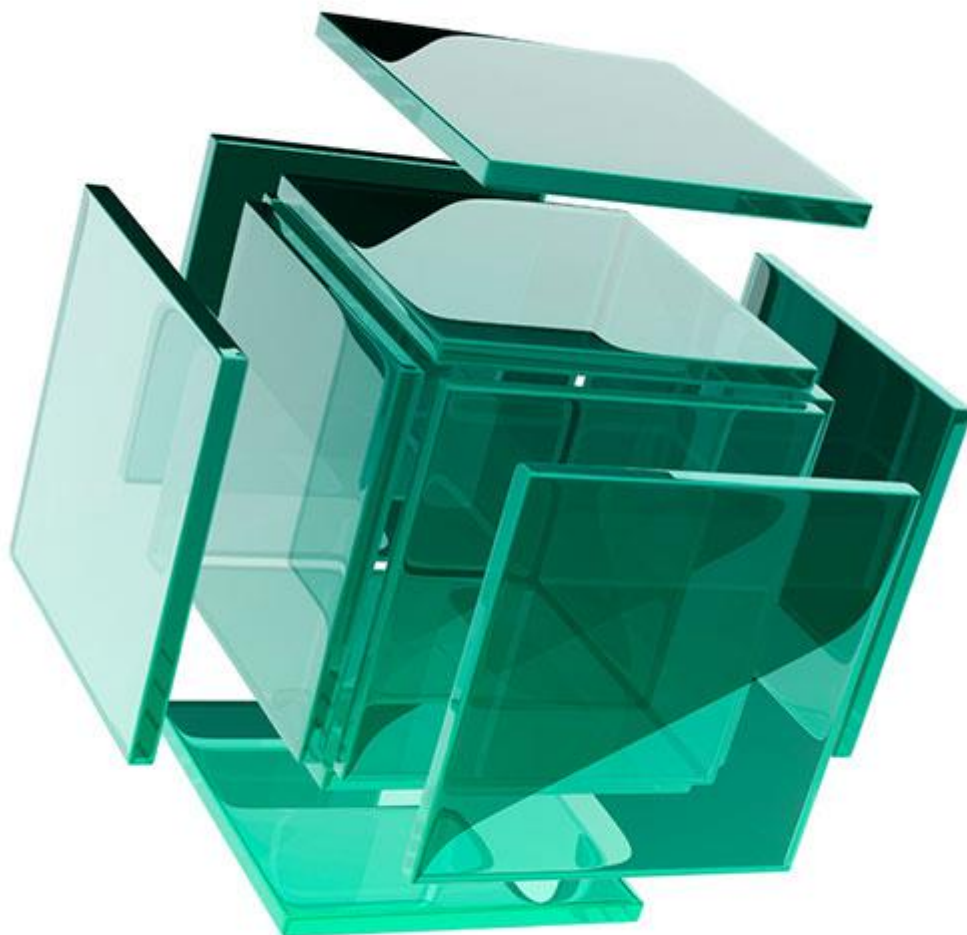


ALLEN & OVERY



Nieuwe corporate governance code 2016

december 2016

Inhoudsopgave

Introductie	3	Beloningen: opgeschoond en vereenvoudigd	8
Focus op lange termijn waardecreatie	3	Relatie met aandeelhouders	9
Versteviging van het risicomanagement	4	Verduidelijking van eisen aan de kwaliteit van de uitleg	9
Cultuur	5	Inwerkingtreding	10
Nieuwe accenten in effectief bestuur en toezicht	6	Key contacts	10

Introductie

Op 8 december 2016 heeft de Monitoringcommissie Corporate Governance Code [de nieuwe Corporate Governance Code gepubliceerd](#). De Code is ingrijpend veranderd. Dat verbaast niet nu de Corporate Governance Code, die in 2003 in het leven is geroepen, pas één keer is gewijzigd in 2008. De Commissie is er overigens voorstander van dat de Nederlandse Code in de toekomst op regelmatige basis wordt herzien.

De Commissie heeft gekozen voor een nieuwe, thematische indeling van de Code. Er zijn diverse nieuwe bepalingen en de bepalingen die gehandhaafd blijven, zijn veelal op een andere plek in de Code terechtgekomen. Ook hanteert de Commissie een andersoortige nummering. Uitgangspunt van de Commissie bij de herziening is verder geweest dat in geval van overlap of strijd met wettelijke bepalingen, teksten uit de Code worden geschrapt.

