

To the managing and supervisory directors

The Hague, 7 October 2013

Ref: B13.36

Subject: **Eumedion Focus Letter 2014**

Dear members of the management board and supervisory board,

Eumedion, the corporate governance platform for institutional investors, annually sends what is known as its focus letter to the Dutch listed companies. The focus letter comprises subjects that Eumedion participants would like to bring to your attention and that they may propose at and/or aside from the 2014 shareholders' meeting.

In its 2012 Monitoring report, the Dutch Corporate Governance Code Monitoring Committee concluded that the quality of the 2011 reports of supervisory directors improved, compared to the 2010 reports. The Committee saw a significant improvement in terms of providing insight into the activities carried out and the points for the attention of the supervisory directors. Eumedion subscribes to this conclusion in general. Eumedion also believes that a number of topics deserve additional attention of the supervisory directors, such as explaining how the supervisory directors have discharged their responsibilities for the integrity of the reported financial information, for the succession planning of managing and supervisory directors and for the functioning of the boards. Therefore our priorities for the AGM and financial reporting season 2014 relate to these themes. The priorities are explained in more detail below.

Priority 1: Strengthening the accountability for the integrity of financial information

The accounting irregularities experienced by a number of companies in 2012 underlines the importance of the activities by the supervisory directors, or their audit committee, and the statutory auditor regarding the integrity of the financial information published. Therefore, we would encourage the supervisory directors, or their audit committee, to provide a meaningful explanation how they have discharged their responsibilities in that respect, by providing:

1. a description of the significant issues that the supervisory directors, or their audit committee, considered in relation to the annual accounts, including a discussion on the main items of the

- statutory auditor's letter to the managing and supervisory directors, and how these key items were addressed. In case the management letter contains no remarks worth mentioning or if the remarks are not material, not important or only minor, a confirmation of this in the supervisory directors' report;
2. information on the key areas of sensitivity or risk to the integrity of the financial information and how these sensitivities and risks have been addressed;
 3. the steps taken to assess the effectiveness of the statutory audit.

In a separate letter to the chairmen of the largest audit firms and the chairmen of their public interest committees, we have asked these audit firms to provide a more informative audit report, including i) a description of those specific assessed risks of material misstatement that were identified by the statutory auditor, ii) an explanation of how the statutory auditor applied the concept of materiality in planning and performing the audit and iii) an overview of the scope of the audit. We believe that a more informative audit report is necessary to restore investors' confidence in financial reporting.

Priority 2: More information on succession planning and functioning of the boards

Appointing directors who are able to make a positive contribution is one of the key elements of board effectiveness. Directors will be more likely to make good decisions and maximise the opportunities for the company's success in the longer term if the right skill sets are present in the boardroom. This includes the appropriate range and balance of skills, experience, knowledge and independence. In that respect we would encourage you to provide:

1. better disclosure of nomination processes for new managing and supervisory directors, including assessments used and succession issues addressed;
2. if the company has a diversity policy, a description of the objectives and main content and a report on the progress;
3. disclosure of the most significant findings and conclusions of the evaluation of the functioning of the (management and supervisory) boards and what follow-up action was taken in response to the assessment. Elements in this evaluation could be: the balance of skills, experience, independence and knowledge of the business, the diversity of the (management and supervisory) boards, including gender, how the boards work together, and other factors relevant to their effectiveness. We would encourage especially the AEX and AMX companies considering an evaluation that is externally facilitated at least every three years.

We are available should you require further clarification regarding this letter. Responses to this letter are much appreciated. Contact details are T. +31 (0)70 2040 300 / E. info@eumedion.nl. A Dutch version of this letter is attached.

Yours faithfully,



Rients Abma

Executive Director

Appendix: Nederlandstalige versie van de Speerpuntenbrief 2014

Geacht bestuur en raad van commissarissen,

Eumedion, het corporate governance platform voor institutionele beleggers, stuurt jaarlijks haar zogenoemde speerpuntenbrief naar de Nederlandse beursvennootschappen. De speerpuntenbrief bevat onderwerpen die de bij Eumedion aangesloten deelnemers graag onder uw aandacht willen brengen en die zij in de discussies buiten dan wel op de reguliere aandeelhoudersvergadering 2014 mogelijk aan de orde zullen stellen.

In het nalevingsrapport 2012 concludeert de Monitoring Commissie Corporate Governance Code dat het verslag van de raad van commissarissen ten opzichte van vorig jaar kwalitatief is verbeterd. De Commissie constateerde een sterke verbetering ten aanzien van het inzicht geven in de verrichte werkzaamheden en in aandachtspunten van de raad van commissarissen. Eumedion kan deze conclusie in zijn algemeenheid onderschrijven. Tegelijkertijd is Eumedion van mening dat een aantal onderwerpen extra aandacht van de raad van commissarissen behoeft. Te denken valt aan een beter inzicht in de uitvoering van zijn taak ten aanzien van het waarborgen van kwalitatief hoogstaande financiële informatie, van het proces voor de opvolging van bestuurders en commissarissen en van het functioneren van de raad. Daarom hebben onze speerpunten voor het aandeelhoudersvergaderingen- en jaarverslagenseizoen 2014 betrekking op deze thema's. De speerpunten worden hieronder nader toegelicht.

