitaal van de Vennootschap op 2 juni 2016. De intrekking kan plaatsvinden in een of meer tranches. Het aantal aandelen dat daadwerkelijk wordt ingetrokken op basis van dit besluit zal worden vastgesteld door de Raad van Bestuur. De Raad van Commissarissen heeft het voorstel goedgekeurd.

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 vermindering van het geplaatste kapitaal door intrekking van gewone aandelen die door de Vennootschap worden gehouden, zoals omschreven in de oproepcirculaire onder agendapunt 9, in stemming en stelt vervolgens vast dat het voorstel is aangenomen.

De voorzitter sluit de behandeling van agendapunt 9 en gaat over naar het laatste agendapunt van de vergadering, agendapunt 10.

10. Rondvraag en sluiting

De heer Groen uit Scheveningen vraagt zich af in hoeverre blockchain-technologie al pionierend wordt ingezet om fraude en eventueel kosten te reduceren.

De voorzitter merkt op dat de achterliggende technologie van de Bitcoin een buitengewoon actueel onderwerp is, dat ook al op de agenda van de Raad van Commissarissen heeft gestaan.

De heer Friese geeft aan dat NN Group voortdurend bezig is met ontwikkelingen op tal van terreinen. Sommige technologieën zijn in een bepaald stadium van ontwikkeling, waardoor je heel goed moet kijken waar je die kunt toepassen, maar ook hoe stabiel die zijn, et cetera. Dit is een voorbeeld van een technologie die NN Group nauwlettend volgt.

De heer Stevense (SRB) verzoekt om in de financiële agenda een langere vooruitblik te geven.

De heer Friese geeft aan dat NN Group zojuist op de website alle data voor volgend jaar gepubliceerd heeft.

De heer Stevense (SRB) uit vervolgens zijn zorg over de continuïteit binnen de Raad van Commissarissen, nu volgens het rooster van aftreden in 2020 vier van de zeven commissarissen af zullen treden.

De voorzitter legt uit dat deze Raad van Commissarissen pas recentelijk is samengesteld en dat het dan onvermijdelijk is dat er een aantal data in het rooster van aftreden samenvalt. De voorzitter benadrukt dat de Raad van Commissarissen ervoor zal zorgen dat de continuïteit van de Raad gewaarborgd zal zijn.

De heer Veen (Rijswijk) vraagt of, gelet op de winst die gemaakt is, NN Group bereid is het hoofdkantoor in Den Haag, dat nu wordt gehuurd, te kopen.

De heer Friese licht toe dat NN Group een grote onroerendgoedportefeuille heeft waar in belegd wordt. Alle beleggingsbeslissingen worden op rationele gronden genomen, waarbij rekening gehouden wordt met onder andere rendementsverwachtingen en risico's. NN Group is tevreden met de huidige situatie waarin NN Group het pand De Haagsche Poort huurt.

De heer Veen (Rijswijk) refereert aan de buitengewone algemene vergadering van vorig jaar, ten behoeve van de benoeming van een aantal commissarissen. Hij is benieuwd of deze vergadering voldoet aan de verwachtingen van mevrouw Vletter-van Dort en hoe zij deze vergadering heeft ervaren.

Mevrouw Vletter-van Dort dankt de heer Veen voor zijn vraag en geeft aan dat de vergadering aan haar verwachtingen voldoet en dat zij hoopt dat dat ook voor de aandeelhouders het geval is. Het doel van een algemene vergadering is het aangaan van een dialoog met aandeelhouders. Er heeft een uitgebreide dialoog plaatsgevonden. Mevrouw Vletter-van Dort spreekt zich tot slot positief uit over het niveau van de vragen die gesteld zijn.

De voorzitter stelt vast dat er geen verdere vragen zijn en geeft aan dat wanneer aandeelhouders de notulen van deze vergadering toegezonden willen krijgen, zij daartoe een aanvraagformulier kunnen invullen bij de informatiebalie. Hij geeft tevens aan dat de definitieve uitslag van de stemmingen binnen enkele dagen op de website van NN Group zal staan, welke uitslag enigszins kan afwijken van het ter vergadering getoonde.

De voorzitter dankt de aanwezigen voor hun komst, voor de vragen en de betrokkenheid bij NN Group en niets meer aan de orde zijnde, sluit de voorzitter de vergadering om vijf uur en tweeënvijftig minuten post meridiem.

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