Een conceptversie van de nieuwe Code verscheen in februari 2016 ter consultatie. De definitieve Code is na de consultatieronde op onderdelen genuanceerd en

aangescherpt en zelfs op enkele punten ingrijpend gewijzigd ten opzichte van die conceptversie:

- de verklaring van het bestuur dat de continuïteit voor 12 maanden is gewaarborgd, is geschrapt
- de voorgestelde speciale overnamecommissie bestaande uit bestuurders en commissarissen is geschrapt
- commissarissen mogen niet worden beloofd in aandelen
- de voorgestelde wijzigingen over de door het bestuur in te roepen responstijd zijn geschrapt
- certificering van aandelen is niet toegestaan als beschermingsmaatregel

Hieronder bespreken wij de belangrijkste aanpassingen en wijzigingen in de nieuwe Code. Dat doen wij mede aan de hand van de thema's die eerder door de Commissie zijn geïdentificeerd.

Focus op lange termijn waardecreatie

De Commissie legt in de nieuwe Code meer de nadruk op lange termijn waardecreatie van de vennootschap en de aan haar verbonden onderneming. In het kader van de continuïteit van de vennootschap ziet de Commissie lange termijn waardecreatie als richtsnoer voor de wijze waarop het bestuur moet handelen. Daartoe moet het bestuur de belangen van de stakeholders afwegen. Verder brengt de Commissie tot uitdrukking dat maatschappelijk verantwoord ondernemen een integraal onderdeel vormt van de dagelijkse bedrijfsvoering.

Eén en ander leidt de Commissie tot het volgende:

- het bestuur moet een visie ontwikkelen op lange termijn waardecreatie en een daarbij passende

strategie formuleren, waarbij het aandacht besteedt aan bepaalde financiële en niet-financiële aspecten (waaronder de haalbaarheid van de strategie, het bedrijfsmodel, maar ook milieu en sociale aangelegenheden)

- het bestuur dient de raad van commissarissen tijdig bij het formuleren (en ingrijpend wijzigen) van de strategie te betrekken. Het bestuur legt verantwoording af aan de raad van commissarissen over de strategie en de toelichting daarop. De raad van commissarissen moet toezicht houden op de wijze waarop het bestuur de strategie voor lange termijn waardecreatie uitvoert

- verantwoording over de visie op lange termijn waardecreatie en strategie wordt afgelegd in het bestuursverslag. Daarbij wordt zowel van de korte als de lange termijn ontwikkelingen verslag gedaan
- in het verslag van de raad van commissarissen legt de raad verantwoording af over de wijze waarop hij betrokken was bij de totstandkoming en toezicht houdt op de uitvoering van de strategie

De Commissie gaat niet mee met de oproep van Minister Dijsselbloem om in de nieuwe Code publicatie van

kwartaalrapportages te onraden. Eerder merkte de Commissie op dat nut en noodzaak van kwartaalrapportage afhankelijk is van de activiteiten van de vennootschap en de markt waarin deze opereert. Wel benadrukte de Commissie het belang om in de kwartaalrapportages duidelijk de koppeling te leggen met de lange termijn.

De Commissie merkt nog op dat afhankelijk van de marktdynamiek korte termijn aanpassingen van de strategie nodig kunnen zijn.

Verstevinging van het risicomanagement

Voor waardecreatie op lange termijn is volgens de Commissie een adequaat systeem van beheersing van risico's onmisbaar. Hoe geeft de Commissie dit vorm? Door risicobeheersing een centrale rol in de Code toe te kennen en door betere voorwaarden te scheppen voor een goed samenspel tussen het bestuur, de raad van commissarissen en de auditcommissie, evenals goede communicatie met de interne auditfunctie en de externe accountant.