Speerpunt 1: Versterking van de verantwoordelijkheden ten aanzien van de integriteit van de gepubliceerde financiële informatie

De boekhoudkundige onregelmatigheden waarmee een aantal ondernemingen in 2012 werd geconfronteerd, onderstreept het belang van de werkzaamheden van de raad van commissarissen, of zijn auditcommissie, en de externe accountant betreffende de integriteit van de gepubliceerde financiële informatie. Wij zouden de raad van commissarissen, of zijn audit commissie, derhalve willen aanmoedigen om meer betekenisvolle informatie te verstrekken op welke wijze hij zich van deze taak heeft gekweten, door:

1. de belangrijkste onderwerpen te beschrijven die de raad van commissarissen, of zijn auditcommissie, bij de beoordeling van de jaarrekening in ogenschouw heeft genomen en een bespreking van de belangrijkste punten van de externe accountant in de management letter en van de wijze waarop deze punten zijn geadresseerd. Indien de management letter geen vermeldenswaardige opmerkingen bevat dan wel dat de opmerkingen van de externe accountant niet materieel, niet zwaarwegend of mineur zijn, zien wij hiervan graag een bevestiging in het verslag van de raad van commissarissen;
2. informatie te verstrekken over de belangrijkste bedreigingen en risico's voor de integriteit van de financiële informatie en de wijze waarop deze bedreigingen en risico's zijn aangepakt;

3. informatie te verstrekken over de stappen die zijn gezet om de effectiviteit van de wettelijke accountantscontrole te beoordelen.

In een separate brief aan de bestuursvoorzitters van de grootste accountantskantoren en aan de voorzitters van hun Commissies Publiek Belang, hebben wij de accountantskantoren gevraagd om een meer informatieve en ondernemings specifieke controleverklaring bij de jaarrekening te voegen. In een dergelijke verklaring zou ook informatie kunnen worden gegeven over: i) de belangrijkste risicogebieden voor materiële afwijkingen in de jaarrekening; ii) de toepassing van het concept van materialiteit en iii) de reikwijdte van de controlewerkzaamheden. Wij zijn van mening dat een meer informatieve accountantsverklaring van belang is om het vertrouwen van beleggers in de financiële verslaggeving te vergroten.

Speerpunt 2: Meer informatie over opvolgingsprocedures en over het functioneren van het bestuur en van de raad van commissarissen

Het voor benoeming voordragen van bestuurders en commissarissen die in staat zijn om een positieve bijdrage te leveren aan het functioneren van het bestuur respectievelijk raad van commissarissen is een van de belangrijkste taken van de raad van commissarissen. Het bestuur en de raad van commissarissen zullen waarschijnlijk betere beslissingen nemen welke bijdragen aan de groei van de onderneming wanneer de juiste vaardigheden aanwezig zijn in de bestuurskamers. Dit omvat een goede balans van de vereiste vaardigheden, ervaring, kennis en onafhankelijkheid. In dat opzicht zouden wij u willen aanmoedigen:

1. het inzicht in het selectieproces van nieuwe bestuurders en commissarissen te verbeteren, waaronder het bieden van inzicht in de selectiecriteria en in de wijze waarop eventuele opvolgingskwesties zijn geadresseerd;
2. indien de onderneming een diversiteitsbeleid heeft, een beschrijving te geven van de inhoud van dit beleid en van de doelstellingen en verslag te doen over de voortgang;
3. de belangrijkste bevindingen en conclusies van de evaluatie van de raad van commissarissen en van het bestuur openbaar te maken, alsmede van de eventuele vervolgacties die naar aanleiding van de evaluatie worden genomen. Elementen in deze evaluatie zouden kunnen zijn: de aanwezige vaardigheden, ervaring, onafhankelijkheid en kennis van de ondernemingsactiviteiten, de diversiteit binnen het bestuur en de raad van commissarissen met betrekking tot onder meer geslacht, de relatie tussen het bestuur en de raad van commissarissen en andere factoren die relevant zijn voor een effectief functioneren van het bestuur en van de raad van commissarissen.. Wij zouden met name de AEX- en AMX-ondernemingen in overweging willen geven om de evaluatie van het functioneren van het bestuur en van de raad van commissarissen ten minste eens in de drie jaar onder onafhankelijke, externe begeleiding te laten plaatsvinden.

Mocht u behoefte hebben aan een nadere toelichting op deze brief, dan zijn wij daarvoor uiteraard beschikbaar. Reacties op deze brief zijn welkom. T +31(0)70 2040 300 / E info@eumedion.nl