Interne auditfunctie

De interne audit functie wordt verstevigd door onder andere de volgende maatregelen:

- zij moet beschikken over voldoende middelen om de haar opgelegde taken op een adequate wijze uit te voeren en toegang hebben tot informatie die voor de uitvoering van haar werkzaamheden van belang is
- voor zowel de benoeming als het ontslag van de leidinggevende interne auditor is goedkeuring nodig van de raad van commissarissen. Het oordeel van de auditcommissie wordt betrokken bij de beoordeling van de interne auditfunctie
- de interne auditfunctie rapporteert aan bestuur, auditcommissie en externe accountant, ook over tekortkomingen in de opvolging van aanbevelingen van de interne audit functie; dit moet een extra waarborg geven voor de opvolging van aanbevelingen

Uitbreiding 'in control verklaring'

De 'in control verklaring' is uitgebreid met een verklaring dat het verslag in voldoende mate inzicht geeft in tekortkomingen in de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. Een tweede belangrijke uitbreiding is dat het bestuur voortaan ook moet verklaren dat het gerechtvaardigd is dat de financiële verslaggeving is opgesteld op going concern basis. Daarnaast moet het bestuur verklaren dat in het verslag de materiële risico's en onzekerheden zijn vermeld die relevant zijn voor de verwachting van de continuïteit van de vennootschap voor de komende 12 maanden. Ten opzichte van het eerdere concept voor de herziene Code is komen te vervallen dat het bestuur een verklaring afgeeft dat de continuïteit van de onderneming voor de komende 12 maanden is gewaarborgd.

Het verslag van de auditcommissie moet ingaan op de beoordeling van de hierboven vermelde gewijzigde onderdelen van de 'in control verklaring'.

Rol rvc en auditcommissie

Zoals hierboven bleek, krijgt de auditcommissie een belangrijker rol met betrekking tot de interne auditfunctie. De auditcommissie krijgt bovendien een leidende rol bij de beoordeling, selectie en voordracht van de externe accountant, waarbij het bestuur wordt geraadpleegd.

Verder wordt verduidelijkt dat de raad van commissarissen een belangrijke rol heeft in het toezicht op het onderzoek naar signalen van misstanden en onregelmatigheden en een adequate opvolging van eventuele aanbevelingen tot herstelacties die uit dit onderzoek volgen.

Externe accountant

Ook met betrekking tot de rol van de externe accountant zijn er wijzigingen:

- er wordt nadere invulling gegeven aan de wijze waarop de auditcommissie en de externe accountant de uitvoering van de controlewerkzaamheden door laatstgenoemde bespreken
- de raad van commissarissen krijgt inzage in de belangrijkste discussiepunten tussen de externe accountant en het bestuur naar aanleiding van de concept management letter en/of het concept accountantsverslag

Cultuur

In het rapport Monitoring Boekjaar 2013 signaleerde de Commissie dat de oude Code slechts in geringe mate aandacht besteedde aan het gedrag en de cultuur binnen de met de vennootschap verbonden onderneming. Jaap van Manen, de voorzitter van de Commissie, heeft eerder aangegeven dat hij het gesprek over corporate governance weer terug wil krijgen op de plek waar het thuishoort: in de boardroom. Dit onderdeel van de nieuwe Code moet daar aan bijdragen. De Commissie introduceert bepalingen die aangeven hoe en waar cultuur aan bod dient te komen binnen de driehoek van het bestuur, de raad van commissarissen en de (algemene vergadering van) aandeelhouders.

De Code geeft weliswaar in de daarbij gevoegde toelichting een definitie van wat cultuur is, maar laat het aan iedere onderneming om zelf te bepalen wat die voor deze inhoudt. Daartoe dient het bestuur waarden vast te stellen die bijdragen aan een cultuur gericht op lange termijn waardecreatie. Ook de implementatie en het

onderhouden van die waarden is een verantwoordelijkheid van het bestuur. Het bestuur moet gedrag stimuleren dat aansluit bij die waarden en de waarden zelf uitdragen door voorbeeldgedrag. De raad van commissarissen houdt hier toezicht op. In het bestuursverslag legt het bestuur verantwoording af over de wijze waarop hier invulling aan wordt gegeven.

In de nieuwe Code is een apart principe opgenomen over misstanden en onregelmatigheden. In vier best practice bepalingen wordt dit nader uitgewerkt. Er moet een regeling zijn voor het melden van misstanden en onregelmatigheden en het bestuur moet zorgen dat er adequate opvolging aan meldingen wordt gegeven.

Nieuwe accenten in effectief bestuur en toezicht

De Commissie onderkende bij het concept van de nieuwe Code de belangrijke recente ontwikkelingen op het terrein van bestuur en toezicht, zoals de ontwikkeling dat commissarissen een meer vooraanstaande positie innemen binnen de vennootschapsrechtelijke verhoudingen en de checks and balances binnen de vennootschap. Ook constateert de Commissie een convergentie tussen het two tier-bestuursmodel en het one tier-bestuursmodel, dat mogelijk versterkt wordt door de ontwikkeling dat steeds meer vennootschappen een executive committee instellen als bestuurslaag waar de (voorbereiding van de) materiële besluitvorming van de vennootschap plaatsvindt. Daarnaast constateert de Commissie dat de vennootschap in een nog sterkere mate dan voorheen beïnvloed lijkt te worden door factoren van externe aard. De Commissie acht een grotere bewustwording onder bestuurders en commissarissen van de maatschappelijke context waarin zij opereren en mogelijke reputatieschade van belang.

Diversiteit

Het belang van diversiteit wordt in de Code onderstreept. Daarbij gaat het niet alleen om de verhouding m/v maar om een breed scala aan diversiteitsaspecten zoals nationaliteit, leeftijd, geslacht, achtergrond op het gebied van opleiding en beroepservaring.

Executive committee

De Commissie constateert dat er geen blauwdruk bestaat van de wijze waarop een vennootschap met een executive committee haar bestuursmodel inricht. Vennootschappen met een executive committee moeten zich bewust zijn van de risico's die zijn verbonden aan een dergelijk bestuursmodel met betrekking tot een effectieve corporate governance. De checks and balances binnen de vennootschap moeten worden gewaarborgd.

Van de raad van commissarissen wordt verwacht dat specifiek aandacht wordt besteed aan de dynamiek en de

verhouding tussen het bestuur en het executive committee. Het bestuur moet in het bestuursverslag verantwoording afleggen over de keuze voor het werken met een executive committee; de rol, taak en samenstelling van het executive committee en hoe het contact tussen de raad van commissarissen en het executive committee is vormgegeven. Dit laatste dient ook een plek te krijgen in het reglement van de raad van commissarissen. Ook is de beloning van niet-statutaire leden van de executive committee een onderwerp waarover bestuurders en commissarissen in gesprek gaan. Het diversiteitsbeleid van de vennootschap omvat ook de executive committee.

One-tier board

De oude Code was toegeschreven op een two tier board. De Commissie acht het van belang vennootschappen met een one tier board een duidelijker handvat te bieden voor de toepassing van de Code. De Commissie heeft er voor gekozen om dit niet vorm te geven in een aparte code tekst voor vennootschappen met een one tier board. De Commissie merkt op dat in het algemeen geldt dat de bepalingen in de Code die zien op commissarissen van toepassing zijn op niet-uitvoerende bestuurders.

In een nieuw hoofdstuk 5 handhaaft de Commissie het, inhoudelijk ongewijzigde, principe voor vennootschappen met een one tier board, dat vervolgens wordt uitgewerkt in zes best practice-bepalingen.

Die best practice-bepalingen bevatten wel enkele nieuwe elementen, waaronder de verplichting tot verantwoording door de niet-uitvoerende bestuurders (in een eigen verslag of bestuursverslag) over het uitgeoefende toezicht. Ook bepaalt de Code dat de onafhankelijkheidseisen die gelden voor de voorzitter van een one tier board gelijk zijn aan die voor de voorzitter van de raad van commissarissen. In het aparte consultatiedocument met betrekking tot de one tier board van de Commissie was een zogenaamde 'guidance'

opgenomen. Die is geen onderdeel van de definitieve Code maar behoudt wel betekenis in het kader van de totstandkoming daarvan. Bij de Code is wel een korte toelichting van enkele relevante onderdelen, waaronder die betreffende de one tier board opgenomen.

Onafhankelijkheid van commissarissen

Om de onafhankelijkheid van de raad van commissarissen te borgen moet de meerderheid van de raad van commissarissen steeds bestaan uit onafhankelijke leden. Voor de niet-onafhankelijke leden, die dus een minderheid moeten vormen, geldt het volgende:

- per aandeelhouder (of groep van verbonden aandeelhouders) met een aandelenpakket van ten minste 10% in de vennootschap, mag er maximaal 1 commissaris in de raad zitten die kan gelden als verbonden met of ‘vertegenwoordiger’ van die aandeelhouder(s). Deze wijziging vloeit voort uit de gedachte dat lange termijn waardecreatie gebaat is met een betrokken aandeelhouder. De belangen van de commissaris die een aandelenbezit van meer dan 10% vertegenwoordigt, lopen volgens de Commissie in grote mate gelijk met die van de vennootschap
- er mag maximaal 1 commissaris worden benoemd die op de andere in de Code gegeven criteria niet onafhankelijk is; deze criteria zijn ongewijzigd ten opzichte van de oude Code

Een tweede wijziging is dat de voorzitter van de raad van commissarissen onafhankelijk moet zijn in de zin van de (nieuwe) best practice bepaling 2.1.8. De Commissie wil hiermee waarborgen dat het toezicht op een onafhankelijke wijze wordt vervuld.

Benoemingstermijnen

Hoewel de best practice bepaling over de zittingstermijn van commissarissen een van de meest uitgelegde bepalingen van de Code is (en commissarissen dus regelmatig langer blijven zitten), vindt de Commissie een zittingstermijn van driemaal een periode van 4 jaar in beginsel (te) lang om met gepaste afstand toezicht te houden op het bestuur van de vennootschap. Een

zittingstermijn van twee keer een periode van 4 jaar is in de nieuwe Code het uitgangspunt. Indien een commissaris na 8 jaar wordt herbenoemd, moet dit worden gemotiveerd in het verslag van de raad van commissarissen. Bovendien is de benoemingstermijn dan beperkt tot 2 jaar met één mogelijkheid tot verlenging met nog eens 2 jaar.

Er is een overgangsregeling voor zittende commissarissen. De nieuwe Code-bepaling geldt niet voor een commissaris die op de datum van inwerkingtreding al zitting heeft voor een termijn langer dan 8 jaar, mits hij in totaal maar niet langer dan 12 jaar zitting heeft in de raad. Voor een commissaris die tijdens een algemene vergadering in 2017 voor herbenoeming van een derde termijn van 4 jaar zal opgaan, geldt de bepaling ook niet, zolang hij niet meer dan 12 jaar in totaal zitting heeft in de raad.

In de nieuwe Code staat dat een bestuurder tussentijds aftreedt bij onvoldoende functioneren, structurele onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de raad van commissarissen is geboden.

Opvolging

Het lijkt er op dat de Commissie voor dit onderdeel vooral gekeken heeft naar de UK Corporate Governance Code, waarin *succession* een centraal thema is.

De Commissie ziet het als taak van de raad van commissarissen om ervoor zorg te dragen dat de vennootschap over een gedegen plan beschikt voor de opvolging van bestuurders en commissarissen (*succession planning*). De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het op de lange termijn in balans houden van de benodigde diversiteit en competenties binnen het bestuur en de raad van commissarissen. Bij het vormgeven van de *succession planning* dient de raad van commissarissen in het algemeen de strategie en het diversiteitsbeleid van de vennootschap en de profielschets voor commissarissen in acht te nemen.

Het behoort tot de taken van de selectie- en benoemingscommissie om een plan op te stellen voor de opvolging van bestuurders en commissarissen. Anders dan de conceptversie sluit de definitieve versie van de Code niet uit dat de voorzitter van de raad van

commissarissen ook de voorzitter van de selectie- en benoemingscommissie is, wat in de praktijk vaak het geval is.

Tijdsbesteding

Sinds 1 januari 2013 bepaalt de wet hoeveel toezichtfuncties een commissaris in totaal mag hebben; de oude Code bepalingen over dit onderwerp zijn daarom vervallen. Met onze tool [AOBenoeemingscheck](#)

kunt u eenvoudig checken of er sprake is van “overboarding”.

De nieuwe Code bepaalt dat bestuurders en commissarissen nevenfuncties vooraf aan de raad van commissarissen moeten melden. Iedere aanvaarding van een commissariaat door een bestuurder moet bovendien worden goedgekeurd door de raad van commissarissen. In de oude Code gold dat alleen voor een commissariaat bij een beursvennootschap.

Beloningen: opgeschoond en vereenvoudigd

Dit gedeelte is vooral vereenvoudigd. Omdat over het onderdeel beloningen inmiddels veel zaken in de wet zijn vastgelegd en het introduceren van nieuwe en meer regels bij de vorige herziening niet het beoogde effect heeft gehad, brengt de Commissie de best practice bepalingen die zien op beloningen terug tot de kern.

Uitgangspunt is een beloningsbeleid dat duidelijk en begrijpelijk is, dat is gericht op lange termijn waardecreatie, dat bestuurders niet aanzet tot gedrag in hun eigen belang en dat rekening houdt met de interne beloningsverhoudingen binnen de onderneming.

Dat het beloningsbeleid gericht dient te zijn op de lange termijn waardecreatie, komt onder meer tot uitdrukking doordat als onderdeel van beloning toegekende aandelen ten minste vijf jaar moeten worden aangehouden en dat opties gedurende de eerste drie jaar niet mogen worden uitgeoefend.

Verder bevat de Code een aantal nieuwe elementen, zoals:

- van individuele bestuurders wordt voortaan verwacht dat zij een visie hebben en geven over de hoogte en de structuur van de eigen beloning
- de beloning van commissarissen moet de tijdsbesteding en verantwoordelijkheden van de

functie reflecteren en mag niet afhankelijk zijn van de resultaten van de vennootschap

- in het remuneratierapport moet verslag worden gedaan van de beloningsverhoudingen binnen de onderneming en eventuele wijzigingen in deze verhoudingen

In de toelichting bij de Code heeft de Commissie verduidelijkt dat de visie van de individuele bestuurders op hun eigen beloning bestemd is voor de remuneratiecommissie en geen onderdeel uitmaakt van de verantwoording (aan aandeelhouders) over de uitvoering van het beloningsbeleid.

De nieuwe Code bepaalt dat de vergoeding bij ontslag maximaal eenmaal het jaarsalaris bedraagt (het 'vaste' deel van de beloning). Ook bepaalt de Code dat een ontslagvergoeding niet wordt uitgekeerd wanneer de overeenkomst wordt beëindigd door de bestuurder of indien de bestuurder ernstig verwijtbaar of laakbaar heeft gehandeld.

Anders dan in het concept voor de nieuwe Code als mogelijkheid was voorzien, zal aan commissarissen geen (rechten op) aandelen worden toegekend.

Relatie met aandeelhouders

De Commissie laat de Code-bepalingen die zien op de relatie met aandeelhouders vrijwel ongewijzigd. Zij wijst in dit verband op lopende ontwikkelingen op het gebied van de positie en rechten van aandeelhouders waarvan de uitkomst nog niet vaststaat.

Twee belangrijke verschillen ten opzichte van de concept versie van de nieuwe Code zijn dat de regeling over de responstijd uit de huidige code in dezelfde vorm terugkeert net als de regeling met betrekking tot certificering.

Zo geldt dat de responstijd ook kan worden ingeroepen indien agenderingsrecht wordt uitgeoefend om bestuurders of commissarissen te ontslaan.

Over certificering is, in tegenstelling tot wat het concept van de Code vermeldde, de bestaande regeling teruggekeerd dat dit niet als beschermingsmaatregel wordt ingezet en dat certificaathouders onder alle omstandigheden een volmacht wordt toegekend.

De in de conceptversie van de Code opgenomen bepaling dat informatie aan de (algemene vergadering van) aandeelhouders in het Engels en eventueel in het Nederlands beschikbaar moet worden gesteld, is geschrapt in de definitieve Code.

De beperkte wijzigingen in de nieuwe Code met betrekking tot de positie van aandeelhouders is onder meer ingegeven doordat er bijvoorbeeld nog onderhandeld wordt over aanpassing van de Europese Richtlijn Aandeelhoudersrechten, die onder meer ziet op

transparantie en aandeelhoudersbetrokkenheid van institutionele beleggers bij hun beleggingen, identificatie van aandeelhouders, stemrechten ten aanzien van beloningen van bestuurders en transparantie over en betrokkenheid van aandeelhouders bij transacties met aan de vennootschap gelieerde partijen (*related party transactions*). Eén dag na publicatie van de Code, op 9 december 2016, werd bekend dat er op Europees niveau een politiek akkoord bereikt is over de wijziging van de Richtlijn Aandeelhoudersrechten. De Raad en het Europees Parlement zullen begin 2017 stemmen over de tekst daarvan, die nu nog niet is geopenbaard.

Daarnaast is er in Nederland enige discussie over de positie van (minderheids)aandeelhouders van vennootschappen met een controlerend aandeelhouder, mede in verband met een position paper van Eumedion.

Aan beide ontwikkelingen besteedt de minister van Veiligheid & Justitie aandacht in zijn brief van 9 december 2016 over de modernisering van het ondernemingsrecht. Hij merkt daarin op dat de implementatie van de aangepaste Richtlijn Aandeelhoudersrechten kan leiden tot een heroriëntatie inzake de verhoudingen tussen aandeelhouders onderling en tussen het bestuur, de raad van commissarissen en de algemene vergadering. Dit kan mogelijk parallel lopen met of in het verlengde liggen van de door de minister in dezelfde brief aangekondigde modernisering van het NV-recht.

Verduidelijking van eisen aan de kwaliteit van de uitleg

De werking van het ‘pas toe of leg uit’-principe staat of valt met de kwaliteit van de door vennootschappen gegeven uitleg bij eventuele afwijking. De kwaliteit van de uitleg is al jaren een belangrijk aandachtspunt van de

commissies die belast waren met het monitoren van de naleving van de Code. De Commissie geeft daarom in de nieuwe Code meer richting aan de werking van het ‘pas

toe of leg uit'-principe en geeft de kwaliteit van de uitleg een prominente plek in de Code.

Inwerkingtreding

De Code treedt in werking vanaf het boekjaar beginnend op of na 1 januari 2017. Dat betekent dat beursvennootschappen in 2018 moeten rapporteren over de naleving van de nieuwe Code in het boekjaar 2017.

De Commissie beveelt vennootschappen aan het hoofdstuk in het bestuursverslag over de hoofdlijnen van de corporate governance structuur en de naleving van de nieuwe Code als afzonderlijk agendapunt ter bespreking aan de algemene vergadering in 2018 voor te leggen.

Waar principes en/of best practice bepalingen in de nieuwe Code ten opzichte van de oude Code wijzigingen verlangen in regelingen, reglementen, procedures of andere schriftelijke vastleggingen, wordt een vennootschap geacht de nieuwe Code na te leven als deze wijzigingen uiterlijk op 31 december 2017 zijn geïmplementeerd.

Key contacts

Voor meer informatie over de Corporate Governance Code kunt u contact opnemen met een van onderstaande contactpersonen of uw vaste contactpersoon bij Allen & Overy.



Charles Honée
Partner - Corporate

Tel +31 20 674 1227
charles.honee@allenoverly.com



Arnold Croiset van Uchelen
Partner – Litigation

Tel +31 20 674 1303
arnold.croisetvanuchelen@allenoverly.com



Joyce Leemrijse
Partner – Corporate

Tel +31 20 674 1312
joyce.leemrijse@allenoverly.com



Ferdinand Grapperhaus
Partner – Employment

Tel +31 20 674 1114
ferdinand.grapperhaus@allenoverly.com

Allen & Overy LLP

Apollolaan 15, 1077 AB Amsterdam The Netherlands | Tel +31 (0)20 674 1000 | Fax +31 (0)20 674 1111 | www.allenoverly.com

In dit document staat Allen & Overy voor Allen & Overy LLP en/of de daaraan gelieerde ondernemingen. De term partner wordt gebruikt als verwijzing naar een lid van Allen & Overy LLP dan wel een medewerker of consultant met vergelijkbare kwalificaties in een van de aan Allen & Overy LLP gelieerde ondernemingen.

Allen & Overy of een daaraan gelieerde onderneming heeft kantoren in Abu Dhabi, Amsterdam, Antwerpen, Bangkok, Barcelona, Beijing, Belfast, Bratislava, Brussel, Boekarest (geassocieerd kantoor), Boedapest, Casablanca, Doha, Dubai, Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg, Hanoi, Ho Chi Minhstad, Hong Kong, Istanbul, Jakarta (geassocieerd kantoor), Johannesburg, Londen, Luxemburg, Madrid, Milaan, Moskou, München, New York, Parijs, Perth, Praag, Rangoon, Riyadh (geassocieerd kantoor), Rome, São Paulo, Seoel, Shanghai, Singapore, Sydney, Tokio, Warschau, Washington D.C. | AMCO:8093723